

Департамент образования и науки города Москвы  
Государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования города Москвы  
«Московский городской педагогический университет»  
Институт гуманитарных наук  
Департамент философии и социальных наук

*На правах рукописи*

**Соловьев Илья Алексеевич**

**ПРОЦЕСС АДАПТАЦИИ  
МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В  
СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ:  
РОЛЬ ФАКТОРОВ  
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ**

Направление подготовки 39.06.01 «Социологические науки»

Направленность (профиль) образовательной программы

«Социология управления»

**Научный доклад об основных результатах  
научно-квалификационной работы (диссертации)**

Научный руководитель:

доктор социологических наук,  
доцент, профессор департамента  
философии и социальных наук  
Хилханов Доржи Львович

Москва  
2024

1. Рецензент:

**Ананишнев Владимир Максимович**

доктор социологических наук, профессор, профессор департамента философии и социальных наук Института гуманитарных наук Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования города Москвы «Московский городской педагогический университет» (ГАОУ ВО МГПУ)

2. Рецензент:

**Кожевников Сергей Борисович**

доктор философских наук, доцент, профессор департамента философии и социальных наук Института гуманитарных наук Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования города Москвы «Московский городской педагогический университет» (ГАОУ ВО МГПУ)

3. Рецензент:

**Огородников Александр Юрьевич**

доктор философских наук, доцент, профессор, профессор кафедры философии и социологии Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина (ФГАОУ ВО МГЮА)

4. Рецензент:

**Глазунов Николай Геннадьевич**

кандидат философских наук, доцент, заместитель руководителя методологического центра по комплексной реабилитации, ведущий научный сотрудник Федеральное бюро медико-социальной экспертизы (ФБМСЭ)

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Первые упоминания о понятии «адаптации» были в 19 веке, которые прослеживались в работах Ч. Дарвина, Ж. Б. Ламарка, Ж. Э. Сент-Илера. Немецкий физиолог Г. Аубертом в 1865 году впервые ввел термин «адаптация». Если рассматривать данное понятие, с точки зрения физиологии и биологии, то адаптация — это приспособление живых организмов к меняющимся условиям существования в результате изменения физиологических особенностей и поведения организмов. Представители органической школы такие ученые, как Г. Спенсер, П. Лилиенфельд, А. Шеффле в конце XIX века начали использовать термин «адаптация» в социальных науках.

Если рассматривать данное понятие в рамках социальных наук, то адаптация воспринимается как один из видов взаимодействия личности или социальной группы с социальной средой.

Междисциплинарный характер понятия «адаптация» связан с тем, что данный процесс рассматривали в различных науках, таких как: философия, социология, психология и другие направления научного знания. Много ученых–исследователей, которые затрагивали в своих работах процесс адаптации, выдвигали свои научные позиции, свои формулировки определения к трактовке данного термина, что, конечно же, в дальнейшем привело к нарушениям границ определения этого понятия и отсутствию конкретного его понимания. Это зависело, прежде всего, от того, что само понятие «адаптация» является многохарактерным. Как говорили ранее, данный процесс одновременно характеризует процесс приспособления индивида к существующим нормам и результат этого процесса. Множество научных сотрудников из разных сфер деятельности размышляют в своих работах о сущности данного термина.

Исследователи — социологи сосредотачивали свое внимание на социальных действиях, на решениях проблемы, которые были выдвинуты в рамках изучения данной проблемы, также, как и психологи, они интересовались психологией конфликтов, проявлением триггеров, которые вызывают данные ситуации в общественной жизни.

При обращении к отечественным и зарубежным авторам, которые в своих трудах рассматривали проблему адаптации, можно обнаружить различные теоретические подходы к изучению понятия «адаптация». Авторы, которые занимались изучением данной тематики, использовали различную терминологию для определения различных аспектов адаптации. От выбора подхода зависит и разное понимание сущности адаптации, появляется множество определений с частными подходами к трактовке данного понятия. Это характеризует тот факт, что возникают затруднения для разработки не только теоретических и методологических основ понятия адаптации, но и практических решений данной проблемы на управленческом уровне.

Особенностям управлению персоналу уделяли внимание Базарова Т. Ю., Еремина Б. Л., Георгиева И. А., Турчинова А. И., специфику трудовой адаптации отмечали Ежукова И. Ф., Петренко Б.В., Волкова, Н. В., важность социально-психологической адаптации выделяли Березин М.А., Алиева И. К., Ростовцева М. В., роль социокультурных факторов в адаптации персонала изучали Корель Л.В., Шпак Л. Л.

Изучению подвергаются различные аспекты социальной и трудовой адаптации молодого персонала, а также вовлечение организационной культуры в адаптационный процесс. В фокусе исследовательского внимания находятся проблемы процесса трудовой и социальной адаптации молодых специалистов в современных условиях организации (Жегульская Ю.В.), подходы к пониманию социальной адаптации в философской и социологической науке (Корель Л.В), пониманию социальной адаптации как важного аспекта профессиональной деятельности (Волкова Н. В.).

Как видно, спектр рассматриваемых вопросов весьма велик. Тем не менее, исследований, посвященных адаптационному периоду молодых специалистов на теоретико-практическом уровне недостаточно и данная проблема требует особого внимания. Отсутствие должной практики и программ для прохождения адаптационного периода молодого специалиста приводит к возникновению противоречий, требующих своего решения на уровне теоретико-практического

исследования.

Исходя из рассуждений, вышеперечисленные условия обусловили выбор темы диссертационного исследования и позволяют считать ее актуальной в научном и практическом смысле.

**Степень научной разработанности.** В российской и зарубежной социологической науке управления изучению процесса адаптации персонала, организационной культуре и роли в адаптационном периоде посвящено немало научных работ.

Существенный вклад в становление учения о процессе адаптации, как об одном из самых важных аспектов профессиональной деятельности, внесли: Базарова Т. Ю., Еремина Б. Л., Данилина Е. И., Шобонов Н. А., Лачугина Ю. Н., Мазилкина Е.И., Веснин В. Р.

Изучение управление персоналом рассматривали: в своих работах: Базарова Т. Ю., Веснин В. Р., Горленко О.А., Кибанов А. Я., Масалова Ю. А., Моргунов Е. Б., Прошина А. Н., Пугачев В. П., Литвинюк А. А., Чуланова О. Л., Дейнека А. В., Генкин Б. М., Кибанов А.Я., Федорова Н. В.

Среди авторов публикаций и научных разработок про роль организационной культуры в адаптационный период персонала: Тихомирова, О. Г., Соломанидина, Т. О., Семенов, Ю. Г., Персикова, Т. Н., Смирновой В. Г., Козилова Л. В., Чвякин В.А., Волкова Ю.А., Грошев И.В., Земедлина, Е. А., Резник С.Д., Шапиро, С.А.

За рубежом первые попытки разработки теоретической части по управлению персоналом в XX-XXI веков: Мертон Р., Друкер П., Спенсер Г., Дюркгейм Э., Парсонс Т.

Вклад в практическую часть современного управления персоналом и организации среди зарубежных авторов внесли свой вклад: Гоулман Д., Минцберг Г., Пфедфер Д., Бояцис Р., Кетс де Врис М.

**Объектом** исследования выступают молодые специалисты в адаптационный период в условиях трудовой организации.

**Предмет исследования** – адаптационный процесс молодых специалистов в условиях современной организации.

**Цель исследования** состоит в определении ключевых адаптационных мероприятий в процессе адаптации молодых специалистов в современных условиях труда, формирующие структуру организационной культуры компании.

**Гипотеза исследования** состоит из предположения о том, что роль адаптационных мероприятий, как одного из основных факторов организационной культуры в адаптационном процессе молодых специалистов в современных условиях будет значима, если:

1. В качестве основного инструмента в адаптационный период важна роль наставника, который будет вовлекать молодого специалиста в рабочий процесс, а также поможет молодому специалисту познакомиться с внутренней и внешней средой организации и стать неотъемлемой и важной частью организации.

2. Акцентировать внимание на применении определенной совокупности инструментов по адаптации персонала, выделить ряд значимых факторов, которые помогут вовлечь молодого специалиста в структуру компании.

3. Выстраивать организационную культуру таким образом, чтобы в ней была предусмотрена программа по адаптации молодого персонала, которая будет предусматривать индивидуальные векторы применения в зависимости от личностных характеристик сотрудника.

Для достижения указанной цели и подтверждения выдвинутой гипотезы необходимо решить следующие **задачи**:

1. Выявление проблемы процесса адаптации молодых специалистов, как основного элемента профессионального процесса современной организации.

2. Определение факторов адаптации персонала и современных условий труда и установка их влияния на процесс адаптации.

3. Установка значимости роли факторов организационной культуры в адаптационном процессе молодых специалистов в современных условиях труда.

4. Разработать методику исследования роли адаптационных мероприятий, как одного из основных факторов организационной культуры.

5. Проанализировать результаты эмпирического исследования «Роль адаптационных мероприятий, как одного из основных факторов организационной

культуры в адаптационном процессе молодых специалистов».

6. Определение ключевых адаптационных мероприятий в процессе адаптации молодых специалистов в современных условиях труда, формирующие структуру организационной культуры компании.

**Источниковую базу диссертации** составили: нормативная правовая база Российской Федерации, регулирующая процессы деятельности организаций и трудового процесса сотрудников организации; научные труды и публикации отечественных и зарубежных социологов, педагогов, психологов, философов, политологов по проблемам управления персоналом, адаптации и организационной культуры; материалы научных конференций.

**Теоретико-методологической основой исследования** стали: общенаучная и частно-научная методология; концептуальные положения социологической науки об управлении персоналом и его адаптации, а также об организационной культуре в трудовой организации; понятие процесса адаптации и ее факторов в современных условиях труда; результаты исследований отечественных и зарубежных ученых в области изучения и изменения использования инструментов для регулировки адаптационного периода сотрудников в рамках современных условиях труда.

Для решения поставленных задач и проверки гипотезы планируются к использованию следующие **методы исследования**:

- **теоретические**: анализ отечественной и зарубежной литературы по управлению персоналом, социологии, менеджменту и адаптации персонала, анализ и синтез теоретического и эмпирического материала
- **эмпирические**: изучение научной литературы, анализ учебников и учебных пособий, анализ программ и стандартов по управлению персоналом, исследование методик адаптационного процесса персонала, сравнительно анализ систем адаптационных программ в разноплановых организациях, экспертный опрос HR-специалистов по методам управления и корректировки адаптационного периода младшего персонала, анкетирование молодых специалистов и последующий анализ результатов мнений экспертов и начинающих специалистов.

**Научная новизна** исследования состоит в обосновании теоретических

аспектов управления и адаптации молодого персонала в рамках современного организационного процесса и разработке аналитического и методического обоснования роли организационной культуры и адаптационной программы, как одного из основных факторов культуры организации.

**Теоретическая значимость** исследования:

- Исследование и уточнение проблемы процесса адаптации молодых специалистов, как одного из основного элемента профессионального процесса современной организации;
- Выявление факторов адаптации персонала и описание современных условий труда и определение влияния условий на процесс адаптации молодого специалиста;
- Определение значимости роли факторов организационной культуры в адаптационном процессе молодых специалистов в современных условиях труда;
- Формирование методики исследования роли адаптационных мероприятий, как одного из основных факторов организационной культуры в адаптационном процессе молодых специалистов в современных условиях.

**Практическая значимость** исследования заключается в определении ключевых адаптационных мероприятий в процессе адаптации молодых специалистов в современных условиях труда, формирующие структуру организационной культуры компании, которые имеют ключевую роль воздействия в рамках современной организации, данное явление существенно дополнит предметную область и теорию социологии управления, и может быть использован при проведении междисциплинарных исследований.

**Апробация исследования.** Результаты и основные выводы были представлены в научных публикациях:

- научная статья «Проблемы процесса трудовой и социальной адаптации молодых специалистов в современных условиях организации» объемом 0,61 авторского листа, опубликована в журнале «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и права» №1 2024г.;
- научная статья «Подходы к пониманию социальной адаптации в



философской и социологической науке» объемом 0,61 авторского листа, опубликована в журнале «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и право» №1 1/2 2023г.;

• научная статья «Социальная адаптация как важный аспект профессиональной деятельности» объемом 0,61 авторского листа, опубликована в журнале «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и право» №1 1/2 2023г.

На защиту выносятся следующие **положения**:

1. «Наставничество» — это основной инструмент организационной культуры в адаптационный период специалиста, который будет вовлекать молодого специалиста в рабочий процесс, а также поможет молодому специалисту познакомиться с внутренней и внешней средой организации и стать неотъемлемой и важной частью организации.

2. Индивидуально выверенный комплекс инструментов по адаптации сотрудника способствует более быстрому вовлечению сотрудника в «жизнь» организации.

3. «Обратная связь» по деятельности молодого персонала между управленческим звеном и сотрудником позволяет более качественно контролировать развитие сотрудника и коррелировать вектор его развития внутри новой организации.

**Достоверность научных результатов, обоснованность теоретических положений, выводов и практических рекомендаций обеспечиваются:** 1) результатами исследования обширной отечественной и зарубежной источниковой базы, охватывающей различные области гуманитарных научных знаний; 2) репрезентативностью выборки исследования; 3) применением совокупности исследовательских процедур, методов сбора, обработки и анализа исходных социологических данных.

**Структура диссертационного исследования.** Данная работа состоит из введения, двух глав, выводов по главам, заключения, литературы и приложений

Во **введении** включены следующие структурные элементы: актуальность

исследования, объект исследования, предмет исследования, цель исследования, гипотеза исследования, задачи исследования, источниковая база диссертации, теоретико-методологической основа исследования, методы исследования, научная новизна, теоретическая и практическая значимость, апробация исследования, положения, выносимые на защиту, достоверность научных результатов.

**В первой главе** обозначена проблема процесса адаптации молодых специалистов, описаны трудности, с которыми специалист может столкнуться во время первичной адаптации, происходит раскрытие понятие профессиональной адаптации, а также выделены периоды профессиональной адаптации молодого специалиста и сформированы условия, которые отражают успешность данного процесса. Происходит раскрытие факторов социальной адаптации в рамках условиях труда в современной структуре организации, отмечена индивидуальность подбора факторов для успешной адаптации молодого специалиста. Установлена роль организационной культуры, а также уточнена ее цель в рамках организационного процесса для формирования эффективной трудовой деятельности молодого персонала.

**Во второй главе** определены методы исследования для выявления роли адаптационных мероприятий, как одного из основных факторов организационной культуры в адаптационном процессе молодых специалистов в современных условиях с целью определения ключевых адаптационных мероприятий в процессе адаптации молодых специалистов в современных условиях труда, формирующие структуру организационной культуры компании.

**В заключении** подводятся итоги проделанной работы и формулируются общие выводы исследования.

**Приложения** содержат результаты анкетирования и опросов профессиональных HR-специалистов и молодых сотрудников; анкета экспертного опроса и анкеты, которые были предназначены для рядовых сотрудников.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе «Теоретические основы исследования процесса адаптации молодых специалистов в современных условиях и значимость роли факторов организационной культуры» рассматривается процесс адаптация молодых специалистов в новом трудовом коллективе требующий поддержки со стороны организации, которая, используя свои ресурсы, должна обеспечить ему социально-психологический комфорт для успешной профессиональной адаптации. Создание программы по адаптации начинающих специалистов формирует перечень мероприятий для успешного вовлечения сотрудника в трудовую деятельность и формированию благоприятных межличностных отношений с коллегами.

Процесс адаптации молодого специалиста может проходить по-разному, но его можно охарактеризовать 4-мя этапами, которые проводятся со стороны организации: оценка уровня подготовки сотрудника к осуществлению трудовых обязанностей, контроль за введением в трудовую деятельность, регулирование адаптационного процесса сотрудника в новой должности, введение нового молодого персонала профессионала в рабочую деятельность.

Успешное прохождение социально-профессионального адаптационного периода молодого сотрудника требует серьезной организационной работы как со стороны компании, так и желания самого специалиста для вовлечения в новый коллектив. Успех заключается в том, что организация и сотрудник должны быть мотивированы на совместное взаимодействие друг с другом для достижения определенных результатов.

Кроме сформированных мероприятий, предусмотренные в адаптационной программе, и контролем за их осуществлением, важно учитывать факторы адаптации персонала и условия труда, ведь данные категории являются значимыми звеньями деятельности организации, как для постоянного, так и для нового персонала.

Среди локальных элементов, характеризующих условия труда, следует отметить: социальные (психологические и экономические), физиологические, санитарно-гигиенические, эстетические.

Все условия труда можно условно разделить на три категории: благоприятные, нейтральные и неблагоприятные.

Отмечены основные факторы, который оказывают наибольшее влияние на адаптацию начинающего персонала:

- процесс первичного собеседования;
- уровень размера организации;
- социально-демографические характеристики;
- характер занимаемой должности;
- социально-психологический климат в организации.

Кроме того, были выделены основополагающие факторы, которые характеризуют успешность адаптационного периода персонала, которые способны помочь начинающему специалисту на ранних стадиях его трудовой деятельности:

- знакомство с внешней и внутренней деятельностью компании;
- познакомиться со своей ролью в организации и изучить требования, которые предъявляются к данной роли;
- понять структурные элементы компании;
- осознать и принять свое место в коллективе;
- установить межличностные связи с коллегами, которые выполняют схожую роль

Понятие организационной культуры тесно связано с процессом адаптации специалистов, так как адаптационная программа является неотъемлемой частью культуры организации. Данный термин характеризует набор ценностей, норм, убеждений, традиций и моделей поведения, которые формируются, развиваются и устанавливаются во внутренней и внешней среде организации.

Структура организационной культуры включает в себя следующие элементы система коммуникаций, стиль управления, лидерство, социально-психологический климат внутри организации, а также устанавливает систему ценностей и норм, на которых строится и ориентируется деятельность компании.

Цель организационной культуры – это повышение эффективности

деятельности организаций и предприятий в высококонкурентной внешней среде.

Определите ряд принципов, которые характеризуют успешность выполнения организационной культурой ее системообразующих функций:

- отражение основных идей организации в организационной культуре компании;
- соответствие модели руководства и стилю управления согласно принятой системе ценностей и норм внутри организации;
- культура организации должна соответствовать характеру организации;
- при выстраивании организационной культуры следует учитывать накопленный поколениями опыт, который ранее был актуален при формировании культуры организации.

Эффективная организационная культура проходит ряд этапов, чтобы соответствовать стратегии развития организации:

- разработка миссии компании, установить цели и сформировать приоритеты согласно миссии;
- проанализировать степень соответствия сложившейся культуры организации и выбранной модели руководства;
- сформировать систему организационных мероприятий для формирования желаемой системы коммуникации и поведения;
- разработать метод выявления и пресечения кризисных форм проявлений поведения и отрицательных ценностей, которые не соответствуют системе, принятой внутри организации;
- регулировать и анализировать степень успешности воздействий на организационную культуру со стороны руководства компании.

Для успешного развития культуры организации необходимо постоянно отслеживать факторы, которые оказывают на нее значительное влияние. Отсутствие контроля и наблюдения за этими факторами может привести к потере уже достигнутого результата, поэтому необходимо знать основные элементы воздействия на организационную культуру, чтобы своевременно

прогнозировать, обнаруживать и избегать негативных последствий.

Во **второй главе** «Эмпирическое исследование роли адаптационных мероприятий, как одного из основных факторов организационной культуры» была разработана программа исследования для выявления роли адаптационных мероприятий, как одного из основных факторов организационной культуры и в рамках этого исследования провели опрос среди молодых специалистов, которые находятся в адаптационном или пост-адаптационном периоде, а также проведен экспертный опрос для изучения мнения HR-специалистов о процессе адаптации персонала в трудовой организации, проанализировали результаты двух опросов и смогли сравнить расхождения и сходства мнений двух групп респондентов.

Проанализировав результаты эмпирического исследования роли адаптационных мероприятий, как одного из основных факторов организационной культуры, смогли сделать некоторые важные выводы:

- Отмечена важность наличия адаптационных мероприятий для того, чтобы внедрить сотрудника в организационную систему (рис.1):



Рис. 1 Наличие программы адаптационного периода в начале профессиональной деятельности (%)

Так как только у 33% начинающих специалистов была сформирована полноценная программа, а у 50% были частично организованы некоторые адаптационные мероприятия, что способствуют не полному регулированию вовлечения сотрудника в трудовой коллектив и рабочую среду организации;

- Наставничество - один из основных инструментов адаптационной программы, однако не всегда руководящие звенья закрепляют за молодым специалистом наставника (рис. 2)



Рис. 2 Закрепление наставника в начале профессиональной деятельности (%)

За 50% процентами был закреплен старший коллега «наставник» в период прохождения адаптационного периода. Наставник выполняет роль «связующего звена» между начинающим специалистом и трудовой деятельностью организации, помогая ему вливаться в коллектив и понять свою роль в новой компании.

Ценность инструмента «наставничество» было также отражено в вопросе «Какие инструменты адаптационной программы Вам показались наиболее полезными в Вашей деятельности?» (рис. 3):



Рис. 3 Наиболее полезные инструменты по адаптации на новом рабочем месте (%)

Наиболее полезным инструментом для наших респондентов оказался инструмент их адаптационной программы «наставничество», который набрал 40% среди всех мероприятий и также стоит выделить инструмент адаптационных мероприятий «Шэдоунг», отмеченный 13% респондентами, который является одним из разновидностей работы с наставником.

Данный инструмент характеризуется тем, что роль наставника при использовании его выполняется более скрытно, без оказания значительного прямого контроля и регулирования деятельности молодого сотрудника. Также эксперты, в качестве которых выступали HR-специалисты, отметили, что



наставничество является одним из самых важных инструментов для помощи в адаптации молодому специалисту, поэтому важно его учитывать при составлении адаптационной программы или при проведении специализированных мероприятий;

- Регулярная обратная связь способствует более эффективному развитию молодого персонала, так респонденты отметили тот факт, что обратная связь осуществляется в их организации, однако только в 50% случаев она осуществляется систематически, и в остальных 50% случаев осуществление обратной связи происходит реже, но для юных специалистов важно то, чтобы обратная связь между ними и управленческим звеном была чаще (рис.4):



Рис. 4 Осуществление обратной связи (%)

В основном осуществление обратной связи среди респондентов происходит во время рабочего процесса (55%), но также была отмечена такая форма обратной

связи, как «в нерабочее время» (18%), когда обратная связь проходит во время проведения корпоративных мероприятий и тимбилдингов, также у некоторых респондентов обратная связь осуществляется во время проведения специальных



обучающих программ (18%) и реже всего в рабочих чатах посредством мессенджеров (9%) (рис.5):

Рис. 5 Формы обратной связи (%)

- Исходя из выводов, сделанных выше, уровень качества адаптационной программы является ключевым элементом культуры организации и отражает ее сформированность, структурированность и значимость, как во внутренней среде, так и во внешней среде организации;

Определены ключевые адаптационные мероприятия в процессе адаптации молодых специалистов в современных условиях труда, формирующие структуру

организационной культуры компании:

- Сформированный адаптационный план, который будет обладать необходимым набором мероприятий. Каждый человек индивидуален и имеет разные предрасположенности к адаптации в новых условиях труда. Выстроенная адаптационная программа будет обладать всеми необходимыми инструментами, который будет возможно использовать в адаптационных процессах начинающих специалистов.

- Одним из главных факторов оценки адаптационного процесса – это наличие регулярной обратной связи. Именно поддержка регулярной обратной связи помогает установить корректное взаимодействие между управленческими кадрами или HR-отделом и молодым специалистом, а также обеспечивает корректный контроль развития сотрудника в его адаптационный период.

- Назначение наставника молодому специалисту. В нашем исследовании HR-специалисты и начинающие профессионалы высоко оценили инструмент наставничества, обозначив, что это один из самых эффективных инструментов для вовлечения сотрудника в жизнедеятельность организации. Наставником выступает, как правило, старший коллега, который помогает выстраивать корректную обратную связь, сообщая руководству о достижениях и необходимых корректировках отделу, который отвечает за развитие персонала. Тем самым выстраивает крепкую взаимосвязь между новым специалистом и другими сотрудниками.

- Осуществление регулярной обратной связи между управленческим или HR-отделом и начинающими специалистами в рамках рабочей среды. Регулярная обратная связь способствует более эффективному контролю рабочей деятельности молодого сотрудника и позволяет регулировать его деятельность с целью выстраивания необходимых профессиональных навыков для решения организационных задач.

**В заключении** подводятся обобщение теоретического материала по теме исследования, подводятся результаты, полученных путем эмпирического исследования, и на основе полученного материала выдвигаются выводы и

определение ключевых категорий для дальнейшего изучения проблемы по теме диссертационного исследования.

**Основные положения диссертации изложены в следующих опубликованных автором работах:**

**Публикации в периодических изданиях, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования РФ:**

1. **Соловьев И. А.** ПРОБЛЕМЫ ПРОЦЕССА ТРУДОВОЙ И СОЦИАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ОРГАНИЗАЦИИ // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: ЭКОНОМИКА и ПРАВО. -2024. -№01. -С. 126-128
2. **Соловьев И. А.** ПОДХОДЫ К ПОНИМАНИЮ СОЦИАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ В ФИЛОСОФСКОЙ И СОЦИОЛОГИЧЕСКОЙ НАУКЕ // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: ЭКОНОМИКА и ПРАВО. -2023. -№11/2. -С. 137-142
3. **Соловьев И. А.** СОЦИАЛЬНАЯ АДАПТАЦИЯ КАК ВАЖНЫЙ АСПЕКТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: ЭКОНОМИКА и ПРАВО. -2023. -№11/2. -С. 134-136

