

# 新人职场适应力理论探究

王韞璐

福建师范大学心理学院, 福建 福州

收稿日期: 2024年5月10日; 录用日期: 2024年6月21日; 发布日期: 2024年6月30日

## 摘要

新人职场适应, 通常是指新入职的员工在职场中能运用学生时代所掌握的理论基础和实践技能, 快速融入工作场所中的新的工作环境、新的交际圈, 实现由学生角色向员工角色转变的适应过程。新人职场适应力则是反应新入职员工在职场中能适应新环境的能力, 文章首先对新人职场适应的不同概念进行梳理, 整理评估新人职场适应力的常用工具以及现有文献中影响新人职场适应的因素; 最后, 对已证实有效的干预措施进行总结, 并提出一些可能有效的干预手段, 希望能为该领域后续研究提供参考。

## 关键词

职场适应, 毕业生, 综述文献

# Exploration of the Theory of Newcomer Workplace Adaptability

Yunlu Wang

School of Psychology, Fujian Normal University, Fuzhou Fujian

Received: May 10<sup>th</sup>, 2024; accepted: Jun. 21<sup>st</sup>, 2024; published: Jun. 30<sup>th</sup>, 2024

## Abstract

The new employee's workplace adaptation means that the new employee can use the theoretical basis and practical skills he/she has mastered as a student to quickly integrate into the new working environment and new social circle and realize the adaptation process from the role of student to the role of employee. However, compared with old employees who have been in the workplace for several years, new employees tend to have more adaptation problems in the process of role transformation, due to their long time of learning theories at school and lack of practical skills and experience. This paper summarizes the research results of existing literature on workplace adaptation, expounds the influencing factors of graduates' workplace adaptation

and puts forward new prospects in view of the shortcomings of existing research.

## Keywords

Workplace Adaptation, Graduate, Review Literature

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

国内就业市场形势日益严峻，新入职的大学生的职场适应问题也成为研究重点，大学生新进入更复杂的职场环境，必将会面临一系列的不适反应。一项针对新入职护士的职场适应研究表明，大部分新入职护士在面对突如其来的职场新压力时，会出现一系列的适应问题，甚至产生职业倦怠[1]，甚至可能出现新人离职的现象[2]。尽管针对不同职场环境的职场适应的研究层出不穷，但是职场适应仍然是困扰新员工的一大问题，职场适应不良不仅仅增加了初入职场的毕业生们的心理压力，不利于个人职业生涯的持续发展，更增加了企业的用人成本，不利于企业稳定性的保持。因此，研究员工职场适应及影响新员工职场适应的因素，具有较高的理论价值与实践价值。目前，职场适应力的研究仍在持续进行，但是多是针对特定的领域的职场适应的影响因素的实证性研究，整合性的综述并不多见。

## 2. 职场适应力的概念

“适应”一词，在不同的学科由于研究视角不同，不同心理学家对于适应的定义以及重要性有不同的看法，在生物进化学研究者的视角中，认为适应是为了物种下一代的成功繁衍[3]。埃里克森认为，个人的适应性问题贯穿了个体的一生。不同阶段个体会面临不同的适应发展问题，个体处理好不同阶段的适应问题，有利于促进个体的人格发展与心理健全[4]。

学界认为，职业适应力是一种有效的人力资源，其概念最早来源于职业理论，Super 和 Kassel 首先于 1981 年提出职业适应力这一概念，将其定义为个体对于职业生涯中可预测的任务、所参与的角色、以及面对的改变或不可问题的准备程度[5]；2004 年 Fugate 将它界定为个人改变行为、态度和想法以应对别的情况，逐渐发展成为个人在面临不可预测的情况时所做的职业规划与调整[6]。我国的学者赵小云、郭成吸收 Savakis 所作出关于职业适应力的概念，将它归纳出三个特点：一是后天可以培养的能力，二是对个人自身状况；三是个人与周围环境互动的结果[7]。综合以上定义，由此可以看出职场适应力是一种个体后天形成的，根据外界职业环境变化而对个体产生的认知、行为方面的调整。

对于新人职场适应的具体概念，在不同的领域也会存在不同之处，如对于新入教育界的教育工作者来说，新人的职场适应主要指入职三年内的新教师，运用掌握的理论基础和教学实践技能，快速实现由学生角色向教师角色转变的适应过程[8]。从企业人力资源管理的角度来看，新人的职场适应是指初入职场的个人从事某项工作所必须具备的生理、心理素质特征[9]。从心理学的角度来说，新人的职场适应可以解释为个人在特定职业环境进行互动、交流，从不适应到逐渐适应的一个过程[10]。无论是在什么领域，新人职场适应主要是职场新人在新的工作环境中，利用自己所掌握的知识技能，根据职场节奏完成由“学生”到“职场人”的角色转换的这一过程。但是由于不同学科领域的特殊性，在各自领域中职场新人的定义不同，新人职场适应的定义尚未形成统一的概念。

### 3. 新人职场适应的测量与评估工具

#### 3.1. 问卷法

国内外主要采用职业适应力的量表对职场适应力进行测量。根据对职场适应力的不同定义,不同的研究者开发出了不同的测量工具。Creed 等人(2009)根据 Savakis 对于职场适应的概念,编制了适用于测量大学生职业生涯适应力的五维度问卷,其中规划维度 8 题、职业探索维度 6 题、自我探索维度 5 题、决策维度 16 题、调整维度 21 题[11]。国内学者赵小云(2015)在 Savakis 理论的基础上,补充了职业调试和职业人际两个维度。职业适应力量表(Career Adapt-Abilities Scale, CASS)由 Savickas 编制,量表包括关注、控制、好奇心和自信心 4 个维度,共 24 个条目,采用 7 分制计分方法,总分为 24~168 分,分数越高提示职业适应能力越好。该量表评估内容丰富,操作简单,能够客观评估员工职场适应度,但由于中西方文化差异性,在应用于考察我国员工职场适应度评估时,需要考虑量表的适用性[12]。

国内也有学者根据国内企业员工的适应特点编制了相应的员工职场适应量表。如员工职业适应能力量表(occupational Adapt ability Scale for Employee)由王益富等于 2016 年为评估企业员工职业适应能力而编制,共包括 20 个条目,5 个维度。维度包括组织协同能力、工作沟通能力、职业学习能力、情绪调节能力和生涯发展能力,采用 Likert 7 级计分法(1~7 分),总分 20~140 分,通过员工自己填写量表并计算各维度得分,分数越高表明职业适应能力越强。该量表拥有良好的信效度,因此被广泛应用于职业心理学领域的研究之中[13],但该量表在编制时的调查对象为各行业的在职员工,研究对象并未集中于职场新人,所以该量表在针对测量职场新人的职场适应方面仍存在着不足。

由于职业种类繁多,不同的职业也存在不同的职业适应特点。也有研究者根据不同的职业特点专门编制了考察某一特定行业职场新人职业适应的量表,如由藤本ひとみ等编制的测量临床护理人员的职业适应,量表总体 cronbach's  $\alpha$  为 0.859 [14]。刘丽丽等后期对该量表进行了翻译修订,以中国新护士群体为研究对象进行设计编写,量表信效度较好,被作为测量新护士职场适应度的评估工具广泛使用[15]。因此,综上所述,在现有的研究之中,很少出现专门针对职场新人的职场适应的研究,只有在类似于医护,教师等专业性较强的领域中,才出现了对于特定行业的新员工职场适应的测量,因此在之后的研究中,可以将新员工,尤其是缺乏职场经验的毕业生作为研究对象,开发适用于测量普通行业中新员工的职场适应量表。

#### 3.2. 访谈法与个案法

在实际的职场环境中,除问卷法外,在实际对职场新人职场适应的研究中,为了适应职场的实际环境,人力相关的负责人或研究者往往会通过访谈法等非填写问卷的方法测量职场新人职场适应力,如在一项研究中,针对乡村新任教师的入职适应问题,研究者采用访谈法和案例分析法,从职业技能视角、人际关系视角、职业心理视角、职业环境视角,对新入职的乡村新任教师开展了入职适应问题的调查,全面掌握了新教师的入职适应状况[16]。

运用访谈法对个案进行访谈,可以进一步了解个案的职业适应不良的现状,分析具体需求;继而,根据调查结果,对案主的适应状况制订介入策略,并对个案的介入进行后续的跟踪和记录[17]。

### 4. 新人职场适应的研究现状

#### 4.1. 新人职场适应度整体呈现良好的状态

在 2018 年对 95 后新入职场的员工的适应调查之中,研究者发现 95 后大学毕业生凭借较高的专业素质与学习能力,大多数人能够适应职场氛围,并且 95 后大学生普遍认为应当去追求高质量的就业平台,

但在这一群体中也存在着脱离实际,缺乏长远的职业规划等问题[18]。不同的行业新员工的职场适应也存在着差异。在对新入职的本科护士的职场适应调查中,研究者发现本科学历的新护士有较好的职业技能与实践经验,入职适应得分处于中等偏上水平,职场适应良好[19]。在对新任小学教师的职业适应研究中发现,大部分的新任教师都有想尽快适应职场新环境的强烈意愿,并且也愿意自主学习更多的实际教学技能[20]。

## 4.2. 研究影响新人职场适应力的因素

新人职场适应程度会对新员工的工作产生影响,因此研究影响新人职场适应的因素也成为了学术界关注的重点,在现今的研究中,其主要可以分为人口社会因素,心理因素以及领导者因素。

### 4.2.1. 人口社会因素的影响

在对新入职的本科护士的职场适应调查中,研究者发现新护士的生源地会对护士的职场适应力产生影响,生源地为城市的新护士的适应得分要比生源地在农村的新护士的适应得分高,适应程度好,这可能是因为生源地在城市的新入职护士在城市里眼界开阔,能够较容易接受新事物,适应职场环境;有党员政治身份新护士的职场适应较非党员新护士的职场适应要好,这可能是因为党员身份有着较高的责任感与使命感,从而使得党员身份的新护士能够严格要求自己,促进不断提升自己的专业技能,从而提升职场适应能力[21]。个人职场适应的因素会因为职业种类的不同而产生不同的作用,比如在对农村新教师职场适应的研究中,研究者发现中专学历的新入职教师的职场适应得分要高于学历为本科的新入职教师[22]。这与新入职护士职场适应力的研究中,学历较高的新入职护士有较好的职场适应力的结论有矛盾之处。因此,未来在对新员工对职场适应的研究中,可以将研究影响职场适应因素的作用机制作为研究主题,扩大样本量,使研究结果更加准确。

### 4.2.2. 心理因素的影响

由于我国的高等教育中更注重对理论的学习与掌握,个别学生在长期的理论教育下,缺乏实践经验与技能,进入职场前,在学校里学生往往踌躇满志,而进入实际的职场后,巨大的环境差异会导致一部分新员工出现适应不良的问题,并且在工作中由于实际经验不足,发现自己掌握的知识技能与实际的职场需求不符的现象,从而出现巨大的心理落差。在针对新入职教师的研究中发现,新入职的教师大多具备较好的专业知识水平与较高的工作热情,但由于教育理念在实际教学中不断发展,不同时代下所面临的教学需求也发生着变化,新入职的教师本科阶段所学的教学理论和教学技能与当前实际的教育教学需求之间存在着一定的差异,会给新任教师带来较大的心理落差,从而产生一定的职场适应问题[23],在以培养应用型人才为主的高职学生中,同样也出现心理期望落差导致学生在实习中出现了不良适应的问题[24],如果不能对这种心理落差感进行调节,则会出现新员工自我怀疑,工作倦怠等问题,因此,这也启示教育行业应当与时俱进,更新观念,向学生传授实践知识与职场经验,培养符合市场需求与社会发展的需要的人才。

心理资本是指个体在成长中表现出的一种积极心理发展状态,包括自我效能、坚韧性等有利于个人未来发展的心理品质,良好的心理资本能够帮助新员工在面对新的职场环境时,及时调整自身状态,尽快完成从“学生”到“职场人”角色的转变。研究表明,职场新人的心理资本与工作投入之间呈显著的正相关,心理资本在角色压力与工作投入的影响机制中,心理资本发挥部分调节作用。具体表现为,职场新人的心理资本在角色冲突与工作投入之间存在显著的调节作用,新员工的心理资本各维度得分高意味着其能够更深地投入到工作角色之中,并且存在较少的角色冲突,另外一项针对新入职急诊科护士的心理资本研究中指出,心理资本在职业使命感和职业倦怠之间起部分中介作用[25],临床管理者可以通过

评估新入职护士心理资本高低,来预测新入职护士的职场适应的好坏,从而可以更有效地采取措施提升入职护士职场适应水平[26]。

### 4.2.3. 领导者因素

新入职的员工由于社会经验缺乏,在面临陌生的职场环境时,往往会出现不知道如何与上级交流的情况,这时,如何促进新员工尽快适应职场节奏,融入职场环境,完成工作任务就成为领导者需要思考的问题,季晓红在研究中指出,护士长的人文关怀程度与新入职护士的护理质量呈现正相关,并且管理者及时有效的人文关怀也会降低新护士的离职率[27];领导者的领导风格也会影响新员工的职场适应,研究指出包容型的领导对员工的离职倾向具有显著的负向作用,并且包容型领导在工作中能够激发员工工作热情,给予新员工平等发展的机会,增加新员工的归属感与荣誉感,从而提升新员工的职场适应力[28]。

### 4.3. 研究改善新人职场适应的措施

如何更快更好地提升新人的职场适应,减少新员工因职场适应问题而离职的现象,成为了企业领导者们与相关领域学者们关注的重点问题,在一些研究中,主试在职场中运用个案的工作方法,使用专业理论方法和个案工作的技巧,为两位存在职场适应不良问题的新员工提供帮助,访谈聚焦于职业适应问题,分析相关需求,制定个案工作计划,并且通过六次个案服务提升其职业适应能力,培养能在今后的职业生涯当中积极地面对各种困境、主动寻求解决问题的能力。在一定程度上缓解了新员工的职场适应问题[29]。这种通过个案访谈的方式对新入职员工进行单独的沟通交流的方法固然有效,但对于企业来说,这种个案的访谈的方法效率较低,很难进行大规模地推广使用;因此也有研究者尝试通过让学生在校园里在模拟公司情境下进行职业角色学习的方法,提升学生未来的职场适应力,一方面熟悉并逐渐认同职业环境,另一方面通过职业探索,学生更深入地挖掘自我职业兴趣,明确职业方向[30]。这种方法在学校里既让学生们接触到了职场的经验,又可以让学生迎合未来职业需求,针对性地提升自身职业技能。

## 5. 小结

当前针对职场适应的研究日趋深入,对职场适应的影响因素、干预措施的研究也在不断走向细致化、多元化。本文将进一步提出未来研究的展望,有利于后续研究者在该方向深入探讨。

第一,对职场适应影响因素的研究应面向更多群体;在过往的研究中,对一种影响因素进行研究时,往往只针对一种职业群体,常见的如护士、教师。这可能会使覆盖面不够广,而不同的影响因素极有可能在不同的职业人群中有着不同的体现,如在前文关于学历这一影响因素对不同职业的职场适应力也存在矛盾,两项针对护士和乡村教师的职场适应力中,新入职的护士的学历越高,职场适应力越好;而新入职的乡村教师的学历越高,职场适应力反而越差,所以在后续的研究中,应面向更多职业群体,采用纵向研究的方法,探究新人在一段时间内的职场适应变化,以期让影响因素的研究结果更精准,也能为提升职场适应力提供更科学的参考。

第二,职场适应的测量工具较少;在现有的测量工具中,只有针对某一职业新人群体而专门编制的职场适应量表,针对职场新人通用的职场适应量表较少,因此在后续研究中可以注重对于新人职场适应力测量工具的研发。

第三,现阶段对于职场适应的研究更多着眼于职场新人,而随着现代科学技术的发展,职场上的老员工所面对的问题与之前面临的问题会呈现出很大的不同,面对复杂的职场环境,老员工可能会出现职场焦虑,产生适应性问题,这不仅不利于员工自身的身体健康与职业发展,更有可能使得公司内部产生不稳定的因素。因此,探寻影响老员工职场适应的因素和原因,具备较高的现实价值。

第四,提升新人职场适应方法的应用研究,当前对于提升新人职场适应的方法研究较少,所以企业、

学校等应大胆尝试多种手段提升新人职场适应能力,并且验证这些手段在不同情景下应用时的成效高低,这无疑也是一个非常值得研究,且对员工工作状况的改善有重要意义的研究方向,具有较高的现实价值。

## 参考文献

- [1] 杨宁宁. 非适应主义进路下的进化认识论研究[D]: [硕士学位论文]. 太原: 山西大学, 2020.  
<https://doi.org/10.27284/d.cnki.gsxju.2020.000554>
- [2] 孙敏. 埃里克森与心理社会发展阶段[J]. 大众心理学, 2010(8): 47-48.
- [3] Lu, H., Zhao, Y. and While, A. (2019) Job Satisfaction among Hospital Nurses: A literature Review. *International Journal of Nursing Studies*, **94**, 21-31. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2019.01.011>
- [4] 薛婷, 姜文彬, 陈强, 崔孟元, 刘美艳, 姜永梅. 亚健康状况在新护士职业适应能力与留职意愿间的中介效应分析[J]. 护理学报, 2021, 28(9): 48-53.
- [5] Super, D.E. and Knasel, E.G. (1981) Career Development in Adulthood: Some Theoretical Problems and a Possible Solution. *British Journal of Guidance & Counselling*, **9**, 194-201. <https://doi.org/10.1080/03069888108258214>
- [6] Fugate, M., Kinicki, A.J. and Ashforth, B.E. (2004) Employability: A Psycho-Social Construct, Its Dimensions and Applications. *Journal of Vocational Behavior*, **65**, 14-38. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.005>
- [7] 赵小云, 郭成. 国外生涯适应力研究述评[J]. 心理科学进展, 2010, 18(9): 1503-1510.
- [8] 彭洁, 王浪. 新教师入职适应的研究现状述评[J]. 中国包装, 2023, 43(1): 93-96.
- [9] 吴超. 人力资源管理中的职业适应性问题[J]. 丹东师专学报, 2002(4): 73-74.
- [10] 方俐洛. 职业心理与成功求职[M]. 北京: 机械工业出版社, 2001: 31-42.
- [11] Creed, P.A., Fallon, T. and Hood, M. (2009) The relationship between Career Adaptability, Person and Situation Variables, and Career Concerns in Young Adults. *Journal of Vocational Behavior*, **74**, 219-229.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.12.004>
- [12] 赵小云, 谭顶良, 郭成. 大学生生涯适应力问卷的编制[J]. 中国心理卫生杂志, 2015, 29(6): 463-469.
- [13] 王益富, 王丽丽, 张建人, 董薇. 员工职业适应力量表的编制及初步应用[J]. 中国临床心理学杂志, 2016, 24(6): 1021-1028. <https://doi.org/10.16128/j.cnki.1005-3611.2016.06.013>
- [14] 藤本ひとみ, 高間静子. 看護師の職場適応度測定尺度の再検討[J]. 富山大学看護学会誌, 2013, 13(1): 25-33.
- [15] 刘丽丽, 吕路, 郑雅宁, 朱丽娜, 李敏. 护士职场适应度量表的汉化及信效度检验[J]. 护理研究, 2021, 35(3): 391-395.
- [16] 李迪. 乡村小学新任教师入职适应不良的研究[D]: [硕士学位论文]. 昆明: 云南师范大学, 2022.  
<https://doi.org/10.27459/d.cnki.gynfc.2022.000665>
- [17] 郭宜童. 个案工作介入职场新人职业适应问题研究[D]: [硕士学位论文]. 天津: 天津理工大学, 2021.
- [18] 蔡云晨. 95后大学毕业生的职业适应现状调查——以盐城市为例[J]. 经济研究导刊, 2018(34): 182-183+189.
- [19] 葛文杰, 石珂, 张海玲. 471名本科及以上学历新护士职场适应度现状及影响因素分析[J]. 护理学报, 2021, 28(23): 53-57. <https://doi.org/10.16460/j.issn1008-9969.2021.23.053>
- [20] 郭瑾, 豆艳, 蒋恩社. 新入职护士职业角色适应的研究进展[J]. 河南大学学报(医学版), 2021, 40(6): 448-451.  
<https://doi.org/10.15991/j.cnki.41-1361/r.2021.06.013>
- [21] 夏延芳. 影响小学新教师职业适应因素调查研究[D]: [硕士学位论文]. 贵阳: 贵州师范大学, 2015.
- [22] 王雯婷. 农村小学新入职教师教学适应性调查研究[D]: [硕士学位论文]. 南昌: 江西师范大学, 2021.
- [23] 张婷婷, 朱立砚, 陈贵宾, 马鹏程. 实践训练提升师范生的入职适应性[J]. 就业与保障, 2022(11): 178-180.
- [24] 姜宇国. 论高职毕业生就业后职业适应性问题 and 就业能力培养[J]. 黑龙江高教研究, 2010, 28(3): 102-104.
- [25] 沈黎文, 朱晓燕, 杜佩红, 张亚丽. 急诊科护士职业使命感和心理资本对职业倦怠的影响[J]. 职业与健康, 2021, 37(9): 1175-1179. <https://doi.org/10.13329/j.cnki.zyyjk.2021.0293>
- [26] 李月华. 心理资本在新入职护士转型冲击与职场适应间的中介效应[J]. 全科护理, 2022, 20(6): 735-739.
- [27] 季晓红, 王硕, 冯会玲, 马俊杰, 赵红, 李倩. 新护士职场适应度现状及影响因素研究[J]. 护理管理杂志, 2022, 22(10): 759-763.
- [28] 郑彤. 包容型领导对员工离职倾向的影响研究[D]: [硕士学位论文]. 贵阳: 贵州大学, 2019.

- [29] 宋鑫. 企业新入职员工职业适应问题的个案干预研究[D]: [硕士学位论文]. 吉安: 井冈山大学, 2022.  
<https://doi.org/10.27888/d.cnki.gjgsx.2022.000023>
- [30] 刘冰. 模拟公司提升大学生职业适应能力的案例研究[D]: [硕士学位论文]. 武汉: 中南财经政法大学, 2021.  
<https://doi.org/10.27660/d.cnki.gzczu.2021.000262>