

Е.В. БАБЕШКОВА, Т.Г. ЖАМКОВА

**ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ
НА АДАПТАЦИЮ СОТРУДНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИЯХ
МАЛОГО БИЗНЕСА ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКИ**

***Ключевые слова:** адаптация, программа, проведение, адаптированность сотрудника, компетенции, цифровые компетенции, эффективность.*

Адаптация сотрудника в организации в современных условиях приобретает все большую актуальность. Особую значимость в процессе адаптации приобретают цифровые компетенции, так как в любой современной организации невозможно эффективно и полноценно адаптироваться сотруднику без определенного набора умений и знаний, требующихся для выполнения трудовых действий с использованием цифровых технологий.

Статья посвящена исследованию программ адаптации сотрудников организаций малого бизнеса Чувашской Республики и изучению влияния уровня владения ИТ-компетенциями на процесс адаптации.

Целью исследования является оценка гипотезы о наличии зависимости между скоростью адаптации и уровнем владения ИТ-компетенциями в торгово-производственных организациях малого и микробизнеса Чувашской Республики.

Методы исследования – опрос, изучение документации по адаптации сотрудников организации, тестирование цифровых навыков и компетенций с последующим анализом и систематизацией результатов.

Результатом исследования явилось выявление прямой корреляционной зависимости между скоростью адаптации и уровнем владения ИТ-компетенциями, что важно учитывать при отборе кадров и в ходе разработки и совершенствования программ адаптации.

Одним из ключевых трендов современного экономического развития являются повсеместная цифровизация и соответствующая цифровая трансформация бизнеса. Цифровые решения и их внедрение в деятельность хозяйствующих субъектов предъявляют определенные требования к качеству знаний, умений и навыков сотрудников, деятельность которых в любой организации начинается с адаптационных процессов.

Проблема адаптации сотрудника в организации исследовалась многими авторами с точки зрения как социально-психологической, так и организационно-управленческой составляющей. В качестве изначального пункта в научной характеристике адаптации обоснованно используется определение его понятий. Анализ теоретических источников позволил уточнить термин «адаптация работника». По мнению А.П. Егоршина, «адаптация работника – это приспособление индивидуума к рабочему месту и трудовому коллективу» [4. С. 237].

В.Р. Веснин считает, что адаптация – это приспособление нового сотрудника к содержанию и условиям труда, социальной среде [3. С. 198]. Автор

исследований по управлению персоналом Т.Ю. Базаров определяет адаптацию как процесс активного приспособления человека к новой среде, знакомство с деятельностью и организацией и изменение собственного поведения в соответствии с требованиями новой среды [1. С. 176].

С точки зрения социально-психологической составляющей процесс адаптации изучен такими авторами, как А.Я. Кибанов [2], Ю.Г. Одегов [9], С.И. Самыгин [10], М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [8] и др.

Организационную адаптацию изучали О.В. Соболев [11], Т.А. Мальцева [7], И.О. Лихущина [6], А.Я. Кибанов [5], Е.С. Федорев [13] и др.

Обобщая изученные определения адаптации, можно сказать, что большинство авторов сходится в том, что адаптация – это процесс приспособления к новым условиям деятельности. Несмотря на то, что теоретических и практических исследований по проблеме адаптации существует огромное количество, необходимо отметить недостаток работ по изучению реального проведения процесса адаптации в современных российских организациях в условиях цифровизации экономики.

Целью исследования явились изучение влияния цифровых компетенций и цифровой компетентности на скорость и качество адаптации сотрудника в организации, выявление зависимостей и взаимосвязи. Следует отметить, что некоторые положения, высказанные здесь, носят аналитический характер и не исключают других точек зрения на наличие взаимосвязей между исследуемыми параметрами.

Объект исследования – организации Чувашской Республики. Исследование реализовано на базе предприятий и организаций малого и микробизнеса торгово-производственной отрасли.

Авторы выдвигают научную гипотезу о существовании зависимости скорости и эффективности адаптации нового сотрудника от уровня владения им ИТ-компетенциями в микро- и малых предпринимательских структурах, ведущих работу в торгово-производственной деятельности.

В современных условиях повсеместной цифровизации каждый из субъектов хозяйственной деятельности вынужден внедрять и увеличивать долю цифровых технологий в реализации текущей деятельности, для чего необходим соответствующий требованиям организации трудовой потенциал. При этом специальных исследований о взаимосвязи информационных компетенций сотрудника и его адаптации на новом рабочем месте не проводилось. Научно-практическая значимость данного исследования состоит в выявлении необходимости и возможности внесения корректив в адаптационные программы предпринимательских структур.

Первый этап исследования в рамках изложенной гипотезы предполагает изучение организации процесса адаптации в целом, наличия на предприятиях соответствующих программ.

Методами исследования явились опрос руководителей и сотрудников, изучение документации по адаптации сотрудников организации, тестирование цифровых навыков и компетенций с последующим анализом и систематизацией результатов.

Внимание было уделено как первичной адаптации, направленной на работников, не имеющих профессионального опыта, так и вторичной адаптации, предусматривающей приспособление работников, меняющих объект деятельности или должность.

Выяснилось, что практически во всех организациях не делается особого различия между этими двумя видами адаптации. Управление адаптацией персонала имеет свои особенности в каждой из исследуемых организаций (табл. 1).

Таблица 1

**Основные составляющие управления адаптацией персонала организаций
Чувашской Республики**

Составляющие процесса адаптации персонала	Организации, %
Наличие наставников	63
Программа адаптации	45
Проведение адаптации	48
Оценка уровня адаптированности сотрудника	16

В табл. 1 представлены те показатели, которые имеются более чем в одной организации. Процентное соотношение найдено от общего количества организаций по каждому показателю.

Как видно из табл. 1, первая составляющая управления адаптацией персонала – наличие наставников – свойственна большинству организаций. Опрос показал, что во всех исследуемых организациях отсутствует специальная служба, занимающаяся вопросами адаптации. Тем не менее адаптацией сотрудников занимаются отдельные работники организации, обычно назначаемые руководителем. Это могут быть работники службы управления персоналом, коллеги из того подразделения, куда пришел новый сотрудник, а также непосредственный руководитель новичка. Главная цель адаптации в таком случае – сделать этот процесс как можно более коротким и безболезненным.

Второй составляющей управления адаптацией явилась программа адаптации, а именно наличие в организации проработанной, документально зафиксированной рабочей программы, которую можно использовать как для первичной, так и для вторичной адаптации. Подобная программа имеется у менее половины исследуемых организаций. Остальные либо имеют формальное упоминание о необходимости адаптации, либо совсем не уделяют внимания данному вопросу.

Далее была выявлена доля организаций, где проводится адаптация. Наличие программы адаптации не коррелирует с обязательным ее проведением, так же, как и ее отсутствие с непроведением. Здесь встает вопрос о качестве, последовательности этапов адаптации, учете индивидуальных особенностей сотрудника, уровня его профессиональной подготовки, роли и места в организации.

Оценка уровня адаптированности сотрудника проводится в очень малом количестве исследуемых организаций. Данный показатель облегчает процесс управления адаптацией так, что при достижении определенного уровня адаптированности может быть прекращена работа с сотрудником в этом направлении. Однако большинство руководителей не придает этому весомого значения.

На основе полученных результатов была проведена работа по выявлению основных моментов проведения адаптации в организациях. Нами было выявлено три типа специфики проведения адаптации в организациях республики (табл. 2).

Таблица 2

Специфика адаптации персонала в различных организациях Чувашской Республики

Специфика адаптации персонала	Организации, %
Адаптация с наставником без программы	47
Адаптация по классической программе	38
Адаптация по инновационной программе	15

В 47% организаций за новым сотрудником закрепляется наставник, которым может быть опытный сотрудник или непосредственный руководитель. Опрос руководителей показал, что чаще всего наставник подбирается интуитивно. В зависимости от качеств нового сотрудника выбирается тот человек, который мог бы лучше адаптироваться к новым условиям и влиться в коллектив. Наставник имеет специально разработанную инструкцию и действует по ней. Процесс адаптации в среднем занимает две недели.

Сами руководители практически не вовлекаются в процесс адаптации, но допускают возможность непосредственного обращения к ним нового сотрудника в случае острой необходимости и оставляют за собой функцию контроля. При возникновении отторжения коллективом нового сотрудника руководители проводят разъяснительную беседу с сотрудниками, объясняя необходимость привлечения новых кадров.

В 38% организаций имеется положение о системе адаптации, в котором прописаны цели адаптации, основные направления, порядок исполнения мероприятий, ответственность, контроль за проведением адаптации. Представлены общая и специальная программы адаптации. Общая программа чаще всего проводится сотрудником службы управления персоналом и представляет собой небольшой вводный курс и экскурсии по организации.

Специальная программа содержит 8-10 мероприятий, за каждое из которых назначаются ответственные.

Мероприятия по адаптации: информирование о функциях подразделения, организационной структуре; ознакомление работника с планом адаптации; детальное описание работы и ожидаемых результатов, графика, требований; представление работника коллективу структурного подразделения; обеспечение рабочего места; обучение существующим правилам и технологиям; оценка работника по окончании срока адаптации и др.

В таких организациях имеется адаптационный лист, куда заносятся данные о выполнении заданий работником. Разработаны критерии оценки, которая проводится через месяц и через три месяца со дня приема нового сотрудника на работу в организацию.

В конце испытательного срока новый работник заполняет анкету для определения его адаптированности. Выявленный уровень адаптированности позволяет принять решение о прекращении или продлении периода адаптации.

И только 15% организаций используют так называемую инновационную программу адаптации, которая характеризуется нестандартным подходом.

Такой подход ставит нового сотрудника в несколько стрессовую ситуацию. Он сразу оказывается погруженным в атмосферу организации. Для этого применяют тренинги с использованием внештатных ситуаций, тимбилдинг и др. Все это, по мнению руководителей, способствует быстрому знакомству нового сотрудника с коллегами, принятию им норм поведения в коллективе, главных ценностей и традиций. То есть большее внимание уделяется социально-психологической адаптации.

Роль же цифровых компетенций и цифровой компетентности сотрудника в процессе его адаптации в организации проанализируем далее. Напомним, что еще в 2006 г. Европейская комиссия выдвинула цифровую компетентность как ключевую [12]. При этом цифровые компетенции представлены комплексом знаний, умений, навыков по работе в цифровой среде, с цифровыми продуктами, такими как общая цифровая грамотность, способности по сбору, анализу и оценке данных, навыки по созданию данных, а также активность по автоматизации процессов в профессиональной деятельности.

Уровни владения цифровыми компетенциями могут быть различными – от начальных до профессиональных/экспертных. Безусловно, наличие в компании людей высокого уровня степени владения цифровыми компетенциями дает фирмам большое конкурентное преимущество за счет применения более эффективных бизнес-моделей, соответствующих современным реалиям хозяйственной деятельности.

При этом в ходе оценки влияния цифровых компетенций на адаптацию сотрудника в организации следует помнить, что адаптация происходит в соответствии с имеющейся кадровой политикой организации в рамках исследуемого кадрового процесса. Результативность и скорость адаптации каждого конкретного работника сегодня напрямую коррелируют с уровнем владения цифровыми компетенциями, что было выявлено в ходе второго этапа исследования и оценки гипотезы.

В табл. 3 представлено процентное соотношение опрошенных новых сотрудников организаций, которое демонстрирует уровень владения ими цифровыми компетенциями.

Таблица 3

**Уровень владения цифровыми компетенциями
среди новых сотрудников организаций Чувашской Республики**

Уровень владения цифровыми компетенциями	Новые сотрудники, %
Начальный	75
Базовый	20
Продвинутый	4
Профессиональный	1

Несмотря на повсеместную цифровизацию и широкое внедрение цифровых технологий в практику деятельности организаций, в структуре адаптационных программ, имеющих на обследованных предприятиях, отсутствует ориентация на развитие ИТ-компетенций.

Дальнейший анализ показал, что чем выше уровень владения цифровыми компетенциями у нанятого сотрудника, тем более эффективно и быстро он проходит процесс адаптации, оперативно вливаясь в рабочий процесс. Этому способствует большая склонность к результативному обучению, что очень важно на рабочем месте. Также одним из важнейших факторов оперативной адаптации является высокий уровень владения цифровыми компетенциями, поскольку это позволяет сотруднику сразу использовать имеющиеся в компании информационные технологии и цифровые продукты, экономя временной ресурс, оперативно вливаясь в рабочий процесс и принося результат субъекту хозяйствования.

Поскольку, как показало исследование, процент сотрудников, обладающих цифровыми компетенциями высокого уровня (продвинутый и профессиональный уровни владения цифровыми компетенциями), незначителен, это диктует компаниям необходимость внедрения обучающих мероприятий в существующие программы адаптации.

В результате изучения был получен материал, анализ которого позволил заключить, что внедрение обучения по повышению уровня владения цифровыми навыками и компетенциями на стадии адаптации, по мнению авторов, позволит повысить скорость адаптации и рост эффективности деятельности сотрудников за счет интенсификации вовлеченности в организационные процессы, роста скорости обучения, сокращения ввода новичка в работу, повышения его лояльности к компании и снижения риска ошибок с его стороны.

Литература

1. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом. М.: Юрайт, 2022. 381 с.
2. Баранова Н.В. Вклад А.Я. Кибанова в развитие научного направления по управлению персоналом в России // Human Progress. 2018. № 9. С. 206–209.
3. Веснин В.Р. Управление персоналом: теория и практика. М.: КНОРУС, 2009. 677 с.
4. Егоршин А.П. Основы управления персоналом. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2015. 352 с.
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. М.: Проспект, 2020. 60 с.
6. Лихущина И.О. Управление профессиональной ориентацией и адаптацией персонала // Трибуна ученого. 2020. № 8. С. 207–211.
7. Мальцева Т.А. Совершенствование систем привлечения, отбора и адаптации персонала [Электронный ресурс] // Human Progress. 2021. Т. 7, № 1. URL: http://progress-human.com/images/2021/Том7_1/Maltseva.pdf.
8. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: Диалектика; СПб.: Диалектика, 2020. 665 с.
9. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2021. 575 с.
10. Самыгин С.И. Человеческие ресурсы как объект управления в современном социокультурном пространстве // Экономические проблемы России и региона: Ученые записки. Вып. 27. Ростов н/Д.: Ростовский гос. экон. ун-т «РИНХ», 2022. С. 112–117.
11. Соболев О.В. Исследование особенностей реализации программ адаптации в современных компаниях // Вестник евразийской науки. 2020. Т. 12, № 2. С. 70.
12. Токарева М.В. Цифровая компетенция или цифровая компетентность // Вестник Шадринского государственного педагогического университета. 2021. № 4(52). С. 133–140.
13. Федорец Е.С. Проблемные аспекты адаптации человека в организации // Вестник науки. 2019. № 12(21). С. 155–159.

БАБЕШКОВА ЕКАТЕРИНА ВЛАДИМИРОВНА – старший преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга, Чувашский государственный университет, Россия, Чебоксары (babeskova@inbox.ru).

ЖАМКОВА ТАТЬЯНА ГЕННАДЬЕВНА – старший преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга, Чувашский государственный университет, Россия, Чебоксары (krysa941@mail.ru).

Ekaterina V. BABESHKOVA, Tatyana G. ZHAMKOVA

THE IMPACT OF DIGITAL COMPETENCIES ON ADAPTATION OF EMPLOYEES IN SMALL BUSINESS ORGANIZATIONS OF THE CHUVASH REPUBLIC

Key words: adaptation, program, implementation, employee adaptability, competencies, digital competencies, efficiency.

Adaptation of an employee in an organization in modern conditions is becoming increasingly relevant. Digital competencies gain particular importance in the process of adaptation, since in any modern organization it is impossible for an employee to adapt effectively and fully without a certain set of skills and knowledge required to perform labor actions using digital technologies.

The article is devoted to the study of adaptation programs for employees of the Chuvash Republic organizations and to the study of the influence of IT competence level on the adaptation process.

The aim of the study is to evaluate the hypothesis that there is a dependence between the speed of adaptation and the level of IT competence command in small and microbusiness trade and production organizations of the Chuvash Republic.

Research methods employed are a survey, the study of documentation on employees' adaptation in the organization, testing digital skills and competencies with subsequent analysis and systematization of the results.

The result of the study is identification of a direct correlation between adaptation speed and the level of IT competences command, which is important to take into account when selecting personnel and when developing and improving adaptation programs.

References

1. Bazarov T.Yu. *Psikhologiya upravleniya personalom* [Psychology of personnel management]. Moscow, Yurait Publ., 2022, 381 p.
2. Baranova N.V. *Vklad A.Ya. Kibanova v razvitie nauchnogo napravleniya po upravleniyu personalom v Rossii* [Contribution of A.Y. Kibanov to the development of the Russian personnel management scientific direction]. *Human Progress*, 2018, no. 9, pp. 206–209.
3. Vesnin V.R. *Upravlenie personalom: teoriya i praktika* [Personnel management: theory and practice]. Moscow, KNORUS Publ., 2009, 677 p.
4. Egorshin A.P. *Osnovy upravleniya personalom. 4-e izd., pererab. i dop.* [Fundamentals of personnel management. 4th ed.]. Moscow, Infra-M Publ., 2015, 351 p.
5. Kibanov A.Ya. *Upravlenie personalom: teoriya i praktika. Kadrovaya politika i strategiya upravleniya personalom* [Personnel management: theory and practice. HR policy and strategy of personnel management]. Moscow, Prospekt Publ., 2020, 60 p.
6. Lihushina I.O. *Upravlenie professional'noj orientaciej i adaptaciej personala* [Management of professional orientation and adaptation of personnel]. *Tribuna uchenogo*, 2020, no. 8, pp. 207–211.
7. Mal'ceva T.A. *Sovershenstvovanie sistem privlechenija, otbora i adaptacii personala* [Improving the systems of recruitment, selection and adaptation of personnel]. *Human Progress*, 2021, vol. 7, no. 1. Available at: http://progress-human.com/images/2021/Tom7_1/Maltseva.pdf.
8. Mescon M., Albert M., Khedouri F. *Management*. 3rd ed. Harper & Row Publishers, Inc, 1988 (Russ. ed.: *Osnovy menedzhmenta*. Moscow, Dialektika Publ.; St. Petersburg, Dialektika, 2020. 665 p.).

9. Odegov Yu.G. *Kadrovaya politika i kadrovoe planirovanie. 3-e izd., pererab. i dop.* [Personnel policy and personnel planning. 3rd ed.]. Moscow, Yurait Publ., 2021, 575 p.

10. Samygin S.I. *Chelovecheskie resursy kak ob'ekt upravleniya v sovremenном socio-kul'turnom prostranstve* [Human resources as an object of management in the modern socio-cultural space]. *Ekonomicheskie problemy Rossii i regiona: Uchenye zapiski. Vyp. 27* [Economic Problems of Russia and the Region: Scholarly Notes. Iss. 27]. Rostov on the Don, 2022, pp. 112–117.

11. Sobol' O.V. *Issledovanie osobennostei realizatsii programm adaptatsii v sovremennykh kompaniyakh* [Study of the features of the implementation of adaptation programs in modern companies]. *Vestnik evraziiskoi nauki*, 2020, vol. 12, no. 2, p. 70.

12. Tokareva M.V. *Tsifrovaya kompetentsiya ili tsifrovaya kompetentnost'* [Digital competence or digital competency]. *Vestnik Shadrinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta*, 2021, no. 4(52), pp. 133–140.

13. Fedorec E.S. *Problemnye aspekty adaptatsii cheloveka v organizatsii* [Problematic aspects of human adaptation in the organization]. *Vestnik nauki*, 2019, no. 12(21), pp. 155–159.

EKATERINA V. BABESHKOVA – Senior Lecturer, Management and Marketing Department, Chuvash State University, Russia, Cheboksary (babeskova@inbox.ru).

TATYANA G. ZHAMKOVA – Senior Lecturer, Management and Marketing Department, Chuvash State University, Russia, Cheboksary (krysa941@mail.ru).

Формат цитирования: *Бабешкова Е.В., Жамкова Т.Г.* Влияние цифровых компетенций на адаптацию сотрудников в организациях малого бизнеса Чувашской Республики [Электронный ресурс] // *Oeconomia et Jus.* – 2022. – № 4. – С. 1–8. – URL: <http://oecomia-et-jus.ru/single/2022/4/1>. DOI: 10.47026/2499-9636-2022-4-1-8.