



Столыпинский
вестник

Научная статья

Original article

УДК 331.108.3

**УПРАВЛЕНИЕ АДАПТАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА БАНКОВСКОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ: ПОДХОДЫ И ВИДЫ**
MANAGING THE ADAPTATION OF THE PERSONNEL OF A BANKING
ORGANIZATION: APPROACHES AND TYPES

Шматко Алексей Дмитриевич, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента организации, ФГБОУ ВО «Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова» (190005 Россия, г. Санкт-Петербург, ул. 1-я Красноармейская, д. 1), тел. 7(812) 316-23-47, shmatko_ad@voenmeh.ru

Киржакова Дарья Андреевна, студент, ФГБОУ ВО «Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова» (190005 Россия, г. Санкт-Петербург, ул. 1-я Красноармейская, д. 1), тел. 7(812) 316-23-47, kirzhakova_da@voenmeh.ru

Shmatko Aleksey Dmitrievich, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Organizational Management, Baltic State Technical University «Voenmeh» named after D.F. Ustinov (1st Krasnoarmeyskaya st., St. Petersburg, 190005 Russia), tel. 7(812) 316-23-47, shmatko_ad@voenmeh.ru

Darya A. Kirzhakova, student, Baltic State Technical University «Voenmeh» named after D.F. Ustinov (1st Krasnoarmeyskaya st., St. Petersburg, 190005 Russia), tel. 7(812) 316-23-47, kirzhakova_da@voenmeh.ru

Аннотация. В статье рассматриваются подходы и виды управления адаптацией персонала банковской организации. Исследованы различные подходы к определению понятия «адаптация», изменения процессов адаптации и подходы российских ученых-экономистов, актуальность данной темы для банковской сферы, так как процесс адаптации персонала является важным этапом, как для организации, так и для сотрудника.

Annotation. The article discusses approaches and types of management of adaptation of personnel of a banking organization. Various interpretations of adaptation, changes in adaptation processes and approaches of Russian scientists and economists are studied, the relevance of this topic for the banking sector, since the process of personnel adaptation is an important stage for both the organization and the employee.

Ключевые слова: *адаптация, трансформации экономики, процесс, управление, персонал, организация, банковская сфера, комплекс мероприятий.*

Keywords: *adaptation, transformation of the economy, process, management, personnel, organization, banking sector, a set of measures.*

Современные экономические реалии, регулярные трансформации мировой системы требуют совершенствования системы управления персоналом. Особенно актуальным это является для банковской сферы. За последние годы количество банков существенно возросло, положительная тенденция также наблюдается в сфере образования по экономическим и юридическим направлениям, повышается конкуренция среди будущих сотрудников банковской сферы. Таким образом, есть явная потребность в постоянном саморазвитии и принятии механизмов, способствующих повышению уровня знаний и навыков сотрудников. Поэтому перед банками стоит задача, которая сводится к совершенствованию системы адаптации персонала. В соответствии с этим на сегодняшний день тема является актуальной. Проблемы, которые затрагивают социальный аспект темы адаптации персонала, рассмотрены в трудах отечественных ученых, как Дятлова В.А., Игнатьева А.В, Кохановой Е. Ф., Плешина И.Ю., Подлесных В.И., Сульдина Г.А., и др. Дейнека А. В., Кибанов

А.Я.

Перед современной банковской отраслью стоит задача - обеспечение квалифицированных кадров, которые смогут реализовать банковские цели. Данную задачу, возможно, решить благодаря грамотной кадровой политики банка. Для этого необходимо усовершенствовать процесс подбора и консолидации будущих управленческих кадров, которые должны будут пройти подготовку по требованиям банка.

Трансформации экономики, санкции, дисбаланс в экономических процессах, постоянная политическая нестабильность позволяют сделать вывод о важности кадров, которые могут изменить экономику в инновационном русле. Чтобы банкам достичь определенных высот, необходимо очень четко сформировать кадровую политику. Одним из главных направлений кадровой политики должно стать направление, связанное с процессом адаптации персонала. Как показал анализ литературы, существует достаточное количество работ, в которых исследуется тема адаптации персонала.

Рассмотрим различные подходы к процессу адаптации. Если рассматривать философский подход, то адаптация представляет собой процесс взаимодействия «саморазвивающейся и самоуправляемой системы со средой в направлении повышения устойчивости путей развития этой системы, в определенных условиях среды» [15].

Существует много подходов к системе управления персоналом банка. В банковской системе сотрудник является важным элементом этой системы, ценность которого состоит в его потенциальных способностях, благодаря которым возможно совершенствование банковской деятельности в целом. Каждый сотрудник в банковской цепи играет определенную роль в зависимости от своих полномочий, преследуя только одну цель - получение максимального полезного результата.

Как и любой процесс, адаптация персонала является управляемой. В первую очередь, такой процесс направлен на способность нового сотрудника, влиться в коллектив. При педагогическом подходе адаптация представляет собой процесс,

который связан с включением субъекта в «новую учебно-воспитательную ситуацию и служит показателем успешности обучения» [16].

Функции адаптации исследовали Фрейд А., и Гартман Г. По их мнению, адаптация должна быть основана на процессе, который связан с конфликтной ситуацией. Фрейд, при рассмотрении темы адаптации писал, что это тот процесс, который входит «в свободную от конфликтов сферу анализе защитных механизмов личности» [14].

Рассмотрим различные трактовки адаптации на рисунке 1.

В бихевиоризме	<ul style="list-style-type: none"> адаптация обозначается как: 1) состояние, в котором наблюдается соотношение потребностей индивида и требований среды; 2) процесс, посредством которого достигается это гармоническое состояние
Филлипса Л.	<ul style="list-style-type: none"> наличие чувства эмпатии, способность устанавливать интимные, эмоционально-насыщенные связи в области личных отношений; эффективность в области внеличностной социально - экономической активности, в которой человек достигает запланированного им уровня способности тонко и точно отражать изменения во взаимоотношениях; понимание мотивов человеческого поведения
Интеракционистический подход	<ul style="list-style-type: none"> это принятие и эффективный ответ, на те социальные ожидания, с которыми человек встречается в соответствии со своими убеждениями. А во-вторых, это то, на сколько человек гибок и эффективен при встрече с новыми и потенциально опасными ситуациями
Пиаже Ж.	<ul style="list-style-type: none"> адаптация представляет собой две взаимосвязанных операции: аккомодация (усвоение правил среды, «уподобление» ей) и ассимиляция («уподобление» себе, преобразование среды).
Шибутани	<ul style="list-style-type: none"> существует две адаптации-ситуативная и общая адаптация к типичным проблемным ситуациям. Общая адаптация — это результат последовательного ряда ситуативных адаптаций к повторяющимся ситуациям, имеющим общие определяющие черты

Рисунок 1 - Различные трактовки «адаптации» [13]

Таким образом, адаптацию необходимо рассматривать с той позиции результата, который возможно достичь путем изменений, отраженных на рисунке 2.

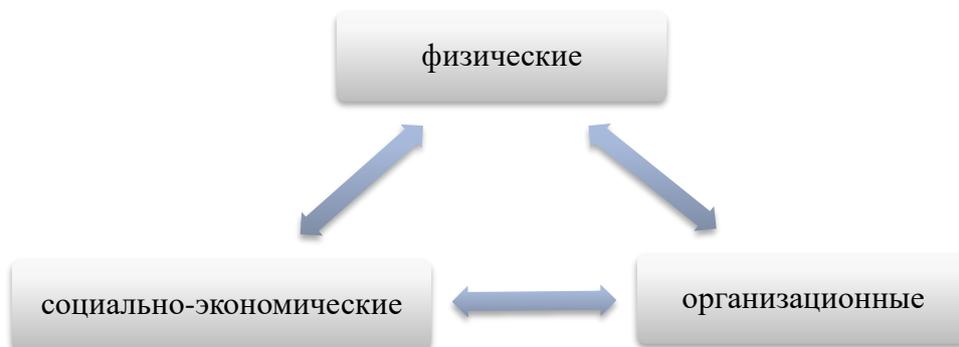


Рисунок 2 — Изменения процесса адаптации [6,с.50-53]

Адаптация - это способность организма приспосабливаться к среде для гармонизации с ней. Равновесие, которое необходимо достичь сотруднику, возможно, будет достигнуто только благодаря правильной системы адаптации.

Подходы российских ученых-экономистов отражены на рисунке 3.

В.Р. Веснин	<ul style="list-style-type: none"> • адаптацию как следующую за введением в должность ступень задействования новых кадров, определяя этот процесс как приспособление к содержанию и условиям труда, социальной среде. В ее рамках происходит детальное ознакомление с коллективом и новыми обязанностями; усвоение стереотипов поведения
Егоршин А.П.	<ul style="list-style-type: none"> • рассматривает категории коллективной и индивидуальной адаптации. • адаптация — это «процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации; адаптация работника — это приспособление индивидуума к рабочему месту и трудовому коллективу»
Кибанов А.Я.	<ul style="list-style-type: none"> • приспособление работника к организации, основу которого составляет постепенное вхождение работника в новые профессиональные и социально-экономические условия труда

Рисунок 3 — Подходы отечественных экономистов к сущности адаптации [6,с.50-53]

Согласно подходу Кибанова А.Я., адаптация персонала - это комплекс мероприятий, направленных на ознакомление и приспособление сотрудников к условиям трудовой деятельности.

В ходе реализации хозяйственной деятельности под адаптацией целесообразно понимать процесс познания. Такой процесс включает в себя поиск равновесия между организмом и окружающей внешней средой. Достичь равновесия можно с помощью операций аккомодации. «Наиболее полное равновесие достигается на уровне операций интеллекта, которые позволяют человеку максимально полно адаптироваться к внешней среде» [13].

Существуют различные виды адаптации, отраженные на рисунке 4.

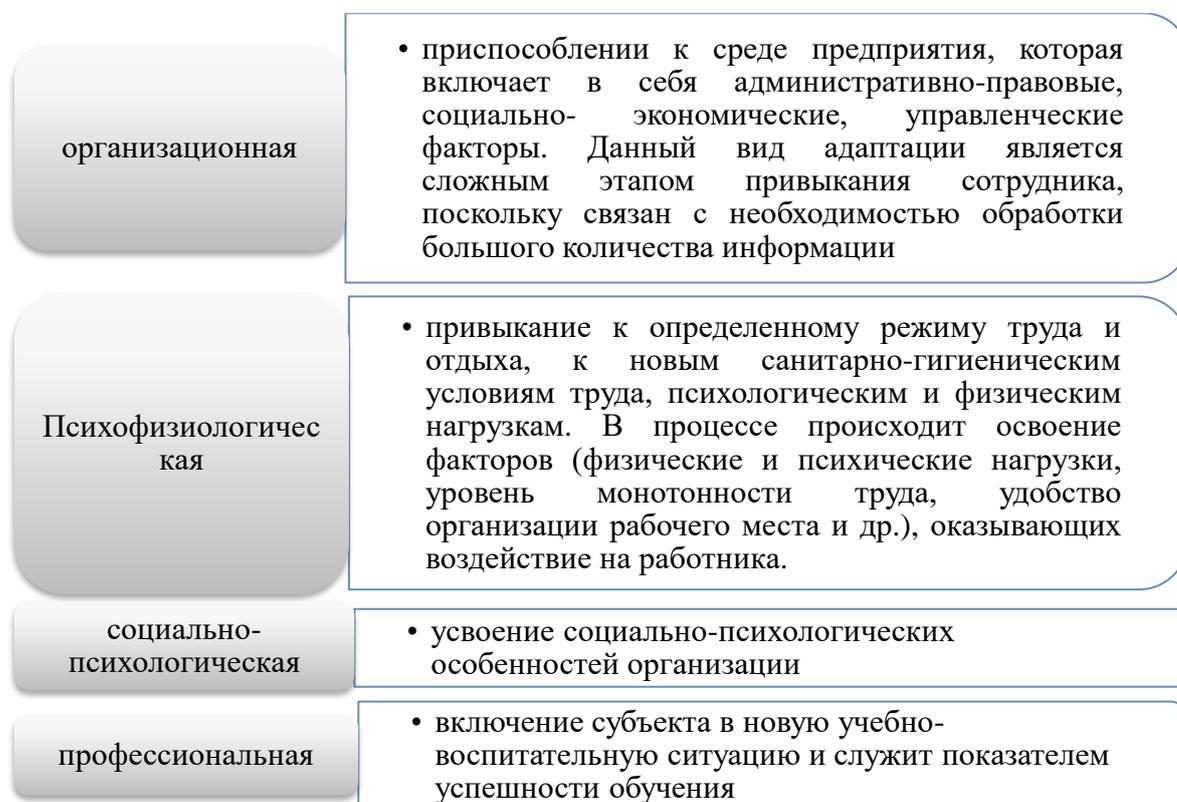


Рисунок 4 — Виды адаптации [3]

Важным этапом «входа» в коллектив является процесс адаптации. Этот процесс важен, как для новичков, не имеющих практический опыт, так и для маститых сотрудников с богатым опытом.

Процесс у каждого сотрудника индивидуален и может проходить долго. От того, сколько длиться по времени процесс адаптации, зависит продуктивность работника.

Социально-психологическая адаптация очень важна для успешной работы любой организации. Данный вид адаптации может иметь следующие виды, которые отражены на рисунке 5.

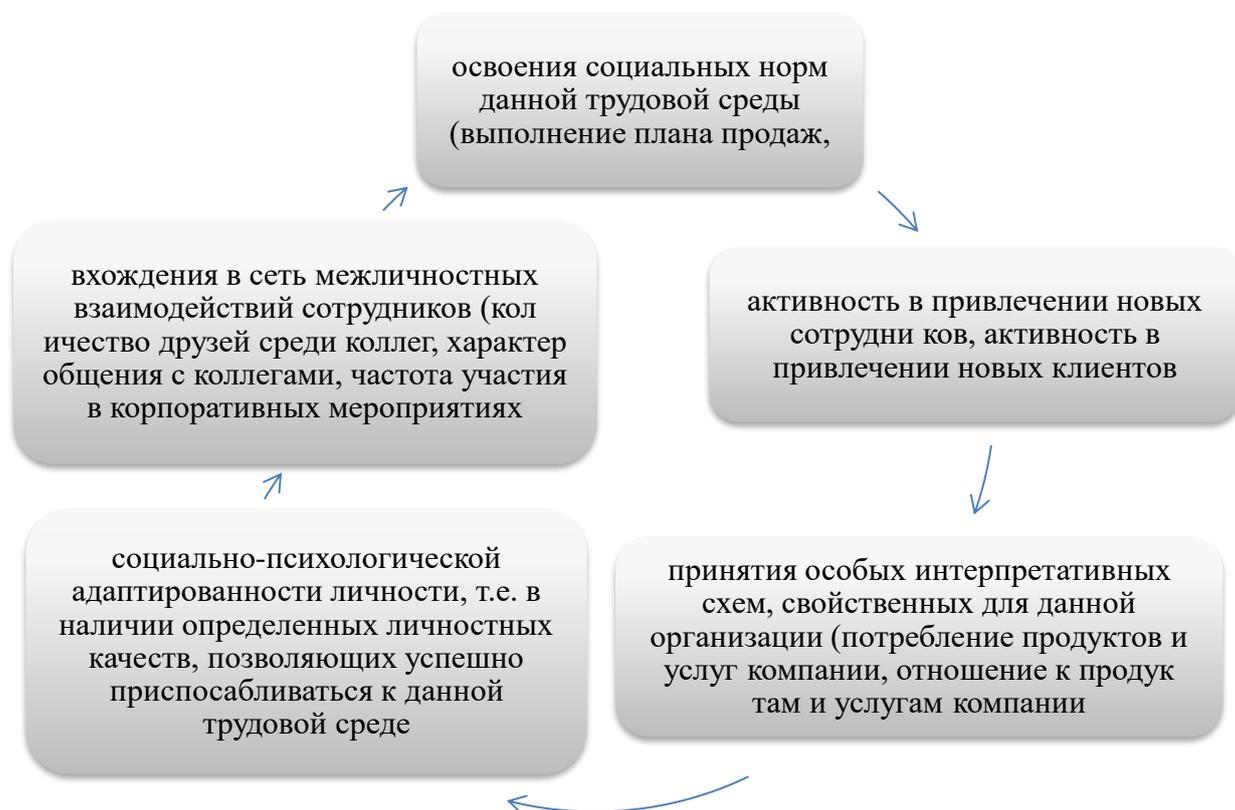


Рисунок 5 — Виды социально-психологической адаптации [2,с.163]

Вывод: Процесс адаптации касается не только новых потенциальных работников, но и тех сотрудников, которые переходят с одного отдела в другой или с должности на другую. Благодаря успешной адаптации новые сотрудники вливаются в рабочий коллектив, а те сотрудники, которые перешли в другой отдел, легче перенесут процесс адаптации и быстрее перейдут к рабочему процессу. Процесс адаптации, как и любой другой процесс требует системы управления. Это работа для структуры управления персоналом, которая есть в любой организации. В практике есть много видов адаптаций: профессиональная,

социально-психологическая, психофизиологическая, групповая и индивидуальная адаптация. На основании сказанного, нужно подчеркнуть, что процесс адаптации персонала является важным этапом как для организации, так и для сотрудника. Чтобы банкам достичь определенных высот, необходимо очень четко сформировать кадровую политику. Одним из главных направлений кадровой политики должно стать направление, связанное с процессом адаптации персонала.

Литература

1. Gajda, J. Professional Adaptation of New Employees to the Organization / J. Gajda// System Safety: Human — Technical Facility — Environment. — 2019. — № 1 (1). — P. 929—938. — URL: <https://doi.org/10.2478/czoto-2019-0118> (дата обращения: 31.10.2023).
2. Hoffman, B. Assessment Center Perspectives for Talent Management Strategies. — 2018. — 163 с.
3. Адаптация персонала в компании URL:<https://www.gd.ru/articles/3549-adaptatsiya-personala>
4. Беседина, О. И. Инновационные методы в кадровой политике / О.И. Беседина, Д.И. Зновенко, Е.В. Малахова // Экономика. Менеджмент. Инновации. — 2019. — №1(19). — С. 3-10.
5. Вукович Г. Г. Управление персоналом: теория и методика / Г. Г. Вукович // Экономика Профессия Бизнес. — 2019. — № 4. — С. 20-25.
6. Гасанова, А.А. Управление персоналом в системе управления организацией / А.А. Гасанова // Инновационная наука. — 2019. — №11. —С. 50-53.
7. Голубков, Е.П. Анализ текучести кадров на предприятии / Е.П. Голубков // Маркетинг. — 2018. — № 7. — С. 39 11. Гольцов, А.В. Методы снижения текучести кадров / А.В. Гольцов // Маркетинг. — 2018. — № 4. — С. 64
8. Гордиенко, Ю.Ф. Управление персоналом: Серия «Высшее образование» / Ю.Ф. Гордиенко, Д.В. Обухов, С.И. Самыгин. — Ростов н/Д: Феникс, 2017. — 352 с.

9. Горина, М. С. Управление персоналом предприятия и методы оценки его эффективности / М.С. Горина // Modern Economy Success. – 2019. – № 3. – С. 15-22.
10. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 249 с. 14.
11. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 249 с.
12. Городнова, Н.В. Обучение и оценка квалификации персонала как механизм управления человеческим капиталом : учеб. пособие / Городнова Н.В., Самарская Н.А., Скипин Д.Л. – Екатеринбург : Юника, 2019. – 77 с.
13. Основные подходы к исследованию адаптации
URL:https://superinf.ru/view_helpstud.php?id=3386 (дата обращения: 31.10.2023)
14. Психологическая концепция адаптации личности А.Гартманна
URL:<http://ethnopsychology.ru/hartman.php>. (дата обращения: 31.10.2023)
15. Ходько Е.Г. Основные подходы к изучению феномена адаптации в современных психологопедагогических исследованиях. // Ходько Е.Г // Теория и практика современной науки - №4(10) – 2016. URL:[http://modern-j.ru/domains_data/files/10/Hodko%20E.G.-1%20\(obrazovanie%20i%20pedagogika\).pdf](http://modern-j.ru/domains_data/files/10/Hodko%20E.G.-1%20(obrazovanie%20i%20pedagogika).pdf) . (дата обращения: 31.10.2023)
16. Шильдин Б.В. АДАПТАЦИЯ КУРСАНТОВ К УСЛОВИЯМ ВЫСШЕГО ВОЕННОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ // Вестник «ИМЦ». 2016. №12.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-kursantov-k-usloviyam-vysshego-voennogo-uchebnogo-zavedeniya> (дата обращения: 31.10.2023).

Literature

1. Gajda, J. Professional Adaptation of New Employees to the Organization / J. Gajda// System Safety: Human — Technical Facility — Environment. — 2019.

- № 1 (1). — P. 929-938. — URL: <https://doi.org/10.2478/czoto-2019-0118> (accessed: 31.10.2023).
2. Hoffman, B. Assessment Center Perspectives for Talent Management Strategies. – 2018. – 163 p.
 3. Adaptation of personnel in the URL company: <https://www.gd.ru/articles/3549-adaptatsiya-personala>
 4. Besedina, O. I. Innovative methods in personnel policy / O.I. Besedina, D.I. Znovenko, E.V. Malakhova // Economy. Management. Innovation. – 2019. – №1(19). – Pp. 3-10.
 5. Vukovich G. G. Personnel management: theory and methodology / G. G. Vukovich // Economics Profession Business. – 2019. – No. 4. – pp. 20-25.
 6. Gasanova, A.A. Personnel management in the organization management system / A.A. Gasanova // Innovative science. – 2019. – No.11. –pp. 50-53.
 7. Golubkov, E.P. Analysis of personnel turnover at the enterprise / E.P. Golubkov // Marketing. – 2018. – No. 7
 8. Gordienko, Yu.F. Personnel management: Series "Higher education" / Yu.F. Gordienko, D.V. Obukhov, S.I. Samygin. – Rostov n/A: Phoenix, 2017. – 352 p.
 9. Gorina, M. S. Personnel management of the enterprise and methods of evaluating its effectiveness / M.S. Gorina // Modern Economy Success. – 2019. – No. 3. – pp. 15-22.
 10. Gorlenko, O. A. Personnel management: textbook for universities / O. A. Gorlenko, D. V. Erokhin, T. P. Mozhaeva. – 2nd ed., ispr. and add. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2020. – 249 p. 14.
 11. Gorlenko, O. A. Personnel management : textbook for universities / O. A. Gorlenko, D. V. Erokhin, T. P. Mozhaeva. – 2nd ed., ispr. and add. – Moscow : Yurayt Publishing House, 2020. – 249 p.
 12. Gorodnova, N.V. Training and evaluation of personnel qualifications as a mechanism of human capital management : studies. manual / Gorodnova N.V., Samarskaya N.A., Skipin D.L. – Yekaterinburg : Yunika, 2019. – 77 p.

13. Basic approaches to the study of URL adaptation: [https://superinf.ru/view_helpstud . php?id=3386](https://superinf.ru/view_helpstud.php?id=3386) (accessed: 31.10.2023)
14. A. Hartmann's psychoanalytic concept of personality adaptation URL: <http://ethnopsychology.ru/hartman.php> . (date of reference: 31.10.2023)
15. Khodko E.G. Basic approaches to the study of the phenomenon of adaptation in modern psychological and pedagogical research. // Khodko E.G // Theory and practice of modern science - No.4(10) – 2016. URL: [http://modern-j.ru/domains_data/files/10/Hodko%20E.G.-1%20\(obrazovanie%20i%20pedagogika\).pdf](http://modern-j.ru/domains_data/files/10/Hodko%20E.G.-1%20(obrazovanie%20i%20pedagogika).pdf) . (date of appeal: 31.10.2023)
16. Shildin B.V. ADAPTATION OF CADETS TO THE CONDITIONS OF A HIGHER MILITARY EDUCATIONAL INSTITUTION // Bulletin "IMC". 2016. No. 12. URL: [https://cyberleninka.ru / article/n/adaptatsiya-kursantov-k-usloviyam-vysshego-voennogo-uchebnogo-zavedeniya](https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-kursantov-k-usloviyam-vysshego-voennogo-uchebnogo-zavedeniya) (accessed 31.10.2023).

© Шматко А.Д., Киржакова Д.А., 2023 Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №11/2023

Для цитирования: Шматко А.Д., Киржакова Д.А. УПРАВЛЕНИЕ АДАПТАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА БАНКОВСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: ПОДХОДЫ И ВИДЫ // Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №11/2023