

## ТЕМАТИЧЕСКИЙ ВЫПУСК «ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПСИХОЛОГИЯ»

УДК 159.9

ГРНТИ 15.81.29

### ПРОБЛЕМЫ ЧЕЛОВЕКА В ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИЙСКОЙ ПСИХОЛОГИИ: РАЗВИТИЕ, АДАПТАЦИЯ И САМОРЕАЛИЗАЦИЯ<sup>1</sup>

© 2025 г. А.Л. Журавлев \*, А.А. Костригин \*\*

*\* Академик РАН, профессор, научный руководитель,  
Институт психологии РАН; г. Москва, Россия  
e-mail: alzhuravlev2018@yandex.ru*

*\*\* Кандидат психологических наук, научный сотрудник,  
Институт психологии РАН; г. Москва, Россия  
e-mail: artdzen@gmail.com*

В статье анализируются направления психологического исследования человека в профессиональной деятельности и организационной среде. Новые тенденции в организационной психологии и психологии труда обусловлены развитием постиндустриального общества и активным распространением информационных технологий, что выражается в глобальном характере исследований, учете условий неопределенности, внедрении цифровизации, ориентации на психологические факторы организационных процессов и др. Авторы обращаются к феноменам развития, адаптации и самореализации сотрудника в организационных условиях как одним из ведущих в профессиональном становлении человека. В ходе анализа рассматриваются теоретико-методологические проблемы изучения обозначенных феноменов. Показывается, что при

---

<sup>1</sup> Работа выполнена в соответствии с госзаданием № 0138-2025-0010.

изучении развития человека в организации используется разнообразие методологических подходов, определяется широкий спектр характеристик данного феномена, а также применяются современные междисциплинарные, динамичные, человеко-центрированные, управленческие и психологически-ориентированные разработки. Выявляется, что проблема адаптации человека в организации исследуется преимущественно с использованием классических концепций функциональной и психической адаптации организма и человека, а также разрабатывается с учетом динамических, субъектно-ориентированных, знаниевых и ресурсных технологий. Обосновывается, что к организационной самореализации специалиста применяются подходы из области психологии, профессионального образования и менеджмента. Важной характеристикой рассмотренных научных направлений является разная разработанность теоретико-методологических вопросов: исследовательские подходы и типология подробно описываются при изучении феномена развития, концептуальное содержание раскрывается при анализе адаптации, а этапность и процессуальность при обсуждении самореализации. Показывается, что постиндустриальным тенденциям наиболее соответствует разработка проблематики развития профессионала, а исследования адаптации и самореализации частично отражают современные концептуальные позиции.

*Ключевые слова:* история психологии, организационная психология, психология труда, организационное развитие, организационная адаптация, организационная самореализация, постиндустриальное общество.

## ВВЕДЕНИЕ

Современное постиндустриальное общество и технологический прогресс («Индустрия 4.0») обуславливают значимые изменения различных психологических отраслей, среди которых выделяются *организационная психология и психология труда*, характеризующиеся опорой на глобализационные процессы, учетом условий неопределенности, обеспечением культурного разнообразия, применением информационных технологий и др. Новыми *тенденциями* в этих научных областях являются изучение психологического портрета специалиста, работающего в условиях цифровой экономики, определение специфики его профессиональных потребностей и способов их удовлетворения, разработка подходов к развитию жизнеспособности персонала и его совладания с современными видами стресса (например, инноваций и др.), формирование различных организационно-психологических характеристик персонала (лояльности, идентичности, партисипативности и др.), анализ специфики

управленческого интеллекта, исследование феноменов на пересечении организации и общества (социального предпринимательства и капитала, precarious занятости и др.) (Барабанщикова, Кузнецова, 2022; Водопьянова и др., 2021; Демин, 2021; Дикая, 2012; Журавлев, Занковский, 2017; Карпов, 2024; Леньков, Рубцова, 2017; Лобанова, Захарова, 2020; Махнач, 2017; Сайфуллина и др., 2019; Сидоренков, 2021; Татарина, Доминьяк, 2022; Толочек, 2021; Чикер и др., 2024). Эти направления исследовательской и практической деятельности свидетельствуют о росте интереса к собственно организационно-психологическим явлениям, а также созданию специальных подходов к их анализу.

Развитие постиндустриального общества и формирование экономики типа «Индустрии 4.0» способствуют выделению в организационных феноменах сетевых признаков, человеко-центрированности, динамичности, межкультурной и межпоколенческой ориентации, психологизированности, виртуализации, децентрализации, мобильности и др. (Кожухова, Кожухова, 2021; Розанова, 2023).

В ряду актуальных вопросов особое внимание уделяется проблемам развития человека в организационной среде, определения его сущности и структуры, а также разработки способов его оптимизации. В данной статье ставится *цель* анализа современных (за 2000-2024 гг.) российских публикаций по *проблемам развития, адаптации и самореализации человека в организации*. Важно отметить, что данные феномены являются неразрывно связанными друг с другом: вся активность и жизнедеятельность человека в компании охватывается процессом его развития — с адаптации начинается вхождение сотрудника в организацию, далее он проходит несколько стадий профессионального и личностного роста и, наконец, на более поздних его этапах достигает самореализации (Грачев, 2023а, 2023б). Далее эти вопросы будут рассматриваться в неразрывной связи друг с другом, так как в профессиональной деятельности различные процессы формирования и становления специалиста составляют единую систему его функционирования.

В дальнейшем обсуждении для фиксации особого организационно-психологического статуса будут использоваться следующие термины — *организационное развитие, организационная адаптация и организационная самореализация современного профессионала*. Несмотря на то, что эти понятия ограничено используются современными авторами (Белкина, Домнышев, 2020; Березина, Грязнова, 2021; Воронина и др., 2019), их специальный анализ будет соответствовать текущей трансформации терминологического аппарата как психологии в целом, так и отдельных отраслей в частности, организационной психологии, психологии труда и управления.

Рассмотрение российских публикаций по психологии развития, адаптации и самореализации человека в организации будет заключаться в обсуждении основных *теоретико-методологических проблем их исследования* — дефиниции, методологии, классификации и периодизации. Данные темы имеют первоочередное значение для каждой научной отрасли и направления, так как чаще всего их решение не является единым; в ходе их анализа разрабатываются авторские концепции и подходы, что обуславливает многообразие интерпретаций выделенных феноменов и противоречивость их понимания.

Дополнительно будет дана оценка рассматриваемым направлениям исследований по их соответствию признакам постиндустриального общества и экономического состояния «Индустрии 4.0»: насколько феномены организационного развития, адаптации и самореализации человека изучаются современными авторами в контексте сетевого, динамического, децентрализованного, человеко-центрированного, глобализированного функционирования организаций.

### **Проблема развития человека в организации**

Данный феномен является междисциплинарным, поэтому к нему активно обращаются специалисты из разных научных областей — психологии, профессионального образования и управления персоналом. *Организационное развитие профессионала* определяется, с одной стороны, как субъектная характеристика, выражающаяся в

формировании новых личностных и профессиональных качеств человека и повышении продуктивности его работы, а с другой — как средство достижения этих целей, реализующееся в виде оптимизации организационных процессов и обеспечения эффективных отношений между сотрудниками (Воронина и др., 2019). В современных публикациях можно выделить четыре основных направления исследований этого феномена: содержательное (разработка концепции развития), динамическое (описание этапов развития), технологическое (создание методов развития и коррекции поведения) и институциональное (определение институтов (систем и групп) как источников развития) (Зеер, 2015; Митина, 2015). Согласно поставленной цели статьи, обратимся к анализу теоретико-методологических подходов к изучению развития человека в организации.

В качестве *методологических подходов* к изучению и обеспечению развития профессионала в организации выделяются прежде всего традиционные — комплексный, системный, личностно ориентированный, синергетический, субъектный и др. (Зеер, 2015). Среди современных подходов можно выделить следующие:

- *профессиональный*, или *психологический*. Под профессиональным развитием понимают изменение психики и личности «в процессе освоения и выполнения профессионально-образовательной, трудовой и профессиональной деятельности» (Зеер, 2015, с. 5). Авторы также используют более содержательные и психологические термины, например, становления и реализации (Поваренков, 2016; Пряжникова, Егоренко, 2012), самоопределения (Антонова, 2017; Долгушина, Юревич, 2013), профессионализма (Герасимов, 2015; Дружилов, 2002), профессионализации (Психология труда, 2024). Развитие в профессии часто объединяется с личностной динамикой и обозначается личностно-профессиональным (Головей и др., 2015; Деркач, 2013; Зеер, 2015; Митина, 2015; Поваренков, 2013; и др.), связывается с формированием профессиональной идентичности (Психология труда, 2024).

Подчеркивается также субъектно-деятельностный и акмеологический характер профессионального развития специалиста (Деркач, 2013; Зеер, 2015);

- *карьерный*, или *кадровый*. Карьерное развитие — это «процесс и (или) результат накопления объективных показателей и субъективно удовлетворяющих личность достижений в профессиональном и (или) должностном развитии» (Митина, 2019, с. 54). Карьеру рассматривают как отдельную профессиональную характеристику субъекта труда и одновременно как характеристику социального положения и продвижения человека (Толочек, 2017), выделяют компоненты роста знаний, умений, навыков, опыта и др. (Базаров, 2024). Карьера, во многом, характеризуется формальными способами ее развития: если профессиональное становление личности является преимущественно внутренним процессом, то карьерное — в основном внешним, его планируют и им управляют, часто со стороны (например, руководители) (Базаров, 2024; Сотникова, 2014; Шапиро, 2015). Кроме того, карьера является более деловым и организационным феноменом, чем личностным; при этом некоторые авторы расширяют значение карьерного развития до профессионального (аттitudы и паттерны поведения в работе, профессиональная самореализация) и даже жизненного (совокупность видов деятельности и ролей в различных сферах жизни) явлений (Киселева, 2010; Толочек, 2017);

- *ресурсный*, или *социолого-управленческий*. Близкий к карьерному, данный подход рассматривает человека как ресурс (потенциал, капитал (Захарова, Примак, 2010; Нестик, 2009; Почебут и др., 2020)) организации и направлен на анализ и разработку стратегий и методов управления персоналом компании для достижения конкретных преимуществ всей системы или конкретных ее элементов (работников) (Игнатова, Рыболовлева, 2014; Толочек, 2017). Так как здесь ключевым понятием является ресурс, то оперирование им предполагается через профессиональное обучение, карьерное планирование, повышение квалификации, а также стимулирование и мотивирование персонала в целях «высвобождения скрытых возможностей и

потенциала» (Завьялова, Латуха, 2022, с.). В рамках данного подхода используются различные современные технологии управления персоналом — управление талантами, формирование кадрового резерва, диверсификация рабочей силы, внедрение наставничества и кураторства, реализация смешанного обучения, управление знаниями, развитие интеллектуального капитала, обеспечение гибкого лидерства, создание условий для непрерывного развития и др. (Завьялова, Латуха, 2022). Однако есть и собственно психологические разработки проблемы использования ресурсов профессионального развития, под которыми понимаются способности человека, его личностные черты и профессиональные качества (Дружилов, 2002; Дикая и др., 2016);

- *комплексный*, или *организационный*. В рамках данного подхода развитие персонала выступает динамическим фактором или свойством изменения организации. В этом процессе сначала ставится задача обучения сотрудников, после чего полученные результаты оказывают влияние на другие организационные составляющие и показатели. Обучение персонала (и, как следствие, его развитие) является средством достижения стратегических целей организации, способом повышения ценности человеческих ресурсов, условием успешного проведения организационных изменений (Веселова, 2020). Развитие организаций часто связывается с изменением аттитудов и поведения работников, реализацией процессов общения и принятия решений (Занковский, 2018), а субъективными основаниями развития выступают психологическая предрасположенность работников к изменениям и нововведениям. «... саморазвитие личности в данном направлении содействует развитию всей организации, и наоборот: развитие организации в период внедрения нововведений создает благоприятные условия для самореализации личности» (Свенцицкий, 2024, с. 450).

Обобщая содержание методологических подходов к проблеме развития человека в организации, важно отметить их ярко выраженный *междисциплинарный характер*, который выражается в обращении к данному феномену специалистов из различных

социогуманитарных наук, что соответствует современным постиндустриальным тенденциям.

В качестве второго теоретико-методологического вопроса будут рассмотрены предлагаемые различными исследователями *классификации организационного развития*. Так, выделяются следующие его *виды*:

- траектории бескризисного развития, стагнирующего, спада профессиональной активности, ускоренного, кардинальной смены профессии, ухода из профессиональной деятельности (Зеер, 2015);

- экстернальная (формальные признаки) и интернальная (субъективные характеристики), профессиональная и жизненная карьера (Толочек, 2017);

- адаптивная, профессионально-репродуктивная, личностно-продуктивная, субъектно-креативно-профессиональная карьера (Сотникова, Сотников, 2015);

- траектории карьеры: развития и роста знаний, умений и навыков; специализации; транспрофессионализации; движения (вертикального и горизонтального) в организации; движения к ядру организации, центру управления (Управление персоналом, 2002).

Большинство классификаций относится к внешним характеристикам профессионального развития, что больше соответствует карьерной ориентации.

Далее обратимся к теме *периодизации* организационного развития человека. Современные исследователи описывают различные его этапы, используя разные основания:

- по карьерному критерию: предварительный (выбор и подготовка к трудовой деятельности), становление, продвижение, завершение, пенсионный (Базаров, 2024);

- по фазам развития профессионала: оптант, адепт, адаптант, интернал, мастер, авторитет, наставник (Климов, 2004); аморфная оптация (детство), оптация, подготовка, адаптация, первичная профессионализация, вторичная профессионализация, профессиональное мастерство (Зеер, 2015); допрофессиональный (предыгра, игра,

учебная деятельность), оптация (подготовка к труду и выбор профессии), обучение, адаптация, развитие профессионала, реализация профессионала, спад (Бодров, 2001);

- по степени погружения субъекта в профессиональную сферу: профессиональная адаптация, первичная профессионализация, вторичная профессионализация, профессиональное мастерство (Игнатова, Рыболовлева, 2014); допрофессиональное развитие, профессиональный выбор, собственно профессиональное развитие (Психология труда, 2024); профессиональное самоопределение, самоактуализация и самореализация (Овчарова, Овчаров, 2018);

- по направленности развития: эволюция — самоопределение, самовыражение, самореализация; инволюция — адаптация, становление, стагнация (Митина, 2015).

Исследователи предлагают в высокой степени дифференцированную этапность развития человека в организации, что объясняется встроенностью феномена развития в решение прикладных проблем — планирования карьеры, психологического сопровождения специалиста на каждом этапе, оценки сформированности соответствующих качеств сотрудника и др.

Можно также выделить дополнительную фундаментальную проблему в анализе феномена развития человека в организации — этапы профессионального развития могут быть рассмотрены как *особые его виды*. Это обусловлено, с одной стороны, динамичным характером развития, а с другой — устойчивыми его характеристиками на каждом этапе. Таким образом, каждая промежуточная стадия профессионального становления выступает самостоятельной ситуацией функционирования специалиста. Так, описываются специальные процессуальные виды развития: прогрессивное и регрессивное (Завалишина, 2005); благоприятное и неблагоприятное (стихийное, ложнонаправленное, стагнация, деградация, деструктивное) (Психология труда, 2024); профессиональное развитие (эволюция) и адаптивное функционирование (инволюция) (Митина, 2015); адаптивное, творческое, онтологическое (достижение уровня онтологического субъекта) (Поваренков, 2017).

Проведенный анализ современных психологических исследований проблемы развития человека в организации выявил междисциплинарную методологию изучения данного феномена: специалистами используются как специальные (в области психологии и менеджмента), так и комплексные (объединяющие концепции и методы из различных наук) подходы. Кроме изначально выделенных вопросов дефиниции, классификации и периодизации, в литературе сформировалась проблема особых форм организационного развития человека, разработка которой будет осуществляться в будущем.

Научное направление психологии организационного развития человека важно охарактеризовать как активно опирающееся на тенденции постиндустриального общества и рынка труда: в нем используется *комплексный междисциплинарный подход*, описывается динамичность феномена развития, преобладают психологически-ориентированные разработки, выделяется направленность организации на человека, его ресурсы и капитал, применяются современные методы управления (выявления талантов, реализации обучающих технологий и др.), обосновывается высокое значение персонала в функционировании организации. Исследователи обращаются к инновационным идеям по причине сложности феномена развития, что позволяет дополнять подходы из одной научной области принципами и концепциями из других.

### **Вопросы адаптации человека в организации**

Существует множество определений *адаптации*, которые опираются на методологию различных наук и подходов. При анализе адаптации делаются акценты на актуализации отдельных функциональных систем организма или целостной его активности, пассивных реакциях психики на внешние стимулы или активной ее перестройки, достижении устойчивости организма или взаимодействии с внешней средой и др. (Бодров, 2007). Учитывая эти трактовки, психологическая интерпретация адаптации исследователями связывается с обозначением ее системных процессов и регулятивных механизмов (Там же), преобразовательной ориентации (Ежукова, 2017) и информационной направленности (Бодров, 2007; Медведев, 2003).

В профессиональной деятельности и организационной среде адаптация приобретает специфическую трактовку и признаки. Этот феномен определяют как:

- совокупность психологических механизмов, проявляющихся в успешности профессиональной деятельности человека, удовлетворенности своим трудом, оптимальной психической и физиологической «цене», затраченной на достижение результата (Толочек, 2010);

- систему субъекта и среды (среды социальной организации) и часть профессионального становления и жизни человека (в частности стиля жизни) (Толочек, 2006);

- многокомпонентный процесс приспособления к трудовой деятельности, поддержания равновесия между индивидом и профессиональной средой, развития профессионально важных качеств, способствующих творческой деятельности, достижения профессионализма (Панченко, 2006);

- процесс ознакомления сотрудника с организацией и ее важными компонентами (целями, стратегией, другими работниками и др.), а также формирования поведения, соответствующего требованиям компании (Гонина, Ильченко, 2018);

- взаимное приспособление работника и организации, которое происходит на основе постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда (Ежукова, 2017).

Традиционно выделяются *подходы* к изучению адаптации в целом, относящиеся к зарубежной психологии, — необихевиористский, интеракционистский, психоаналитический, гуманистический, когнитивный, «конфликтный» (Дикая, 2007; Комаров, 2023). В российской психологии разрабатывались общие подходы — это функциональный, комплексный и системный, субъектно-деятельностный, личностно-динамический, полисистемный и др. (Бодров, 2007; Дикая, 2007).

Адаптация человека в профессиональной деятельности и организационной среде изучается исследователями на основе более специальных подходов. При разработке

последних используются, прежде всего, классические принципы *функциональности и системности*: адаптация понимается как ответная реакция организма на внешние стимулы в виде его функциональной активации и актуализации деятельности различных мозговых структур и психических систем (Бодров, 2007). Кроме того, данный феномен представляет собой активность целостной системы психических процессов, состояний и свойств, обладает динамическими характеристиками и детерминируется личностными свойствами (Дикая, 2007). Эти методологические принципы и теоретические положения используются современными специалистами при создании концепций адаптации и проведении практической деятельности по ее оптимизации в трудовой и организационной среде (Актуальные проблемы..., 2012; Психология адаптации..., 2007).

Другими методологическими подходами к разработке проблемы адаптации можно обозначить:

- *учитывающий субъектные, средовые и стилевые принципы*. Профессионал рассматривается как субъект предметной деятельности и жизни в целом, в которой он выбирает профессию, карьеру, место работы и др. Конкретная организационная среда для сотрудника выступает определенным пространством жизнедеятельности, в котором им осуществляется активность, устанавливаются отношения с партнерами, происходит идентификация с группой и компанией и др. Все это составляет стиль жизни человека, формирование и устойчивость которого достигается с помощью адаптации (Толочек, 2006), а сама адаптация осуществляется на основе субъектной регуляции и активности (Дикая и др., 2016);

- *ресурсный*, в рамках которого адаптация рассматривается как использование ресурсов и способов саморегуляции при решении профессиональных задач. Выделяются психофизиологические, индивидуально-личностные, мотивационно-когнитивные, ценностно-нравственные, социально-психологические, профессиональные и организационно-психологические ресурсы адаптации, которые реализуются в

эффективных стратегиях поведения в трудных ситуациях и совладания со стрессовыми состояниями (Дикая и др., 2016);

- *кадровый*, или *управленческий*, который относит адаптацию к кадровому менеджменту. Процесс адаптации выполняет функции социализации персонала в организации, обеспечения вхождения специалиста в организационную среду, учета различных (профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических и др.) условий труда. В качестве критериев успешности адаптации выделяются объективные и четко фиксируемые показатели активности человека и ее производительности (Базаров, 2024; Ежукова, 2017);

- *социально-когнитивный*, который обращается к межгрупповым взаимодействиям в организации и оперирует феноменом межгрупповой адаптации (Булгаков, 2007, 2013). В адаптации человека и групп выделяются межличностные, внутригрупповые и межгрупповые взаимодействия, регуляция которых осуществляется с помощью психологических механизмов адаптации — различных когнитивных, эмоциональных и поведенческих проявлений человека и группы при реализации профессиональной деятельности. Особое значение в межгрупповой адаптации имеет когнитивный компонент, на который оказывается воздействие и который рассматривается с позиций теории управления знаниями, концепции сложных систем, динамического подхода к психическим явлениям (понимаемым в терминах движения, степеней свободы, скорости, траектории и определенности развития). «Таким образом, целостный комплекс разноуровневых психологических механизмов межгрупповой адаптации в организации... придает организации направление, скорость движения из одной ситуации жизнедеятельности в другую, а сам комплекс носит событийный характер» (Булгаков, 2013, с. 49).

Описанные современные подходы к организационной адаптации рассматривают ее прежде всего как трудовой и профессиональный феномен в контексте кадрового

менеджмента, при этом ее организационно-психологическая специфика раскрывается недостаточно.

Важным вопросом при изучении адаптации человека в организации является выделение *специальных ее видов*:

- по уровню отношений человека и организации: адаптация в системах «человек—профессия», «человек—человек», «человек—социальная группа», «человек—организация», «человек—социум» (Толочек, 2010);

- по сфере адаптации: трудовая, социальная, производственная, профессиональная, психофизиологическая, социально-психологическая, организационная, экономическая (Ежукова, 2017; Панченко, 2006);

- по критерию отношений субъекта и объекта: активная и пассивная; по критерию воздействия на сотрудника: прогрессивная и регрессивная; по уровню трудовой адаптации: первичная и вторичная; по критерию смены должности: адаптация к новой должности выше и ниже рангом; по отношению к организации/работодателю: конформизм (полное принятие ценностей и норм), мимикрия (принятие второстепенных норм, но непринятие основных), адаптивный индивидуализм (принятие основных норм, но отвержение второстепенных), отрицание (полное несогласие с ценностями и правилами организации) (Мансурова, Радостева, 2018; Панченко, 2006);

- по субъекту адаптации: индивидуальная, внутригрупповая и межгрупповая (Булгаков, 2013);

- по типу стратегий адаптации: гармоничный, адаптивный, дисгармоничный (Дикая и др., 2016).

Классификация видов адаптации осуществляется на разных уровнях деятельности, личности профессионала и организационной среды, что позволяет более дифференцированно операционализировать данный феномен при решении профессиональных и организационно-психологических задач.

Другой значимой проблемой современных исследований является определение *этапов организационной адаптации*. Авторами выделяются следующие этапы:

- ориентационный, кризисный, стабилизации (Панченко, 2006);
- оценка уровня подготовленности нового сотрудника и разработка программы адаптации; знакомство работника со своими обязанностями и требованиями со стороны организации; «действенная адаптация» — активное приспособление сотрудника, освоение своего статуса и роли, включение в межличностные отношения; «функциональное» — завершение процесса адаптации, преодоление производственных и межличностных проблем и переход к стабильной работе (Базаров, 2024; Ежукова, 2017);
- подготовительный, введение в организацию, введение в подразделение, введение в должность, работа в должности, поддерживающий (Белецкая, 2015); подготовительный, документационное обеспечение, обучение, мониторинг и корректировка (Гонина, Ильченко, 2018);
- знакомство (психологический инструктаж), обучение, ассимиляция (Мансурова, Радостева, 2018);
- интериоризация (усвоение целей, ценностей, стандартов, норм, переживание себя частью коллектива), квалификация (достижение необходимого уровня профессиональных знаний, умений, навыков), функционирование (выполнение работы на должном уровне) (Комаров, 2023).

Процессуальные характеристики адаптации активно разрабатываются применительно к организационным условиям, при этом собственно психологическое содержание выделяемых этапов описывается не всегда.

Особое внимание авторами уделяется проблеме *психологических механизмов адаптации* (Бодров, 2007; Бодров и др., 2012; Булгаков, 2013; Панченко, 2006; Толочек, 2006). Достижение адаптации осуществляется с помощью адаптивных свойств и способностей организма/индивида/личности, регуляторных процессов, поведенческих и психофизиологических автоматизмов (Панченко, 2006). Регулирующие механизмы

адаптации определяют формирование и активацию физиологических, психологических и социальных ресурсов индивида при перестройке и стабилизации систем организма и психики в соответствии с условиями среды (Бодров, 2007). К таким механизмам и ресурсам относят нейрофизиологические, психофизиологические, психологические (когнитивные, личностные, поведенческие) (Бодров, 2007), социально-психологические, профессиональные и организационно-психологические (Дикая и др., 2016). Адаптация обеспечивается различными психическими явлениями (процессами, состояниями, свойствами), которые составляют единую систему (Толочек, 2006). Кроме того, выделяются специальные механизмы — межгрупповой неадаптивности, организационной идентификации, совместной деятельности, которые затрагивают составляющие адаптации в организации на разных уровнях — свойств, частного процесса, категории социальной психологии, соответственно (Булгаков, 2013).

Научное направление психологии организационной адаптации человека является активно развивающейся областью исследований, в рамках которой преобладает *общепсихологическая методология*. Рассмотрение адаптации в организационных условиях происходит с функциональных и системных позиций, согласно которым ведущим механизмом этого процесса является актуализация и интеграция различных систем организма и психики в изменяющейся среде (Бодров, 2007; Бодров и др., 2012; Медведев, 2003). Эти методологические принципы позволяют разрабатывать междисциплинарные подходы (кадровый/управленческий, социально-когнитивный и ресурсный), в рамках которых феномен адаптации распространяется на различные социальные и организационные системы. Специалистами ставится проблема механизмов профессиональной и организационной адаптации, однако развитая их теория еще не была полностью разработана.

Изучение адаптации человека в организации частично опирается на современные тенденции постиндустриального общества и рынка труда: раскрываются динамические характеристики этого феномена, подчеркивается его связь с субъектными

характеристиками человека, учитываются ресурсы сотрудника при управлении адаптацией. Неполное соответствие психологии организационной адаптации человека признакам «Индустрии 4.0» может объясняться частным характером данного феномена: он входит в систему управления персоналом, поэтому другие постиндустриальные тенденции (сетевые, децентрализованные, глобализированные и др.) могут не раскрываться исследователями применительно к адаптации.

### **Феномен самореализации человека в организации**

В научной литературе присутствует как «иерархичное» (в виде компонента профессионального развития) (Зеер, 2015; Митина, 2015), так и автономное понимание *организационной самореализации человека*. Самостоятельные признаки этому феномену приписываются в связи с его актуализацией в организационных условиях, когда достигается согласованность между личностными (намерениями, установками, потенциалом) и организационными (управлением, культурой, социально-психологическим климатом) позициями (Кузнецов, 2024).

*Самореализация человека* в профессиональной деятельности раскрывается специалистами с позиций процессуальности (Зеер, 2013; Митина, 2015), потенциальности и самосовершенствования (Григорьева, Поваренков, 2015; Зуева, 2013; Киенко, Морозова, 2011; Максименко, Оседло, 2011), достижения целей, реализации смыслов и удовлетворения потребностей (Байлук, 2015; Григорьева, Поваренков, 2015; Грачев, 2009; Зеер, Сыманюк, 2020; Киенко, Морозова, 2011; Рябов, 2013), развития личностных и субъектных качеств (Галажинский, 2002; Коростылева, 2005; Кудинов, 2007; Рябов, 2013). Существует большое количество трактовок самореализации, что говорит о ее сложности и связях с другими феноменами.

При изучении организационной самореализации большое значение имеют классические психологические *подходы*:

- в рамках *системного (полисистемного) подхода* самореализация понимается как многоуровневая система, компоненты которой тесно связаны друг с другом, что

способствует формированию и реализации системообразующих функций, участвующих в профессиональном развитии специалиста (Кудинов, 2007);

- *субъектная концепция* заключается в понимании самоактуализации как компонента жизнедеятельности субъекта, отражающего личностные мотивы и ценности сотрудника и контролирующегося только внутренними регуляторами субъекта. Самореализация в профессиональной деятельности осуществляется на следующих уровнях — адаптационно-репродуктивном (создаются конкретные модели поведения), деятельностно-творческом (реализуются социальные роли) и субъектно-личностном (достигается смысложизненная и ценностная самореализация) (Галажинский, 2002; Дикая и др., 2016; Максименко, Оседло, 2011).

Кроме того, предлагаются другие векторы изучения рассматриваемого феномена:

- *комплексный (стилевой и мотивационный)*. Стремление к самореализации обуславливается инструментально-стилевыми (динамическими, эмоциональными и регуляторными) и мотивационно-смысловыми (когнитивными, мотивационными и результативными) характеристиками, которые обеспечивают постоянное стремление и готовность к самовыражению человека в профессиональной деятельности (Кудинов, 2007);

- *интегративно-ресурсный*. Специалистами вводится понятие личностно-профессиональной самореализации, которая объединяет оценочно-целевую, ресурсную, деятельностную и эмоциональную составляющие, обеспечивающие «интеграцию личностных ресурсов с профессиональными условиями деятельности, критерием успешности которой является ощущение удовлетворенности жизнью» (Катькало, Печеркина, 2022, с. 11; Манжос, Липилина, 2010). Кроме того, при использовании различных стратегий достижения самореализации человек опирается на разные ресурсы — индивидуально-личностные, социально-психологические, профессиональные и организационно-психологические (Дикая и др., 2016);

- *ценностный/отношенческий*. Профессиональная самореализация понимается как такая деятельность и состояние, которые детерминируются потребностями общества и личности, строятся на ценностно-нормативной базе. Различные виды ценностей опосредуют стремление человека к самореализации, а сами эти ценности структурируются через систему его отношений — технологических, межличностных, институциональных, социальных, профессиональных, познавательных и др. Реализация и достижение ценностей обуславливает возникновение удовлетворенности самореализацией (Байлук, 2015);

- *акмепрофессиональный*. Самореализация входит в процесс развития человека и достижения зрелости; она выступает интегративным феноменом, который обусловлен саморазвитием и объединяет в себе отдельные процессы самоопределения, самоосуществления и самоактуализации. Признаком самореализации является наличие у специалиста метапрофессиональных компетенций (Зеер, 2013).

Рассмотрение профессиональной самореализации выражается в использовании специфических психологических и трудовых категорий, однако собственно организационно-психологическая проблематика обсуждается исследователями ограниченно.

Проблема *классификации* видов профессиональной самореализации отражена в различных основаниях их выделения:

- по сфере реализации: деятельностный, личностный, социальный (Катькало, Печеркина, 2022; Кудинов и др., 2011);

- по форме выражения: внутренняя и внешняя (Кудинов, 2007);

- по показателю ее достижения: организационная (карьерный рост), деятельностно-творческая (уровень профессиональной компетентности, степень реализации творческого потенциала), субъектно-личностная (уровень сформированности субъектных качеств и личностно-профессионального развития), результативно-

профессиональная (уровень результативности и развития профессиональных знаний, умений и навыков) (Максименко, Оседло, 2011);

- по доминирующему деятельностному Я личности: познавательная, нравственная, эстетическая, правовая, коммуникативная, валеологическая, профессионально-самовоспитательная, самоменеджментская (Байлук, 2015);

- кроме того, к высшим формам самореализации относят достижение статуса управления профессиональным развитием других — наставничество и коучинг (Бутенко, Бутенко, 2012; Романов, Кормакова, 2012).

При описании видов самореализации специалисты активнее учитывают профессиональные и организационные условия ее достижения, выделяя внешние признаки, которые свидетельствуют о приобретении профессионалом новых характеристик и статусов.

Вопрос *периодизации* самореализации часто решается современными специалистами в связи с этапами профессионального развития. Самореализация проходит следующие стадии:

- самоопределения, становления в профессии, профессионального роста, развития профессиональной компетентности (Коростылева, 2005); самоопределения, самовыражения, самоосуществления и самоактуализации (Дементий, Маленов, 2021);

- самосознания, положительного принятия себя, само моделирования, деятельности по реализации само модели, самоутверждения (Осколкова, 2009);

- создания мотивационно-стимулирующего фона самореализации, формирования технолого-инновационной готовности, реализации потенциала в решении профессиональных задач, приобщения к рефлексивной самоорганизации самореализации в профессиональной деятельности (Ефимова, 2007);

- адаптации и самоорганизации (Зеер, 2013);

- репродуктивную, продуктивную, продуктивно-креативную (Афанасенкова, 2018).

Кроме общих теоретико-методологических вопросов, при изучении организационной самореализации человека выделяется проблема ее *модальности*, что выражается в выдвигании на первый план тех или иных механизмов и функций этого феномена; исходя из этого, самореализация может определяться через категории цели, средства, процесса, состояния, результата, мотивации (смысла), регулятора, свойства и др. (Коростылева, 2005; Кудинов, 2007; Максименко, Оседло, 2011). Широкая категоризация данного феномена, с одной стороны, говорит о противоречиях в его понимании и отсутствии единой трактовки (Коростылева, 2005), а с другой — способствует нахождению комплексной методологии (Кудинов, 2007; Максименко, Оседло, 2011).

В исследованиях, посвященных самореализации сотрудника в организации, разработка теоретико-методологических проблем осуществляется на основе собственно психологических, профессиональных и психолого-педагогических положений, однако организационно-психологическая проблематика рассматривается ограниченно. Представления исследователей пересекаются с такими концепциями самореализации, в рамках которых она понимается как компонент и стадия профессионального развития. Оригинальным является рассмотрение самореализации как ценности, отношения, стиля, Я-концепции и др.

Определяя соответствие данного научного направления тенденциям развития современной экономики «Индустрии 4.0», можно сделать *вывод* о том, что исследования организационной самореализации недостаточно встроены в организационные и управленческие тренды: специалисты предлагают только ресурсное и образовательное понимание этого феномена, рассматривая его как интеграцию различных возможностей человека и обозначая перспективу реализации наставничества.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В российской психологической литературе придается большое значение проблемам развития, адаптации и самореализации человека в организации, что выражается как в

большом количестве публикаций, так и в разнообразии предлагаемых концепций и анализируемых проблем. Среди ведущих тем активно обсуждаются теоретико-методологические проблемы изучения данных феноменов: рассматриваются фундаментальные подходы к их изучению, а также отдельные концептуальные вопросы их определения, типологии, периодизации и функционирования.

Характерным для рассматривавшихся научных направлений является использование общих и специальных теоретико-методологических подходов. Среди общих выделяются функциональный, комплексный, системный, субъектный, собственно психологический, профессиональный, ресурсный, карьерный, управленческий, многие из которых являются традиционными для отечественной науки и успешно применяются в организационной психологии, психологии труда и управления. Оригинальными подходами, учитывающими специфику изучаемых феноменов, являются: к развитию — организационный; к адаптации — сочетающий субъектные, средовые и стилевые принципы, а также социально-когнитивный; к самореализации — ценностный/отношенческий. К более общим проблемам (прежде всего развития) применяются организационно-психологические принципы, а к более конкретным (адаптации и самореализации) — заимствованные из других научных отраслей (психологии личности, акмеологии и др.).

Обращаясь к отдельным теоретико-методологическим проблемам, важно оценить степень их разработанности в разных направлениях исследований: при анализе развития человека в организации наиболее детально раскрыты исследовательские подходы и классификации; адаптации — подходы, дефиниции и периодизации; самореализации — периодизации. При этом следует отметить пересечение самих феноменов и их проблематики в изучаемых научных направлениях: недостаточный интерес специалистов к определенным теоретико-методологическим вопросам может быть связан с их разработанностью в другом векторе исследований, результаты которого они используют опосредованно.

Важным вектором анализа является определение соответствия рассмотренных научных направлений признакам постиндустриального общества и информационно-технологического развития. Такие тенденции наблюдаются при изучении всех выделенных феноменов, при этом чаще всего современная организационная и управленческая методология используется при исследовании профессионального развития сотрудника. Частично раскрываются современные концепции и технологии при изучении адаптации и самореализации — в них выделяются субъектные и ресурсные характеристики, а также к ним применяется междисциплинарный подход. Такое состояние исследований адаптации и самореализации может быть связано с недостаточным анализом этих феноменов с позиций собственно организационной психологии: к адаптации и самореализации чаще применяется методология других психологических отраслей, о которых было сказано выше.

Выявленные характеристики рассмотренных научных направлений свидетельствуют об иерархическом соотношении последних: общая тематика развития разрабатывается наиболее активно и в связи с постиндустриальными инновациями, а специальные проблемы адаптации и самореализации имеют частный характер и рассматриваются на основе более традиционной методологии.

## ЛИТЕРАТУРА

- Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики. Вып. 3 / Под ред. В.А. Бодрова, А.Л. Журавлева. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2012.
- Антонова Н.В.* Особенности самоопределения на различных этапах профессионального развития // Психологические исследования. 2017. Т. 10. № 53. С. 9.
- Афанасенкова Е.Л.* Уровни развития профессиональной самореализации личности // Актуальные проблемы психологии личности. Вып. 15 / Под науч. ред. Н.В. Васягиной, Е.А. Казаевой. Екатеринбург, 2018. С. 25-34.
- Базаров Т.Ю.* Психология управления персоналом. М.: Юрайт, 2024.

*Байлук В.В.* Ценности профессиональной самореализации личности // Педагогическое образование в России. 2015. № 3. С. 19-26.

*Барabanщи́кова В.В., Кузнецова А.С.* Современные тенденции в развитии психологических исследований труда и трудящегося в динамичной профессиональной и организационной среде // Национальный психологический журнал. 2022. № 4 (48). С. 3-8.

*Белецкая И.Е.* Трудовая адаптация персонала // Наука и общество в условиях глобализации. 2015. № 1. С. 86-90.

*Белкина Е.Н., Домнышев А.Д.* Профессиональная и организационная адаптация работника на предприятии // Образование и проблемы развития общества. 2020. № 4 (13). С. 94-98.

*Березина Е.С., Грязнова Е.Р.* Организационная адаптация персонала: традиции и приобретенный опыт // Гуманитарный научный журнал. 2021. № 1. С. 3-8.

*Бодров В.А.* Психология профессиональной пригодности. М.: ПЕР СЭ, 2001.

*Бодров В.А.* Психологические механизмы адаптации человека // Психология адаптации и социальная среда: современные подходы, проблемы, перспективы / Отв. ред. Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. С. 42-67.

*Бодров В.А., Дикая Л.Г., Журавлев А.Л.* Психологическая адаптация к профессиональной деятельности: основные направления и результаты современных исследований // Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики / Под ред. В.А. Бодрова, А.Л. Журавлева. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2012. С. 11-32.

*Булгаков А.В.* Психология межгрупповой адаптации. М.: Московский гос. обл. ун-т, 2007.

*Булгаков А.В.* Психологические механизмы межгрупповой адаптации в организации как ресурс управления ее изменениями: социально-когнитивный анализ // Организационная психология. 2013. Т. 3. № 1. С. 46-77.

*Бутенко В.С., Бутенко О.С.* Наставничество как форма непрерывного образования и профессиональной самореализации // Гуманитарные и социальные науки. 2012. № 4. С. 248-255.

*Веселова С.В.* Роль обучения персонала в развитии организации // Новые импульсы развития: вопросы научных исследований. 2020. № 4. С. 57-60.

*Водопьянова Н.Е., Гофман О.О., Чесноков В.Б.* Развитие субъекта труда в XXI веке: тенденции и проблемы цифровизации общества // Психология труда, организации и управления в условиях цифровой трансформации общества. Тверь: ТвГУ, 2021. С. 137-150.

*Воронина А.В., Охотников А.В., Сорокина О.Г.* Детерминанты организационного развития персонала // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2019. № 4. С. 40-43.

*Галажинский Э.В.* Системная детерминация самореализации личности. Томск: Изд-во Томского ун-та, 2002.

*Герасимов Б.Н.* Развитие профессионализма управленцев // Управленческие науки. 2015. № 4. С. 90-101.

*Головей Л.А., Данилова М.В., Рыкман Л.В., Петраш М.Д., Манукян В.Р., Леонтьева М.Ю., Александрова Н.А.* Профессиональное развитие личности: начало пути (эмпирическое исследование). СПб.: Нестор-История, 2015.

*Гонина О.О., Ильченко С.В.* Актуальные аспекты эффективной системы адаптации персонала // Бизнес и дизайн ревю. 2018. № 3 (11). С. 8.

*Грачев А.А.* Организационная среда и реализация жизненных ориентаций работника // Психологический журнал. 2009. Т. 30. № 3. С. 28-38.

*Грачев А.А.* Системные основания прикладной психологии // Научные подходы в современной отечественной психологии / Отв. ред. А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко, Г.А. Виленская. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2023а. С. 602-618.

*Грачев А.А.* Системный подход и концептуальные основания организационной психологии // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2023б. Т. 8. № 3. С. 4-19. DOI: 10.38098/irpan.orwrp\_2023\_28\_3\_001

*Григорьева А.А., Поваренков Ю.П.* Проблема соотношения и взаимодействия профессиональной самоактуализации и профессиональной самореализации личности // Ярославский педагогический вестник. 2015. № 3. С. 166-174.

*Дементий Л.И., Маленов А.А.* Ресурсы, этапы и пространство самореализации личности: теоретико-эмпирическое обоснование модели // Южно-российский журнал социальных наук. 2021. Т. 22. № 1. С. 137-152.

*Демин А.Н.* Психология прекарной занятости: становление предметной области, основные проблемы и подходы к их изучению // Организационная психология. 2021. Т. 11. № 2. С. 98-123.

*Деркач А.А.* Психолого-акмеологические основания и средства оптимизации личностно-профессионального развития конкурентоспособного специалиста // Акмеология. 2013. № 2 (46). С. 9-18.

*Дикая Л.Г.* Адаптация: методологические проблемы и основные направления исследований // Психология адаптации и социальная среда: современные подходы, проблемы, перспективы / Отв. ред. Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. С. 17-41.

*Дикая Л.Г.* Социальная психология труда на новом этапе развития: методолого-теоретические основания и эмпирические исследования // Психологический журнал. 2012. Т. 33. № 2. С. 5-22.

*Дикая Л.Г., Журавлев А.Л., Занковский А.Н.* Современное состояние и перспективы исследований адаптации и реализации профессионала в условиях непрерывных социально-экономических изменений // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2016. Т. 1. № 1. С. 7-48.

*Долгушина Т.Н., Юревич С.Н.* Профессиональное самоопределение как компонент профессионального становления личности // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2013. № 3-4 (16). С. 101-107.

*Дружилов С.А.* Становление профессионализма человека как реализация индивидуального ресурса профессионального развития. Новокузнецк: Новокузнецкий институт повышения квалификации, 2002.

*Ежукова И.Ф.* Трудовая адаптация сотрудников // Концепт. 2017. № S1. С. 6-11.

*Ефимова Е.А.* Формирование творческой самореализации будущего педагога: Дисс. ... канд. пед. наук: 13.00.08. Ишим, 2007.

*Журавлев А.Л., Занковский А.Н.* Современная организационная психология: основные тенденции развития // Фундаментальные и прикладные исследования современной психологии: результаты и перспективы развития / Отв. ред. А.Л. Журавлев, В.А. Кольцова. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2017. С. 2585-2593.

*Завалишина Д.Н.* Практическое мышление: специфика и проблемы развития. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2005.

*Завьялова Е.К., Латуха М.О.* Управление развитием человеческих ресурсов. СПб.: Изд-во СПбГУ, 2022.

*Занковский А.Н.* Организационная психология. М.: Литера, 2018.

*Захарова Л.Н., Примак А.И.* Бизнес заботы: организационная культура и социально-психологический потенциал развития предприятий // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2010. № 5-1. С. 388-395.

*Зеер Э.Ф.* Профессиональное развитие человека в системе непрерывного образования // Профессиональное образование. Столица. 2013. № 9. С. 10-14.

*Зеер Э.Ф.* Теоретико-прикладные основания психологии профессионального развития. Екатеринбург: Изд-во РГППУ, 2015.

*Зеер Э.Ф., Сыманюк Э.Э.* Самореализация человека в возрасте поздней зрелости как предиктор обеспечения профессиональной успешности // Известия Уральского федерального университета. Серия 1. Проблемы образования, науки и культуры. 2020. Т. 26. № 4. С. 100-114.

*Зуева С.П.* Самореализация человека в профессиональной деятельности // Концепт. 2013. № 2. С. 16-21.

*Игнатова Т.В., Рыболовлева О.А.* Профессиональное развитие персонала организации: теоретические подходы, сущность, стадии и факторы // Среднерусский вестник общественных наук. 2014. № 3 (33). С. 76-81.

*Карпов А.Б.* Вовлеченность персонала и ее взаимосвязь с трудовой мотивацией // Организационная психология. 2024. Т. 14. № 4. С. 108-126.

*Катькало К.Д., Печеркина А.А.* Теоретическая модель личностно-профессиональной самореализации // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. 2022. № 2. С. 6-19.

*Киенко Е.В., Морозова И.С.* Специфика самореализации личности в профессиональной деятельности // СибСкрипт. 2010. № 3. С. 69-78.

*Киселева Е.В.* Планирование и развитие карьеры. Вологда: Легия, 2010.

*Климов Е.А.* Введение в психологию труда. М.: Академия, 2004.

*Кожухова Н.В., Кожухова Д.А.* Современные проблемы управления персоналом на предприятиях в период становления «Индустрии 4.0» // Наука XXI века: актуальные направления развития. 2021. № 1. С. 401-406.

*Комаров В.В.* Особенности реализации программ трудовой адаптации в российских организациях // Организационная психология. 2023. Т. 13. № 4. С. 120-140.

*Коростылева Л.А.* Психология самореализации личности. СПб.: Речь, 2005.

*Кудинов С.И.* Полисистемный подход исследования самореализации личности // Сибирский педагогический журнал. 2007. № 11. С. 335-344.

*Кудинов С.И., Кудинов С.С., Горбанева Л.А.* Психологический анализ профессиональной самореализации личности психологов // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2011. № 4. С. 431-434.

*Кузнецов Е.А.* Самореализация и профессиональное развитие в современной организационной структуре // Мир науки. Педагогика и психология. 2024. Т. 12. № 1. С. 1-11.

*Леньков С.Л., Рубцова Н.Е.* Тенденции изменений профессионального развития и подходов к его психологическому изучению // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2017. Т. 2. № 2. С. 31-59.

*Лобанова Т.Н., Захарова Л.Н.* Психология труда индустрии 4.0 // Организационная психология. 2020. Т. 10. № 1. С. 194-207.

*Максименко С.Д., Оседло В.И.* Субъектный подход в изучении профессиональной самореализации // Психология и право. 2011. Т. 1. № 1. С. 1.

*Манжос Л.В., Липилина Е.Ю.* Интегративно-ресурсный подход к процессу личностно-профессиональной самореализации педагога // Kant. 2020. № 1. С. 290-294.

*Мансурова М.И., Радостева М.В.* Трудовая адаптация в современных российских компаниях // Вестник Челябинского государственного университета. 2018. № 8 (418). С. 125-132.

*Махнач А.В.* Теоретические основания методов оценки жизнеспособности профессионала // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2017. Т. 2. № 1. С. 23-53.

*Медведев В.И.* Адаптация человека. СПб.: Институт мозга человека РАН, 2003.

*Митина Л.М.* Психология личностного и профессионального развития человека в современном социокультурном пространстве // Гуманитарные ведомости ТГПУ им. Л.Н. Толстого. 2015. № 3 (15). С. 79-86.

*Митина Л.М.* Психология профессионально-карьерного развития личности. СПб.: Нестор-История, 2019.

*Нестик Т.А.* Социальный капитал организации: социально-психологический анализ // Психологический журнал. 2009. Т. 30. № 1. С. 52-63.

*Овчарова Т.Н., Овчаров А.О.* Профессиональное саморазвитие человека как эволюция его субъектного потенциала // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2018. № 1 (49). С. 43-53.

*Осколкова В.Р.* Психолого-педагогические аспекты профессиональной самореализации будущего учителя // Проблемы романо-германской филологии, педагогики и методики преподавания иностранных языков. 2009. № 7. С. 129-132.

*Панченко Л.Л.* Адаптация к профессиональной деятельности. Владивосток: Морской государственный университет им. Г.И. Невельского, 2006.

*Поваренков Ю.П.* Проблемы психологии профессионального становления личности. Саратов: СГСЭУ, 2013.

*Поваренков Ю.П.* Уточнение психологического содержания уровней профессионального становления и реализации личности // Ярославский педагогический вестник. 2016. № 3. С. 202-210.

*Поваренков Ю.П.* Системогенетический анализ профессионального развития личности // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2017. Т. 2. № 4. С. 4-39.

*Почебут Л.Г., Кузнецова И.В., Чикер В.А.* Социальный капитал организации в условиях эпидемии COVID-19 // Институт психологии Российской академии наук. Социальная и экономическая психология. 2020. Т. 5. № 2(18). С. 221-244.

*Пряжникова Е.Ю., Егоренко Т.А.* Проблема профессионального становления личности // Современная зарубежная психология. 2012. Т. 1. № 2. С. 111-122.

Психология адаптации и социальная среда: современные подходы, проблемы, перспективы / Отв. ред. Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007.

Психология труда / Под ред. Е.А. Климова, О.Г. Носковой. М.: Юрайт, 2024.

*Розанова Н.М.* Индустрия 5.0: золотой век или прыжок в темноту? // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2023. № 6. С. 61-77.

*Романов В.А., Кормакова В.Н.* Коучинг-технология в тьюторском сопровождении учебно-профессиональной самореализации будущих специалистов // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. 2012. № 3. С. 439-447.

- Рябов В.Б.* Стратегия трудовой жизни как характеристика самореализации человека в труде // Прикладная юридическая психология. 2013. № 4. С. 113-118.
- Сайфуллина С.Ф., Буренина И.В., Гайфуллина М.М.* Управление компетенциями и социально-психологической адаптацией человека при реализации проектов «Индустрии 4.0» // Экономика и предпринимательство. 2019. № 9. С. 1285-1291.
- Свенцицкий А.Л.* Организационная психология. М.: Юрайт, 2024.
- Сидоренков А.В.* Организационная идентичность и организационная идентификация: содержание и соотношение понятий // Организационная психология. 2021. Т. 11. № 3. С. 120-152.
- Сотникова С.И.* Управление карьерой персонала в системе менеджмента современной организации // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2014. № 3. С. 60-67.
- Сотникова С.И., Сотников Н.З.* Профессиональная карьера работника: актуальность, сущность, виды, детерминанты, индикаторы исследования // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2015. № 1. С. 100-107.
- Татарина Т.А., Доминяк В.И.* Психологическая собственность в организационном контексте: о предпосылках, коррелятах и последствиях // Организационная психология. 2022. Т. 12. № 1. С. 153-174.
- Толочек В.А.* Адаптация субъекта к социальной среде: парадоксы, парадигмы, психологические механизмы // Мир психологии. 2006. № 3. С. 131-146.
- Толочек В.А.* Современная психология труда. СПб.: Питер, 2010.
- Толочек В.А.* Профессиональная карьера как социально-психологический феномен. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2017.
- Толочек В.А.* Человек в организации: жизнеспособность, самореализация, карьера // Социально-психологические проблемы современного общества в условиях цифровизации: личность, организация, управление. Тверь: ТвГУ, 2021. С. 97-103.
- Управление персоналом / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. М.: ЮНИТИ, 2002.
- Чикер В.А., Почебут Л.Г., Недошивина М.А.* Консолидация социального капитала организации: управление психологическим сопровождением // Российский журнал менеджмента. 2024. Т. 22. № 4. С. 679–697.

*Шапиро С.А.* Управление трудовой карьерой как механизм развития персонала организации. М.: Директ-Медиа, 2015.

Статья поступила в редакцию: 07.09.2025. Статья опубликована: 06.10.2025.

## PROBLEMS OF A HUMAN IN ORGANIZATION IN MODERN RUSSIAN PSYCHOLOGY: DEVELOPMENT, ADAPTATION AND SELF- REALIZATION<sup>2</sup>

© 2025 Anatoly L. Zhuravlev \*, Artem A. Kostrigin \*\*

*\* Academician of RAS, Professor, Scientific Adviser,  
Institute of Psychology RAS; Moscow, Russia  
E-mail: alzhuravlev2018@yandex.ru*

*\*\* PhD, Research fellow,  
Institute of Psychology RAS; Moscow, Russia  
E-mail: artdzen@gmail.com*

The article analyzes the directions of psychological research of a person in professional activity and organizational environment. New trends in organizational psychology and labor psychology are caused by the development of post-industrial society and the spread of information technologies, which is expressed in the global nature of research, taking into account the conditions of uncertainty, the introduction of digitalization, focus on psychological factors of organizational processes, etc. The authors turn to the phenomena of development, adaptation and self-realization of an employee in organizational conditions as one of the leading ones in the professional development of a person. The analysis considers the theoretical and methodological problems of studying the designated phenomena. It is shown that when studying human development in an organization, a variety of methodological approaches are used, a wide range of characteristics of this phenomenon is determined, and modern interdisciplinary, dynamic, person-centered, managerial and psychologically oriented developments are applied. It is revealed that the problem of human adaptation in an organization is studied mainly using the classical concepts of functional and mental adaptation of the body and a person, and is also developed taking into account dynamic, subject-oriented, knowledge and resource technologies. It is substantiated that approaches from the fields of psychology, professional education and management are applied to the organizational self-realization of a specialist. An important characteristic of the considered scientific directions is the different elaboration of theoretical and methodological issues: research approaches and typology are described in detail when studying the phenomenon of development, conceptual content is revealed when analyzing adaptation, and stages and processuality when discussing self-realization. It is shown that the development of the problems of professional development is most consistent with post-industrial trends, and studies of adaptation and self-realization partially reflect modern conceptual positions.

---

<sup>2</sup> The research was carried out within the state assignments № 0138-2025-0010.

Key words: history of psychology, organizational psychology, labor psychology, organizational development, organizational adaptation, organizational self-realization, post-industrial society.

## REFERENCES

- Bodrov, V.A., Zhuravlev, A.L. (Eds.). (2012). *Aktual'nye problemy psikhologii truda, inzhenernoy psikhologii i ergonomiki. Vyp. 3* [Actual Issues of Labor Psychology, Engineering Psychology and Ergonomics. Vol. 3]. Moscow: Institute of psychology RAS Publ. (in Russian).
- Antonova, N.V. (2017). Osobennosti samoopredeleniya na razlichnykh etapakh professional'nogo razvitiya [Features of self-determination at different stages of professional development]. *Psikhologicheskie issledovaniya* [Psychological Research]. 10(53). 9. (in Russian).
- Afanasenkova, E.L. (2018). Urovni razvitiya professional'noy samorealizatsii lichnosti [Levels of development of personal professional self-realization]. *Aktual'nye problemy psikhologii lichnosti. Vyp. 15* [Topical Issues of Personality Psychology. Vol. 15]. N.V. Vasyagina, E.A. Kazaeva (Eds.). (pp. 25–34). Ekaterinburg. (in Russian).
- Bailuk, V.V. (2015). Tsennosti professional'noy samorealizatsii lichnosti [Values of professional self-realization of personality]. *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii* [Pedagogical Education in Russia]. 3. 19–26. (in Russian).
- Bazarov, T.Yu. (2024). *Psikhologiya upravleniya personalom* [Psychology of Personnel Management]. Moscow: Yurayt Publ. (in Russian).
- Barabanshchikova, V.V., Kuznetsova, A.S. (2022). Sovremennye tendentsii v razvitií psikhologicheskikh issledovanií truda i trudyashchegosya v dinamichnoi professional'noi i organizatsionnoi srede [Modern trends in the development of psychological studies of labor and the worker in a dynamic professional and organizational environment]. *Natsional'nyi psikhologicheskii zhurnal* [National Psychological Journal]. 4(48). 3–8. (in Russian).
- Beletskaya, I.E. (2015). Trudovaya adaptatsiya personala [Labor adaptation of personnel]. *Nauka i obshchestvo v usloviyakh globalizatsii* [Science and Society in the Context of Globalization]. 1. 86–90. (in Russian).
- Belkina, E.N., Domnyshev, A.D. (2020). Professional'naya i organizatsionnaya adaptatsiya rabotnika na predpriyatii [Professional and organizational adaptation of an employee at an enterprise]. *Obrazovanie i problemy razvitiya obshchestva* [Education and Problems of Social Development]. 4(13). 94–98. (in Russian).
- Berezina, E.S., Gryaznova, E.R. (2021). Organizatsionnaya adaptatsiya personala: traditsii i priobretyonnyi opyt [Organizational adaptation of personnel: traditions and gained

- experience]. *Gumanitarnyi nauchnyi zhurnal [Humanitarian Scientific Journal]*. 1. 3–8. (in Russian).
- Bodrov, V.A. (2001). *Psikhologiya professional'noi prigodnosti [Psychology of Professional Suitability]*. Moscow: PER SE Publ. (in Russian).
- Bodrov, V.A. (2007). Psikhologicheskie mekhanizmy adaptatsii cheloveka [Psychological mechanisms of human adaptation]. *Psikhologiya adaptatsii i sotsial'naya sreda: sovremennye podkhody, problemy, perspektivy [Psychology of Adaptation and the Social Environment: Current Approaches, Problems, Prospects]*. L.G. Dikaya, A.L. Zhuravlev (Eds.). (pp. 42–67). Moscow: Institute of psychology RAS Publ. (in Russian).
- Bodrov, V.A., Dikaya, L.G., Zhuravlev, A.L. (2012). Psikhologicheskaya adaptatsiya k professional'noi deyatel'nosti: osnovnye napravleniya i rezul'taty sovremennykh issledovaniy [Psychological adaptation to professional activity: key directions and results of contemporary research]. *Aktual'nye problemy psikhologii truda, inzhenernoi psikhologii i ergonomiki [Topical Issues of Labor Psychology, Engineering Psychology and Ergonomics]*. V.A. Bodrov, A.L. Zhuravlev (Eds.). (pp. 11–32). Moscow: Institute of psychology RAS Publ. (in Russian).
- Bulgakov, A.V. (2007). *Psikhologiya mezhruppovoi adaptatsii [Psychology of Intergroup Adaptation]*. Moscow: Moscow State Regional University Publ. (in Russian).
- Bulgakov, A.V. (2013). Psikhologicheskie mekhanizmy mezhruppovoi adaptatsii v organizatsii kak resurs upravleniya ee izmeneniyami: sotsial'no-kognitivnyi analiz [Psychological mechanisms of intergroup adaptation in an organization as a resource for managing its changes: a socio-cognitive analysis]. *Organizatsionnaya psikhologiya [Organizational Psychology]*. 3(1). 46–77. (in Russian).
- Butenko, V.S., Butenko, O.S. (2012). Nastavnichestvo kak forma nepreryvnogo obrazovaniya i professional'noi samorealizatsii [Mentorship as a form of continuous education and professional self-realization]. *Gumanitarnye i sotsial'nye nauki [Humanities and Social Sciences]*. 4. 248–255. (in Russian).
- Veselova, S.V. (2020). Rol' obucheniya personala v razvitiy organizatsii [The role of staff training in organizational development]. *Novye impul'sy razvitiya: voprosy nauchnykh issledovaniy [New Impulses of Development: Issues of Scientific Research]*. 4. 57–60. (in Russian).
- Vodopyanova, N.E., Gofman, O.O., Chesnokov, V.B. (2021). Razvitie sub"ekta truda v XXI veke: tendentsii i problemy tsifrovizatsii obshchestva [Development of the labor subject in the 21st century: trends and problems of digitalization]. *Psikhologiya truda, organizatsii i upravleniya v usloviyakh tsifrovoi transformatsii obshchestva [Occupational, Organizational and Management Psychology in the Conditions of Digital Transformation of Society]*. 1. 1–10. (in Russian).

*Organizational and Management Psychology in the Context of Digital Transformation of Society*]. (pp. 137–150). Tver: TvGU Publ. (in Russian).

- Voronina, A.V., Okhotnikov, A.V., Sorokina, O.G. (2019). Determinanty organizatsionnogo razvitiya personala [Determinants of organizational staff development]. *Nauka i obrazovanie: khozyaistvo i ekonomika; predprinimatel'stvo; pravo i upravlenie* [Science and Education: Economy; Entrepreneurship; Law and Management]. 4. 40–43. (in Russian).
- Galazhinskii, E.V. (2002). *Systemnaya determinatsiya samorealizatsii lichnosti* [Systemic Determination of Self-Realization of Personality]. Tomsk: Tomsk university Publ. (in Russian).
- Gerasimov, B.N. (2015). Razvitie professionalizma upravlentsev [Development of managerial professionalism]. *Upravlencheskie nauki* [Management Sciences]. 4. 90–101. (in Russian).
- Golovey, L.A., Danilova, M.V., Rykman, L.V., Petrash, M.D., Manukyan, V.R., Leont'eva, M.Yu., Aleksandrova, N.A. (2015). Professional'noe razvitie lichnosti: nachalo puti (empiricheskoe issledovanie) [Professional development of personality: the beginning of the path (empirical research)]. Saint Petersburg: Nestor-Istoriya Publ. (in Russian).
- Gonina, O.O., Ilchenko, S.V. (2018). Aktual'nye aspekty effektivnoi sistemy adaptatsii personala [Current aspects of an effective personnel adaptation system]. *Biznes i dizain revyu* [Business and Design Review]. 3(11). 8. (in Russian).
- Grachev, A.A. (2009). Organizatsionnaya sreda i realizatsiya zhiznennykh orientatsii rabotnika [Organizational environment and realization of employee's life orientations]. *Psikhologicheskii zhurnal* [Psychological Journal]. 30(3). 28–38. (in Russian).
- Grachev, A.A. (2023a). Sistemnye osnovaniya prikladnoi psikhologii [Systemic foundations of applied psychology]. *Nauchnye podkhody v sovremennoi otechestvennoi psikhologii* [Scientific approaches in contemporary Russian psychology]. A.L. Zhuravlev, E.A. Sergienko, G.A. Vilenskaya (Eds.). (pp. 602–618). Moscow: Institute of psychology RAS Publ. (in Russian).
- Grachev, A.A. (2023b). Sistemnyi podkhod i kontseptual'nye osnovaniya organizatsionnoi psikhologii [Systemic approach and conceptual foundations of organizational psychology]. *Institut psikhologii Rossiiskoi akademii nauk. Organizatsionnaya psikhologiya i psikhologiya truda* [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Labor Psychology]. 8 (3). 4–19. (in Russian). DOI: 10.38098/ipran.opwp\_2023\_28\_3\_001

- Grigorieva, A.A., Povarenkov, Yu.P. (2015). Problema sootnosheniya i vzaimodeistviya professional'noi samoaktualizatsii i professional'noi samorealizatsii lichnosti [The problem of the relationship and interaction between professional self-actualization and professional self-realization of personality]. *Yaroslavskii pedagogicheskii vestnik [Yaroslavl Pedagogical Bulletin]*. 3. 166–174. (in Russian).
- Dementii, L.I., Malenov, A.A. (2021). Resursy, etapy i prostranstvo samorealizatsii lichnosti: teoretiko-empiricheskoe obosnovanie modeli [Resources, stages and space of personal self-realization: theoretical and empirical justification of the model]. *Yuzhno-rossiiskii zhurnal sotsial'nykh nauk [South Russian Journal of Social Sciences]*. 22(1). 137–152. (in Russian).
- Demin, A.N. (2021). Psikhologiya prekarnoi zanyatosti: stanovlenie predmetnoi oblasti, osnovnye problemy i podkhody k ikh izucheniyu [Psychology of precarious employment: formation of the subject area, main problems and approaches to their study]. *Organizatsionnaya psikhologiya [Organizational Psychology]*. 11(2). 98–123. (in Russian).
- Derkach, A.A. (2013). Psikhologo-akmeologicheskie osnovaniya i sredstva optimizatsii lichnostno-professional'nogo razvitiya konkurentosposobnogo spetsialista [Psycho-acmeological foundations and means of optimizing personal and professional development of a competitive specialist]. *Akmeologiya [Akmeology]*. 2(46). 9–18. (in Russian).
- Dikaya, L.G. (2007). Adaptatsiya: metodologicheskie problemy i osnovnye napravleniya issledovaniy [Adaptation: methodological problems and main research directions]. *Psikhologiya adaptatsii i sotsial'naya sreda: sovremennye podkhody, problemy, perspektivy [Psychology of Adaptation and the Social Environment: Current Approaches, Problems, Prospects]*. L.G. Dikaya, A.L. Zhuravlev (Eds.). (pp. 17–41). Moscow: Institute of psychology RAS Publ. (in Russian).
- Dikaya, L.G. (2012). Sotsial'naya psikhologiya truda na novom etape razvitiya: metodologo-teoreticheskie osnovaniya i empiricheskie issledovaniya [Social labor psychology at a new stage of development: methodological and theoretical foundations and empirical research]. *Psikhologicheskii zhurnal [Psychological Journal]*. 33(2). 5–22. (in Russian).
- Dikaya, L.G., Zhuravlev, A.L., Zankovsky, A.N. (2016). Sovremennoe sostoyanie i perspektivy issledovaniy adaptatsii i realizatsii professionala v usloviyakh nepreryvnykh sotsial'no-ekonomicheskikh izmenenii [Current state and prospects of research on adaptation and realization of professionals in the context of continuous socio-economic changes]. *Institut psikhologii Rossiiskoi akademii nauk. Organizatsionnaya psikhologiya i psikhologiya truda [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Labor Psychology]*. 1(1). 7–48. (in Russian).

- Dolgushina, T.N., Yurevich, S.N. (2013). Professional'noe samoopredelenie kak komponent professional'nogo stanovleniya lichnosti [Professional self-determination as a component of the formation of professional identity]. *Nauchnoe obespechenie sistemy povysheniya kvalifikatsii kadrov [Scientific Support of the Professional Development System]*. 3–4(16). 101–107. (in Russian).
- Druzhilov, S.A. (2002). *Stanovlenie professionalizma cheloveka kak realizatsiya individual'nogo resursa professional'nogo razvitiya [Development of Human Professionalism as the Realization of an Individual Resource of Professional Development]*. Novokuznetsk: Novokuznetsk Institute for Advanced Studies Publ. (in Russian).
- Ezhukova, I.F. (2017). Trudovaya adaptatsiya sotrudnikov [Labor adaptation of employees]. *Kontsept [Concept]*. S1. 6–11. (in Russian).
- Efimova, E.A. (2007). *Formirovanie tvorcheskoi samorealizatsii budushchego pedagoga: Diss. ... kand. ped. n.: 13.00.08 [Formation of Creative Self-Realization of a Future Teacher: Candidate Dissertation]*. Ishim. (in Russian).
- Zhuravlev, A.L., Zankovsky, A.N. (2017). Sovremennaya organizatsionnaya psikhologiya: osnovnye tendentsii razvitiya [Modern organizational psychology: main trends of development]. *Fundamental'nye i prikladnye issledovaniya sovremennoi psikhologii: rezul'taty i perspektivy razvitiya [Fundamental and Applied Research in Contemporary Psychology: Results and Prospects]*. A.L. Zhuravlev, V.A. Koltsova (Eds.). (pp. 2585–2593). Moscow: Institute of psychology RAS Publ. (in Russian).
- Zavalishina, D.N. (2005). *Prakticheskoe myshlenie: spetsifika i problemy razvitiya [Practical Thinking: Specificity and Development Issues]*. Moscow: Institute of psychology RAS Publ. (in Russian).
- Zavyalova, E.K., Latukha, M.O. (2022). *Upravlenie razvitiem chelovecheskikh resursov [Human Resource Development Management]*. Saint Petersburg: SPbGU Publ. (in Russian).
- Zankovsky, A.N. (2018). *Organizatsionnaya psikhologiya [Organizational Psychology]*. Moscow: Litera Publ. (in Russian).
- Zakharova, L.N., Primak, A.I. (2010). Biznes zaboty: organizatsionnaya kul'tura i sotsial'no-psikhologicheskii potentsial razvitiya predpriyatii [Business concerns: organizational culture and socio-psychological development potential of enterprises]. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo [Bulletin of Nizhny Novgorod University named after N.I. Lobachevsky]*. 5-1. 388–395. (in Russian).

- Zeer, E.F. (2013). Professional'noe razvitie cheloveka v sisteme nepreryvnogo obrazovaniya [Professional development of a person in the lifelong learning system]. *Professional'noe obrazovanie. Stolitsa* [Professional Education. Capital]. 9. 10–14. (in Russian).
- Zeer, E.F. (2015). *Teoretiko-prikladnye osnovaniya psikhologii professional'nogo razvitiya* [Theoretical and Applied Foundations of the Psychology of Professional Development]. Ekaterinburg: RGPU Publ. (in Russian).
- Zeer, E.F., Symanyuk, E.E. (2020). Samorealizatsiya cheloveka v vozraste pozdnei zrelosti kak prediktor obespecheniya professional'noi uspešnosti [Self-realization of a person in late adulthood as a predictor of ensuring professional success]. *Izvestiya Uralskogo federal'nogo universiteta. Seriya 1. Problemy obrazovaniya, nauki i kul'tury* [Izvestiya of the Ural Federal University. Series 1. Problems of Education, Science and Culture]. 26(4). 100–114. (in Russian).
- Zueva, S.P. (2013). Samorealizatsiya cheloveka v professional'noi deyatel'nosti [Self-realization of a person in professional activity]. *Kontsept* [Concept]. 2. 16–21. (in Russian).
- Ignatova, T.V., Rybolovleva, O.A. (2014). Professional'noe razvitie personala organizatsii: teoreticheskie podkhody, sushchnost', stadii i faktory [Professional development of organization personnel: theoretical approaches, essence, stages and factors]. *Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk* [Central Russian Bulletin of Social Sciences]. 3(33). 76–81. (in Russian).
- Karpov, A.B. (2024). Vovlechnost' personala i ee vzaimosvyaz' s trudovoi motivatsiei [Employee engagement and its relationship with work motivation]. *Organizatsionnaya psikhologiya* [Organizational Psychology]. 14(4). 108–126. (in Russian).
- Kat'kalo, K.D., Pecherkina, A.A. (2022). Teoreticheskaya model' lichnostno-professional'noi samorealizatsii [Theoretical model of personal-professional self-realization]. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Psikhologicheskie nauki* [Bulletin of Moscow Region State University. Series: Psychological Sciences]. 2. 6–19. (in Russian).
- Kienko, E.V., Morozova, I.S. (2010). Spetsifika samorealizatsii lichnosti v professional'noi deyatel'nosti [Specifics of personal self-realization in professional activity]. *SibSkript* [SibScript]. 3. 69–78. (in Russian).
- Kiseleva, E.V. (2010). *Planirovanie i razvitie kar'ery* [Career Planning and Development]. Vologda: Legiya Publ. (in Russian).
- Klimov, E.A. (2004). *Vvedenie v psikhologiyu truda* [Introduction to Occupational Psychology]. Moscow: Academia Publ. (in Russian).

- Kozhukhova, N.V., Kozhukhova, D.A. (2021). Sovremennye problemy upravleniya personalom na predpriyatiakh v period stanovleniya «Industrii 4.0» [Contemporary problems of personnel management in enterprises during the emergence of "Industry 4.0"]. *Nauka XXI veka: aktual'nye napravleniya razvitiya* [Science of the 21st Century: Current Directions of Development]. 1. 401–406. (in Russian).
- Komarov, V.V. (2023). Osobennosti realizatsii programm trudovoi adaptatsii v rossiiskikh organizatsiyakh [Features of implementation of labor adaptation programs in Russian organizations]. *Organizatsionnaya psikhologiya* [Organizational Psychology]. 13(4). 120–140. (in Russian).
- Korostyleva, L.A. (2005). *Psikhologiya samorealizatsii lichnosti* [Psychology of Personal Self-Realization]. Saint Petersburg: Rech Publ. (in Russian).
- Kudinov, S.I. (2007). Polisisternyi podkhod issledovaniya samorealizatsii lichnosti [Polysystem approach to the study of personal self-realization]. *Sibirskii pedagogicheskii zhurnal* [Siberian Pedagogical Journal]. 11. 335–344. (in Russian).
- Kudinov, S.I., Kudinov, S.S., Gorbaneva, L.A. (2011). Psikhologicheskii analiz professional'noi samorealizatsii lichnosti psikhologov [Psychological analysis of professional self-realization of psychologists]. *Vektor nauki Tolyatinskogo gosudarstvennogo universiteta* [Science Vector of Tolyatti State University]. 4. 431–434. (in Russian).
- Kuznetsov, E.A. (2024). Samorealizatsiya i professional'noe razvitie v sovremennoi organizatsionnoi strukture [Self-realization and professional development in modern organizational structure]. *Mir nauki. Pedagogika i psikhologiya* [World of Science. Pedagogy and Psychology]. 12(1). 1–11. (in Russian).
- Lenkov, S.L., Rubtsova, N.E. (2017). Tendentsii izmenenii professional'nogo razvitiya i podkhodov k ego psikhologicheskomu izucheniyu [Trends in changes in professional development and approaches to its psychological study]. *Institut psikhologii Rossiiskoi akademii nauk. Organizatsionnaya psikhologiya i psikhologiya truda* [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Labor Psychology]. 2(2). 31–59. (in Russian).
- Lobanova, T.N., Zakharova, L.N. (2020). Psikhologiya truda industrii 4.0 [Occupational psychology of Industry 4.0]. *Organizatsionnaya psikhologiya* [Organizational Psychology]. 10(1). 194–207. (in Russian).
- Maksimenko, S.D., Osedlo, V.I. (2011). Sub"ektnyi podkhod v izuchenii professional'noi samorealizatsii [Subject-based approach to the study of professional self-realization]. *Psikhologiya i pravo* [Psychology and Law]. 1(1). 1. (in Russian).

- Manzhos, L.V., Lipilina, E.Yu. (2020). Integrativno-resursnyi podkhod k protsessu lichnostno-professional'noi samorealizatsii pedagoga [Integrative-resource approach to the process of personal and professional self-realization of a teacher]. *Kant [Kant]*. 1. 290–294. (in Russian).
- Mansurova, M.I., Radosteva, M.V. (2018). Trudovaya adaptatsiya v sovremennykh rossiiskikh kompaniyakh [Labor adaptation in modern Russian companies]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta [Bulletin of Chelyabinsk State University]*. 8(418). 125–132. (in Russian).
- Makhnach, A.V. (2017). Teoreticheskie osnovaniya metodov otsenki zhiznesposobnosti professionala [Theoretical foundations of methods for assessing a professional's viability]. *Institut psikhologii Rossiiskoi akademii nauk. Organizatsionnaya psikhologiya i psikhologiya truda [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Labor Psychology]*. 2(1). 23–53. (in Russian).
- Medvedev, V.I. (2003). *Adaptatsiya cheloveka [Human Adaptation]*. Saint Petersburg: Institute of the Human Brain RAS Publ. (in Russian).
- Mitina, L.M. (2015). Psikhologiya lichnostnogo i professional'nogo razvitiya cheloveka v sovremennom sotsiokul'turnom prostranstve [Psychology of personal and professional development of an individual in the modern sociocultural space]. *Gumanitarnye vedomosti TGPU im. L.N. Tolstogo [Humanitarian Bulletin of TSPU named after L.N. Tolstoy]*. 3(15). 79–86. (in Russian).
- Mitina, L.M. (2019). *Psikhologiya professional'no-kar'ernogo razvitiya lichnosti [Psychology of Professional and Career Development of Personality]*. Saint Petersburg: Nestor-Istoriya Publ. (in Russian).
- Nestik, T.A. (2009). Sotsial'nyi kapital organizatsii: sotsial'no-psikhologicheskii analiz [Social capital of the organization: socio-psychological analysis]. *Psikhologicheskii zhurnal [Psychological Journal]*. 30(1). 52–63. (in Russian).
- Ovcharova, T.N., Ovcharov, A.O. (2018). Professional'noe samorazvitie cheloveka kak evolyutsiya ego sub"ektnogo potentsiala [Professional self-development of a person as the evolution of their subjective potential]. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo [Bulletin of Nizhny Novgorod University named after N.I. Lobachevsky]*. 1(49). 43–53. (in Russian).
- Oskolkova, V.R. (2009). Psikhologo-pedagogicheskie aspekty professional'noi samorealizatsii budushchego uchitelya [Psycho-pedagogical aspects of professional self-realization of a future teacher]. *Problemy romano-germanskoi filologii, pedagogiki i metodiki prepodavaniya inostrannykh yazykov [Problems of Romance-Germanic Philology, Pedagogy and Methods of Teaching Foreign Languages]*. 7. 129–132. (in Russian).

- Panchenko, L.L. (2006). *Adaptatsiya k professional'noi deyatel'nosti* [Adaptation to Professional Activity]. Vladivostok: Moscow State University n.a. G.I. Nevelsky Publ. (in Russian).
- Povarenkov, Yu.P. (2013). *Problemy psikhologii professional'nogo stanovleniya lichnosti* [Problems of the Psychology of Professional Formation of Personality]. Saratov: SGSEU Publ. (in Russian).
- Povarenkov, Yu.P. (2016). Utochnenie psikhologicheskogo sodержaniya urovnei professional'nogo stanovleniya i realizatsii lichnosti [Clarification of the psychological content of the levels of professional formation and realization of personality]. *Yaroslavskii pedagogicheskii vestnik* [Yaroslavl Pedagogical Bulletin]. 3. 202–210. (in Russian).
- Povarenkov, Yu.P. (2017). Sistemenogeneticheskii analiz professional'nogo razvitiya lichnosti [Systemogenetic analysis of professional development of personality]. *Institut psikhologii Rossiiskoi akademii nauk. Organizatsionnaya psikhologiya i psikhologiya truda* [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Labor Psychology]. 2(4). 4–39. (in Russian).
- Pochebut, L.G., Kuznetsova, I.V., Chiker, V.A. (2020). Sotsial'nyi kapital organizatsii v usloviyakh epidemii COVID-19 [Social capital of the organization under the conditions of the COVID-19 epidemic]. *Institut psikhologii Rossiiskoi akademii nauk. Sotsial'naya i ekonomicheskaya psikhologiya* [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Social and Economic Psychology]. 5(2)18. 221–244. (in Russian).
- Pryazhnikova, E.Yu., Egorenko, T.A. (2012). Problema professional'nogo stanovleniya lichnosti [The problem of professional development of personality]. *Sovremennaya zarubezhnaya psikhologiya* [Modern Foreign Psychology]. 1(2). 111–122. (in Russian).
- Dikaya, L.G., Zhuravlev, A.L. (Eds.). (2007). *Psikhologiya adaptatsii i sotsial'naya sreda: sovremennye podkhody, problemy, perspektivy* [Psychology of Adaptation and the Social Environment: Current Approaches, Problems, Prospects]. Moscow: Institute of psychology RAS Publ. (in Russian).
- Klimov, E.A., Noskova, O.G. (Eds.). (2024). *Psikhologiya truda* [Psychology of Labor]. Moscow: Yurayt Publ. (in Russian).
- Rozanova, N.M. (2023). Industriya 5.0: zolotoi vek ili pryzhek v temnotu? [Industry 5.0: Golden Age or Leap into Darkness?]. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiiskoi akademii nauk* [Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences]. 6. 61–77. (in Russian).
- Romanov, V.A., Kormakova, V.N. (2012). Kouching-tekhnologiya v tyutorskom soprovozhdenii uchebno-professional'noi samorealizatsii budushchikh spetsialistov [Coaching technology in the tutor support of students' professional self-realization].

*Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Gumanitarnye nauki [Izvestiya of Tula State University. Humanities]. 3. 439–447. (in Russian).*

- Riabov, V.B. (2013). Strategiya trudovoi zhizni kak kharakteristika samorealizatsii cheloveka v trude [Labor life strategy as a characteristic of self-realization in work]. *Prikladnaya yuridicheskaya psikhologiya [Applied Legal Psychology]. 4. 113–118. (in Russian).*
- Saifullina, S.F., Burenina, I.V., Gaifullina, M.M. (2019). Upravlenie kompetentsiyami i sotsial'no-psikhologicheskoi adaptatsiei cheloveka pri realizatsii proektov "Industrii 4.0" [Managing competencies and socio-psychological adaptation in the implementation of "Industry 4.0" projects]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo [Economics and Entrepreneurship]. 9. 1285–1291. (in Russian).*
- Sventsitsky, A.L. (2024). *Organizatsionnaya psikhologiya [Organizational Psychology]. Moscow: Yurayt Publ. (in Russian).*
- Sidorenkov, A.V. (2021). Organizatsionnaya identichnost' i organizatsionnaya identifikatsiya: sodержanie i sootnoshenie ponyatii [Organizational identity and organizational identification: content and correlation of concepts]. *Organizatsionnaya psikhologiya [Organizational Psychology]. 11(3). 120–152. (in Russian).*
- Sotnikova, S.I. (2014). Upravlenie kar'eroi personala v sisteme menedzhmenta sovremennoi organizatsii [Personnel career management in the management system of a modern organization]. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya "Ekonomika" [Bulletin of Omsk University. Series "Economics"]. 3. 60–67. (in Russian).*
- Sotnikova, S.I., Sotnikov, N.Z. (2015). Professional'naya kar'era rabotnika: aktual'nost', sushchnost', vidy, determinanty, indikatory issledovaniya [Employee's professional career: relevance, essence, types, determinants, and indicators of research]. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya "Ekonomika" [Bulletin of Omsk University. Series "Economics"]. 1. 100–107. (in Russian).*
- Tatarinova, T.A., Dominyak, V.I. (2022). Psikhologicheskaya sobstvennost' v organizatsionnom kontekste: o predposylkakh, korrelyatakh i posledstviyakh [Psychological ownership in an organizational context: prerequisites, correlates, and consequences]. *Organizatsionnaya psikhologiya [Organizational Psychology]. 12(1). 153–174. (in Russian).*
- Tolochek, V.A. (2006). Adaptatsiya sub"ekta k sotsial'noi srede: paradoksy, paradigmy, psikhologicheskie mekhanizmy [Adaptation of a subject to the social environment: paradoxes, paradigms, psychological mechanisms]. *Mir psikhologii [World of Psychology]. 3. 131–146. (in Russian).*
- Tolochek, V.A. (2010). *Sovremennaya psikhologiya truda [Modern Psychology of Labor]. Saint Petersburg: Piter Publ. (in Russian).*

- Tolochek, V.A. (2017). *Professional'naya kar'era kak sotsial'no-psikhologicheskii fenomen* [Professional Career as a Socio-Psychological Phenomenon]. Moscow: Institute of psychology RAS Publ. (in Russian).
- Tolochek, V.A. (2021). Chelovek v organizatsii: zhiznesposobnost', samorealizatsiya, kar'era [A person in the organization: viability, self-realization, career]. *Sotsial'no-psikhologicheskie problemy sovremennogo obshchestva v usloviyakh tsifrovizatsii: lichnost', organizatsiya, upravlenie* [Socio-Psychological Problems of Modern Society in the Context of Digitalization: Personality, Organization, Management]. (pp. 97–103). Tver: TvGU Publ. (in Russian).
- Bazarov, T.Yu., Eremin, B.L. (Eds.). (2002). *Upravlenie personalom* [Personnel Management]. Moscow: UNITY Publ. (in Russian).
- Chiker, V.A., Pochebut, L.G., Nedoshivina, M.A. (2024). Konsolidatsiya sotsial'nogo kapitala organizatsii: upravlenie psikhologicheskim soprovozhdeniem [Consolidation of organizational social capital: psychological support management]. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta* [Russian Management Journal]. 22(4). 679–697. (in Russian).
- Shapiro, S.A. (2015). *Upravlenie trudovoi kar'eroi kak mekhanizm razvitiya personala organizatsii* [Labor Career Management as a Mechanism for Personnel Development in an Organization]. Moscow: Direkt-Media Publ. (in Russian).

The article was received: 07.09.2025. Published online: 06.10.2025

Библиографическая ссылка на статью:

Журавлев А.Л., Костригин А.А. Проблемы человека в организации в современной российской психологии: развитие, адаптация и самореализация // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2025. Т. 10. № 3. С. 8–50. DOI: 10.38098/ipran.opwp\_2025\_36\_3\_001

Zhuravlev, A.L., Kostrigin, A.A. (2025). Problemy cheloveka v organizatsii v sovremennoj rossijskoj psihologii: razvitie, adaptatsiya i samorealizatsiya [Problems of a human in organization in modern russian psychology: development, adaptation and self-realization]. Institut psihologii Rossiyskoy akademii nauk. Organizatsionnaya psikhologiya i psikhologiya truda [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Psychology of Work]. 10(3). 8–50. DOI: 10.38098/ipran.opwp\_2025\_36\_3\_001

Адрес ссылки: <http://work-org-psychology.ru/engine/documents/document1144.pdf>