

Дата поступления рукописи в редакцию: 10.10.2025 г.  
Дата принятия рукописи в печать: 07.11.2025 г.

DOI: 10.24412/2076-1503-2025-10-549-554

**СИМАЧКОВА Наталья Николаевна,**  
кандидат исторических наук,  
доцент кафедры менеджмента  
и экономической теории,  
ФГБОУ ВО «Уральский ГАУ», г. Екатеринбург,  
e-mail: nikolina73@yandex.ru

**ЧУПИНА Ирина Павловна,**  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры философии,  
ФГБОУ ВО «Уральский ГАУ», г. Екатеринбург,  
e-mail: irinacupina716@gmail.com

**ЗАРУБИНА Елена Васильевна,**  
кандидат философских наук,  
доцент кафедры философии,  
ФГБОУ ВО «Уральский ГАУ», г. Екатеринбург,  
e-mail: ethos08@mail.ru

**ФАТЕЕВА Наталья Борисовна,**  
старший преподаватель  
кафедры менеджмента и  
экономической теории,  
ФГБОУ ВО «Уральский ГАУ», г. Екатеринбург,  
e-mail: natbor73@mail.ru

**ЕГОРОВ Сергей Георгиевич,**  
кандидат исторических наук,  
доцент кафедры философии,  
ФГБОУ ВО «Уральский ГАУ», г. Екатеринбург,  
e-mail: ethos08@mail.ru

## ОСОБЕННОСТИ АДАПТАЦИИ ПЕДАГОГОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**Аннотация.** Адаптация педагогов в современной образовательной организации играет ключевую роль в обеспечении успешной и эффективной работы образовательных учреждений. Современная школа ставит перед педагогами новые вызовы, требующие быстрой адаптации к изменяющимся условиям и технологиям обучения.

Оценка эффективности адаптации педагогов в современной организации является ключевым этапом для определения успешности процесса и выявления необходимости дальнейших улучшений.

Сложность процесса адаптации педагогов заключается не только в освоении новых методик преподавания, но также в умении гибко реагировать на разнообразные потребности учеников, развивать свои профессиональные компетенции и поддерживать динамичное рабочее окружение. В статье определены основные аспекты адаптации педагогов в современной образовательной среде и возможные стратегии успешного преодоления сложностей при переходе к новым условиям работы.

**Ключевые слова:** адаптация, педагоги, образовательная организация, адаптационный потенциал, управление персоналом.

**SIMACHKOVA Natalia Nikolaevna,**  
Candidate of Historical Sciences,  
Associate Professor of the Department of Management  
and Economic Theory,  
Ural State Agrarian University,  
Yekaterinburg

**CHUPINA Irina Pavlovna,**  
Doctor of Economics,  
Professor of the Department of Philosophy,  
Ural State Agrarian University,  
Yekaterinburg

**ZARUBINA Elena Vasilyevna,**  
Candidate of Philosophical Sciences,  
Associate Professor of the Department of Philosophy,  
Ural State Agrarian University,  
Yekaterinburg

**FATEEVA Natalia Borisovna,**  
senior lecturer  
Departments of Management and  
Economic Theory,  
Ural State Agrarian University,  
Yekaterinburg

**EGOROV Sergey Georgievich,**  
Candidate of Historical Sciences,  
Associate Professor of Philosophy,  
Ural State Agrarian University,  
Yekaterinburg

## FEATURES OF TEACHERS' ADAPTATION IN A MODERN EDUCATIONAL ORGANIZATION

**Annotation.** *The adaptation of teachers in a modern educational organization plays a key role in ensuring the successful and efficient operation of educational institutions. A modern school poses new challenges to teachers that require rapid adaptation to changing learning conditions and technologies.*

*Evaluating the effectiveness of teacher adaptation in a modern organization is a key step in determining the success of the process and identifying the need for further improvements. To do this, you can use various techniques and tools, for example, questionnaires of teachers and supervisors, conducting interviews, analyzing statistical data on the effectiveness of teachers.*

*The complexity of the teacher adaptation process lies not only in the development of new teaching methods, but also in the ability to flexibly respond to the diverse needs of students, develop their professional competencies and maintain a dynamic work environment. The article identifies the main aspects of teachers' adaptation to the modern educational environment and possible strategies for successfully overcoming difficulties in the transition to new working conditions.*

**Key words:** *adaptation, teachers, educational organization, adaptive potential, personnel management.*

Если проанализировать термин «адаптация персонала» (лат. *adapto* – приспособляю) в понимании различных авторов, то при общей схожести взглядов отмечается его многоаспектность и многогранность, что

дает возможность идентифицировать совокупность специфических характеристик процесса адаптации, как управляемой категории, определяющей его сущность и детерминирующих его прикладное значение в рамках прикладного менедж-

жмента. Д. Ульрих пишет о том, что «адаптация персонала есть основа долгосрочной нормативной профессиональной деятельности человека, включающая различные характеристики организационной среды, в которую интегрируется новый сотрудник, что обеспечивает ему ускоренный процесс ввода в новую должность, приспособление к условиям внутриорганизационной среды и специфического влияния внешней среды». Данный исследователь дифференцирует процессы адаптации нового специалиста на случайные и целенаправленно формируемые [7, с. 22-23].

Э.Ф. Зеер под адаптацией персонала подразумевает интегральную способность обретения новым работником своеобразной целостности с организационной средой. Данный исследователь особо выделяет интегративную основу феномена «адаптация персонала», который обеспечивает динамическое удержание процесса профессиональной интеграции нового сотрудника в рамках единого вектора развития, балансируя уравновешивая различные составляющие его профессионального потенциала с базовыми элементами внутриорганизационной среды. Другими словами, данный исследователь фокусируется лишь на управляемом аспекте процесса адаптации и отмечает, что в процессе адаптации могут меняться существенные характеристики организации, как системного феномена [5, с. 74].

По мнению О. В. Бондаревой и Н. А. Коростелевой под адаптацией персонала понимается общая способность нового сотрудника интегрироваться в систему профессиональных и межличностных взаимоотношений, связанная с индивидуальным набором его личностных характеристик и обладаемых корневых компетенций, которые проявляются в способности индивидуума адекватно реагировать на изменения внешней среды, а также достигать преследуемые им цели. Данный исследователь рассматривает понятие «адаптация нового сотрудника» в контексте внутреннего адаптационного потенциала нового специалиста и утверждает, что профессиональная адаптивность – это специфическая компетенция, которую необходимо проверять на этапе отбора сотрудника [3, с. 43].

С. Н. Апенько, А. Ю. Коньшунова рассматривают «адаптацию нового сотрудника» в контексте личностных ресурсов и резервов специалиста, уровень его резильентности, которые позволяют ему достойно встречать и преодолевать профессиональные обстоятельства и вызовы, возникающие под влиянием внутриорганизационной и, связанной с ней внешней среды. При этом новый сотрудник в процессе адаптации к новым условиям приобретает личные конкурентные преимущества. Авторы считают адаптационный потен-

циал специалиста очень важной личностной характеристикой. Специалисту на каждом из этапов цикла его профессионального взаимодействия с организацией приходится адаптироваться и подстраиваться под постоянно меняющиеся условия, поскольку среда содержит элементы неопределенности. Динамика развития внутриорганизационной и внешней среды в современных условиях настолько высока и характеризуется настолько высоким уровнем неопределенности, что высокий адаптивный потенциал персонала является одним из ключевых факторов, определяющих адаптивность бизнеса в целом [1, с. 48-59].

Кроме того, понятие «адаптация персонала» пересекается с рядом родственных понятий, обладающих похожими референтами. Терминологическое многообразие обусловлено кросскультурной и междисциплинарной злободневностью.

Часто исследователи оперируют термином «научение поведению в организации», которое во многом синонимично термину «адаптация персонала». Появление работника в организации, его знакомство с организационной культурой и начало профессиональной деятельности, как правило, предполагает научение поведению в организации. Научение поведению определяют, как процесс изменения поведения человека на основе опыта, состоящего в действиях человека и реакции окружения на эти действия. Человек учится как на собственном опыте, так и на опыте других людей. Научение может быть ориентировано как на непосредственно осуществляемое поведение, так и на потенциальное, то есть возможное в будущем поведение. Процесс научения меняет человека, не только его поведение, но и его ориентиры, ценности, воззрения. Выделяют три типа научения поведению: во-первых, рефлексорное, то есть формирующееся в виде условного или безусловного рефлекса; во-вторых, на основе собственного предыдущего опыта; в-третьих, на основе наблюдения за чужим поведением или изучения чужого опыта [2, с. 49-50].

Приведём пример еще одной вариации. Например, теория организационного поведения оперирует синонимичным понятию «адаптация персонала» термином «трудова адаптация», под которой понимается процесс приспособления нового работника к содержанию и условиям внешней и внутренней среды организации. Адаптация, как формализованный и ориентированный на результат управленческий процесс, подразумевает знакомство сотрудника с деятельностью организации и формирование у него необходимого формата поведения, соответствующего требованиям организационной среды [4, с. 38].

Особенности адаптации персонала в образовательных организациях обусловлены содержа-

нием педагогической деятельности и спецификой внутриорганизационной среды конкретного образовательного учреждения.

Педагогическая деятельность предполагает не просто тесное взаимодействие педагога с прочими участниками образовательного процесса, но организацию этого взаимодействия. Субъекты образовательного процесса выстраивают сложную систему взаимоотношений, в которой педагог обеспечивает интегрированный подход к планированию и управлению таким взаимодействием. Педагогу важно адаптировать стиль коммуникаций к контексту ситуации, особенностям аудитории. Ему необходимо сохранить ведущую роль в образовательном процессе, но при этом успешно налаживать эмоциональный контакт с различными собеседниками. Соответственно, социально-профессиональная адаптация молодого спе-

циалиста к педагогической деятельности осуществляется преимущественно в области эффективных коммуникаций, что и определяет специфику данного процесса. Ключевые элементы коммуникационной среды педагога образовательного учреждения представлены на схеме *рисунка 1*.

Особая роль отводится экономической адаптации персонала образовательной организации. В современной России статус человека определяется, в том числе и его материальным положением и данный аспект в значительной степени определяет престиж профессии учителя. Учитывая, что в сфере образования уровень доходов педагогов складывается на относительно низком уровне, то данный аспект представляет собой внешний дезадаптирующий фактор.



Рисунок 1. Особенности коммуникационной среды работы педагога, определяющие специфику его социально-профессиональной адаптации

При этом молодые выпускники педагогических учебных заведений зачастую имеют определенные ожидания в отношении материального благосостояния. Задача программы экономической адаптации, с одной стороны, скорректировать эти ожидания, тогда молодой специалист не будет испытывать разочарования и воспринимать активную педагогическую работу как сверхнормативную, с другой стороны, показать структуру формирования заработной платы педагога, чтобы у молодого специалиста сформировалось понимание того, каким образом он может повлиять на уровень своих доходов (повышение категории, возможные надбавки и т.д.). Учитывая, что в

современных условиях традиционные ценности, связанные с профессиональным статусом «молодой педагог» оказались менее значимыми, чем ценности, отражающие личное материальное благополучие, то роль экономической адаптации в системе образования очень важна, поскольку ее результативная реализация позволяет существенно снизить текучесть кадров.

Е.Г. Черникова, апеллируя к результатам эмпирического исследования, установила тот факт, что большинству молодых учителей для эффективного включения в педагогический процесс необходима профессиональная адаптация в следующих областях деятельности: в проектиро-

вочной, организаторской (в том числе в организации внеурочной работы), в сотрудничестве с семьями учеников, трансформации теоретических знаний в практические действия, др.

Специфика педагогического процесса требует особой психологической адаптации. Молодому специалисту важно обрести устойчивость к сопротивлению или давлению со стороны, как внутриорганизационной среды, так и со стороны внешних по отношению к учебному учреждению участников педагогического процесса. Устойчивость к специфическим для образовательного процесса стресс-факторам есть неотъемлемый атрибут профессионального мастерства. Поэтому эффективно выстроенная программа психологической адаптации позволяет педагогу обрести высокую работоспособность, в том числе в ситуациях стресса и перегрузок [8, с. 150-153].

И. С. Почекаева и Т. А. Цапкова отмечают, что специфика адаптации персонала в образовательном учреждении заключается преимущественно в недетерминированном характере педагогической работы. Данный автор критикует попытки формализовать сложные адаптационные механизмы педагога в строгие модели адаптации персонала. Соответственно, уровень эффективности формализованных моделей оценивается как относительно невысокий, в то время как индивидуальный план адаптации, разработанный опытным руководителем, основанный на гибких оценочных моделях, позволяет выработать гораздо более адекватный подход к адаптации персонала. Однако в силу низкого качества общей подготовки управленцев, в сфере образования применяются именно формализованные модели адаптации персонала [10, с. 257-258].

Главный недостаток практической реализации подходов к адаптации персонала образовательных учреждений заключается в механистическом подходе, как следствие, недоучете сложности психической деятельности человека, игнорировании процессов самоопределения личности, сознания и творчества. И, если в профессиях с преимущественно детерминированным набором процессов, такой подход можно считать обоснованным, то недетерминированный по своей природе педагогический процесс, требует не строго формализованной, а гибко параметрируемой системы адаптации. Кроме того, набор существенных факторов общей адаптивности к профессиональной деятельности педагога в разные отрезки времени для одного и того же специалиста значительно отличается, что также не полностью учитывается формальными системами адаптации.

В условиях динамично меняющейся образовательной среды перед обществом в целом постоянно стоит проблема обеспечения эффективной адаптации к этим изменениям педагогов и выявлении возможности повышения уровня эффективности системы, адаптации, с помощью рациональной методологии. Все это значительно увеличивает роль, исследований системы адаптации персонала образовательного учреждения. Результаты таких исследований нужны, прежде всего, самому педагогу, а также обществу и аппарату государственного управления. То есть особенность изучаемых процессов в том, что они находятся в области интересов общества в целом (активный стейкхолдер) [9, с. 148-150].

Проблематика обеспечения эффективной интеграции молодого педагога в образовательный процесс, подразумевающая поддержание общего высокого уровня его социальной и профессиональной адаптивности, присутствует в любом обществе на протяжении всей эпохи развития человечества. Адаптивность большинством научных концепций рассматривается как совокупность личностных характеристик педагога, определяющих успешность его профессионального развития в условиях постоянно трансформации внешней среды. Изучению феномена адаптивности персонала образовательных учреждений посвящено достаточное количество масштабных научных исследований, однако задачи формирования методологической базы науки не до конца решены по причине неустойчивости социальной, экономической и политической реальности, которая постоянно трансформирует требования к личностному потенциалу педагога [6, с. 226-227].

Таким образом, адаптация персонала - критически важная составляющая общего менеджмента образовательного учреждения. Поэтому закономерно, что одним из главных векторов современных теории и практики менеджмента, психологии, педагогики является рассмотрение методологических аспектов адаптации специалистов образовательного учреждения. При этом противоречия между базовыми характеристиками педагога, недетерминированным характером его деятельности и перманентно возникающими потребностями в адаптации к динамично изменяющимся условиям внешней среды осуществления образовательного процесса определяют специфику составляющих системы адаптации педагогов.

#### Список литературы:

- [1] Апенько С.Н., Коньшунова А.Ю. Стратегическое управление персоналом в динамичной среде функционирования организаций: Монография. - Омск: Изд. ОмГУ, 2014.

[2] Арсеньев Ю.Н., Шелобаев С.И., Давыдова Т.Ю. Управление персоналом: Технологии. -М.: изд. «Юнити-Дана», 2015. - 192 с.

[3] Бондарева О.В., Коростелева Н.А. Формы психологической адаптации молодых специалистов в образовательных учреждениях Республики Казахстан // Образование и наука: международная научно-практическая конференция: сборник материалов. 2017. – с. 43-45.

[4] Герасимов Б.Н., Яковлева Н.Г. Управление персоналом организации. - М.: МФЮА, 2011. - 352 с.

[5] Зеер Э.Ф. Психология профессионального развития – М.: изд. «Академия», 2006. – 240 с.

[6] Кузнецова О.А. Факторы профессиональной адаптации молодых педагогов в современной школе // Молодой исследователь: от идеи к проекту: материалы первой студенческой научно-практической конференции в Марийском государственном университете. 2017. – с. 226 – 228.

[7] Ульрих Д. Эффективное управление персоналом. -М.: Вильямс, 2017.

[8] Черникова Е.Г. Особенности социально-профессиональной адаптации молодых педагогов общеобразовательных школ // Вестник Челябинского государственного университета. Образование и здравоохранение. Выпуск 3. №4 (333), 2014. - с. 150-153.

[9] Черникова Е.Г. Проблема социально-профессиональной адаптации молодых учителей // Сборник докладов Второй Международной научно-практической конференции, посвященной памяти Жана Бодрийяра «Дискурсология: методология, теория, практика». 2007. - с. 148 - 150.

[10] Почекаева И.С., Цапкова Т.А. Особенности адаптации выпускников педагогических вузов к осуществлению профессиональной деятельности в школе // Проблемы романо-германской филологии, педагогики и методики преподавания иностранных языков. 2017 – с. 254 – 258.

## References:

[1] Apen'ko S.N., Kon'shunova A.YU. Strategicheskoe upravlenie personalom v dinamichnoj srede funkcionirovaniya organizacij: Monografiya. - Omsk: Izd. OMGU, 2014.

[2] Arsen'ev YU.N., Shelobaev S.I., Davydova T.YU. Upravlenie personalom: Tekhnologii. -M.: izd. «Yuniti-DanA», 2015. - 192 s.

[3] Bondareva O.V., Korosteleva N.A. Formy psikhologicheskoy adaptatsii molodykh specialistov v obrazovatel'nykh uchrezhdeniyakh Respubliki Kazakhstan // Obrazovanie i nauka: mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferenciya: sbornik materialov. 2017. – s. 43-45.

[4] Gerasimov B.N., Yakovleva N.G. Upravlenie personalom organizacii. - M.: MFYUA, 2011. - 352 s.

[5] Zeer E.H.F. Psikhologiya professional'nogo razvitiya – M.: izd. «AkademiYA», 2006. – 240 s.

[6] Kuznecova O.A. Faktory professional'noj adaptatsii molodykh pedagogov v sovremennoj shkole // Molodoy issledovatel': ot idei k proektu: materialy pervoj studencheskoj nauchno-prakticheskoy konferencii v Marijskom gosudarstvennom universitete. 2017. – s. 226 – 228.

[7] Ul'rikh D. Ehffektivnoe upravlenie personalom. -M.: Vil'yams, 2017.

[8] Chernikova E.G. Osobennosti social'no-professional'noj adaptatsii molodykh pedagogov obshcheobrazovatel'nykh shkol // Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta. Obrazovanie i zdra-vookhranenie. Vypusk 3. №4 (333), 2014. - s. 150-153.

[9] Chernikova E.G. Problema social'no-professional'noj adaptatsii molodykh uchitelej // Sbornik dokladov Vtoroj Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, posvyashchennoj pamyati Zhana Bodriyara «Diskursologiya: metodologiya, teoriya, praktikA». 2007. - s. 148 - 150.

[10] Pochekaeva I.S., Capkova T.A. Osobennosti adaptatsii vypusknikov pedagogicheskikh vuzov k osushchestvleniyu professional'noj deyatel'nosti v shkole // Problemy romano-germanskoj filologii, pedagogiki i metodiki prepodavaniya inostrannykh yazykov. 2017 – s. 254 – 258.

