

Интернет-журнал «Мир науки» / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2018, №5, Том 6 / 2018, No 5, Vol 6 <https://mir-nauki.com/issue-5-2018.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/51PSMN518.pdf>

Статья поступила в редакцию 09.10.2018; опубликована 28.11.2018

Ссылка для цитирования этой статьи:

Лебедева Т.Е., Егоров Е.Е. Использование социально-психологических технологий оценки адаптации персонала в организации // Интернет-журнал «Мир науки», 2018 №5, <https://mir-nauki.com/PDF/51PSMN518.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Lebedeva T.E., Egorov E.E. (2018). The use of socio-psychological technologies for assessing the adaptation of personnel in organizations. *World of Science. Pedagogy and psychology*, [online] 5(6). Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/51PSMN518.pdf> (in Russian)

УДК 159.9

ГРНТИ 15.41.47

Лебедева Татьяна Евгеньевна

ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина», Нижний Новгород, Россия

Кандидат педагогических наук, доцент

E-mail: taty-lebed@mail.ru

РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=365916

Егоров Евгений Евгеньевич

ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина», Нижний Новгород, Россия

Зав. кафедрой «Инновационных технологий менеджмента»

Кандидат экономических наук, доцент

E-mail: eeegorov@mail.ru

РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=206447

Использование социально-психологических технологий оценки адаптации персонала в организации

Аннотация. В статье представлен анализ организации и оценки эффективности процесса адаптации персонала в организации. Исходными данными для анализа являются краткий теоретический обзор данной темы и проведенное авторами исследование адаптации персонала одной из торговых организаций. Целью исследования является разработка и апробация системы организационных и социально-психологических мероприятий, направленных на адаптацию вновь принятых работников в организацию. Предметом исследования являются организационные и социально-психологические отношения в компании по поводу эффективных механизмов адаптации персонала. Гипотезой исследования выступает предположение о том, что организованная процедура адаптации с использованием социально-психологических методов воздействия на персонал, позволяет максимально эффективно провести адаптацию новых сотрудников организации. Методологической основой исследования является теоретические методы: анализ и синтез, моделирование, обобщение, аналогия; эмпирические – изучение и обобщение инновационного опыта организации процесса адаптации персонала, наблюдение, анкетирование, тестирование, собеседование и другие. Авторами представлены выводы и рекомендации, посвященные доказательству эффективности применения двухуровневой программы адаптации. Первым блоком программы является тренинговый – обучение новых продавцов азам продаж, технологии продаж и стандартов поведения, принятых именно в этой компании. Вторым блоком является психологическая адаптация – упражнения, развивающие навыки и умения, необходимые для работы в сфере

продаж. В качестве анализа эффективности применяется комплекс известных социально-психологических методик оценки состояния сотрудников и коллектива компании. Результаты исследования, изложенные в статье, могут быть использованы для построения систем адаптации персонала торговых и иных коммерческих предприятий. В качестве дальнейшего развития темы предполагается оценить влияние организованного процесса адаптации персонала на сохранение и развитие уровня корпоративной культуры компании, а также на стабилизацию и улучшение социально-психологического климата в коллективе.

Ключевые слова: адаптация; персонал; тренинговое обучение; программа адаптации; исследование; социально-психологические факторы

Введение

В существующей практике управления персоналом одной из важнейших задач для работодателей является подбор сотрудников организации с последующей их адаптацией для наиболее эффективного включения их в коллектив. Проблема адаптации на новом рабочем месте является актуальной и для самой личности в связи с тем, что каждый человек сталкивается с необходимостью работать, а, следовательно, и вливаться в новый коллектив.

В настоящее время перед руководством любого предприятия постоянно возникает необходимость формирования эффективной системы адаптации, включающей совокупность мероприятий, которые бы позволили работнику предприятия успешно войти в новую должность с минимумом потерь, как для себя, так и для предприятия.

В зарубежной и отечественной науке проблема исследования адаптации персонала востребована на протяжении довольно длительного времени. Вопросы адаптационного периода находят широкое освещение и в специальной литературе. Непосредственно российские ученые проявляли наибольший интерес к изучению теоретико-методологических основ организации процесса адаптации в середине и конце прошлого столетия.

Специфика работ отечественных исследователей отражает глубокое изучение адаптационных методик. К числу таких ученых относится Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина, А.В. Бычкова, А.М. Карякин, И.Б. Дуракова, О.А. Родин, С.М. Талтынов, В.Р. Веснин. Другие исследователи такие, как: Л.А. Васюнина, О.А. Власова, Т.А. Гурко, А.А. Ершов, Г.В. Игумнов, Т.В. Орлов, А.С. Петрова уделяли большее внимание социально-экономическому или социологическому подходу к процессу адаптации персонала предприятия [1].

Несмотря на большое количество трудов по проблеме адаптации, нельзя утверждать о многоплановости в изучении данного направления. На наш взгляд, в настоящее время явно недостаточно многосторонних работ, управленческо-кадровых исследований, отражающих существующие методы адаптации персонала, экономические предпосылки увеличения эффективности адаптационного процесса.

Цель исследования – разработка и апробация системы организационных и социально-психологических мероприятий, направленных на адаптацию вновь принятых работников в организацию.

В соответствии с поставленной целью были сформулированы следующие задачи исследования:

1. Изучить теоретические основы процесса адаптации персонала.
2. Провести анализ существующих подходов к адаптации персонала.
3. Разработать комплекс мер по развитию системы адаптации персонала.

Методологической основой исследования являются теоретические методы: анализ и синтез, моделирование, обобщение, аналогия; эмпирические – изучение и обобщение инновационного опыта организации процесса адаптации персонала, наблюдение, анкетирование, тестирование, собеседование, педагогический эксперимент.

При исследовании существующей литературы проблем помощи новым работникам, мы столкнулись с широким спектром проблем, которые могут возникнуть у сотрудников в процессе выполняемой ими профессиональной деятельности; широким определением и множеством видов самого понятия «адаптация»; различными особенностями адаптации сотрудников в зависимости от той сферы, где они начинают свою трудовую деятельность.

В широком понимании адаптация – это приспособление органов чувств к особенностям стимулов, которые на них действуют, с целью их наилучшего восприятия и предохранения рецепторов от излишней перегрузки [2]. С точки зрения социальной психологии адаптация – это приспособление индивида к условиям социальной среды; связанное с принятием индивидом определенных социальных ролей, адекватным отображением себя и своих социальных связей.

Адаптация персонала подразумевает взаимное приспособление сотрудника и предприятия, которое предполагает постепенное вливание сотрудника в процесс профессиональной деятельности в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха [3].

В психологии труда адаптация понимается как взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда, преодоление возможных негативных моментов, возникающих как по вине компании-работодателя, так и по вине работника.

Различают несколько видов социально-психологической адаптации [4]:

1. Нормальная.
2. Девиантная.
3. Патологическая.
4. Профессиональная.
5. Реадаптация.
6. Гиперадаптация и гиподаптация.
7. Идиоадаптация.

Адаптация является одним из элементов системы управления персоналом организации, и ее результаты в значительной мере влияют на эффективность всей системы (рис. 1).

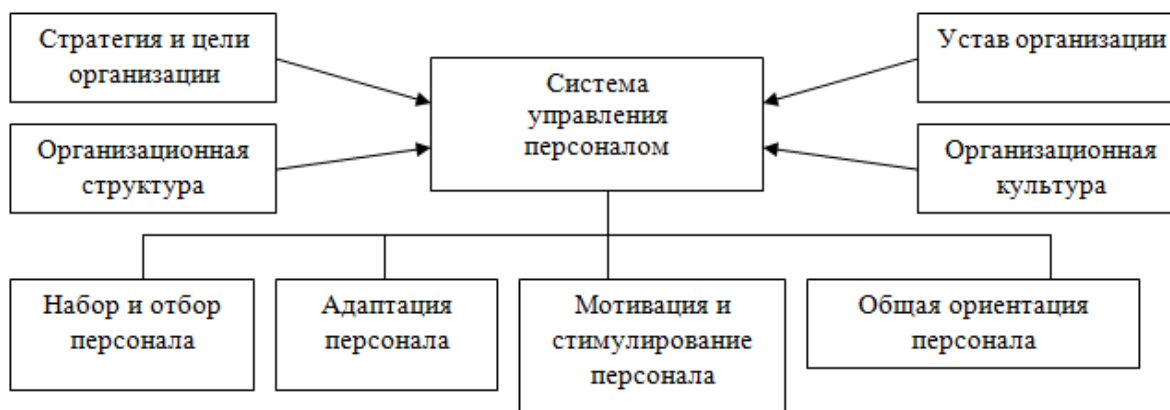


Рисунок 1. Определение места процесса адаптации в системе управления персоналом организации [4]

Выделяют следующие задачи эффективной системы адаптации сотрудников предприятия:

- обеспечение эффективности процесса приспособления потребностей и ценностей работника организации к предъявляемым к нему требованиям;
- максимально быстрое достижение высокой продуктивности и качества выполняемых профессиональных обязанностей новым работникам предприятия;
- максимально быстрое вливание работника предприятия в коллектив;
- снятие стресса у нового работника предприятия и появление удовлетворенности занимаемой профессиональной должности;
- разрешение нестандартных и конфликтных ситуаций, которые возникают в процессе осуществления профессиональной деятельности;
- снижение текучести кадров на предприятии;
- уменьшение первоначальных издержек [5].

Таким образом, существование эффективной системы трудовой адаптации персонала в организации неоспоримый факт. Максимальный охват и разрешение проблем адаптации персонала в организации обеспечит эффективное функционирование организации, привлечение новых кадров, реализацию успешной внутренней политики и сплочение коллектива.

Однако, процесс адаптации сотрудника предприятия индивидуален как со стороны его личностных качеств, так и со стороны его профессиональной деятельности. Данный факт обуславливает существенные различия в отношении объема и содержания информации, которая предоставляется ему в начале. При этом программа адаптации персонала подразумевает набор конкретных мероприятий, проводимых сотрудником, который отвечает за адаптацию [6, 7].

Программа адаптации подразделяется на общую и специальную. Общая программа адаптации персонала подразумевает рассмотрение всей организации – целиком, с включением следующих аспектов:

1. Общая характеристика предприятия:
 - историческая справка, основные цели и задачи, приоритетные направления развития и проблемы;

- нормы, положения, стандарты;
 - организационная структура и культура предприятия;
 - информация о руководящем составе организации;
 - существующие традиции, обряды, ритуалы;
 - ассортимент выпускаемой продукции;
 - сбытовая и коммуникационная политика предприятия.
2. Основные направления кадровой политики предприятия:
- специфика кадровой политики предприятия;
 - особенности подбора сотрудников организации;
 - направления внутрифирменного обучения;
 - нормы рабочего времени на предприятии;
 - особенности охраны коммерческой тайны организации.
3. Специфика оплата труда сотрудников предприятия:
- основные формы и нормы оплаты труда;
 - особенности ранжирования сотрудников организации;
 - оплата выходных и сверхурочных на предприятии.
4. Существующие дополнительные льготы:
- учет стажа работы на предприятии, наличие дополнительного страхования;
 - материальные дотации при увольнении или уходе на пенсию.
5. Охрана труда и соблюдение техники безопасности:
- наличие плана здания организации;
 - информирование о правилах противопожарной безопасности;
 - применение мер предосторожности в осуществлении профессиональной деятельности;
 - наличие пунктов оказания первой медицинской помощи.
6. Взаимодействие сотрудника предприятия с профсоюзом:
- особенности процедуры найма, продолжительность испытательного срока;
 - права непосредственного начальника, должностные обязанности и права сотрудника;
 - направления перемещения и продвижения по карьерной лестнице;
 - информирование о неудачах в профессиональной деятельности и опозданиях на работу;
 - особенности дисциплинарных взысканий и оформление недовольств.
7. Организация бытовых служб:
- организация процесса питания;

- наличие парковочных мест для автомобилей сотрудников;
 - существование служебных входов.
8. Экономические аспекты профессиональной деятельности:
- стоимость корпоративного оборудования и средств профессиональной деятельности;
 - стоимость рабочей силы;
 - урон от прогулов, опозданий, несчастных случаев [8, 9].

По окончании прохождения общей программы адаптации осуществляется переход к специальной, охватывающей вопросы, которые касаются конкретного подразделения или рабочего места. Данная программа адаптации реализуется по средствам специальных бесед с работниками данного подразделения, в чьи ряды вливается новичок, а также собеседования с непосредственным руководителем.

Содержание специальной программы адаптации включает в себя:

1. Специфика и функционал подразделения:
 - основные цели и направления развития подразделения;
 - организационная структура и специфика взаимодействия внутри подразделения;
 - взаимодействие с другими подразделениями предприятия.
2. Профессиональные обязанности и ответственность:
 - детальная характеристика профессиональной деятельности и ее предполагаемые результаты;
 - стандарты качества осуществляемых работ и критерии их оценки;
 - продолжительность рабочего дня, его распорядок, наличие перерывов.
3. Предполагаемая отчетная документация:
 - направления, условия и порядок оказываемой помощи организацией;
 - взаимодействие с местными и общегосударственными инспекциями.
4. Правила, процедуры, предписания:
 - правила, характеризующие конкретное подразделение предприятия;
 - правила нахождения на рабочем месте;
 - санитарно-гигиенические нормы;
 - продолжительность перерывов в течение рабочего дня;
 - процедура использования оборудования;
 - процедура охраны имущества предприятия от воровства;
 - информирование о несчастных случаях и опасности.
5. Знакомство сотрудников подразделения с новичком [5, 10].

Рассмотренные программы могут применяться как при первичной, так и при вторичной адаптации. При этом адаптация сотрудников предприятия, не имеющих опыта работы,

включается в себя помимо информирования о специфике деятельности организации обучение работе, которую он будет осуществлять.

Авторами статьи было проведено исследование адаптации персонала одного из торговых предприятий Нижнего Новгорода.

В исследовании приняло участие 170 сотрудников компании в возрасте от 30 до 40 лет.

Анализ адаптационных мероприятий организации выявил, что адаптационный процесс новых сотрудников компании подразумевает:

1. этап социально-психологической адаптации новичка;
2. этап профессиональной адаптации нового сотрудника;
3. этап подведения итогов адаптационного процесса и проведение экзамена.

Остановимся более подробно на каждом этапе:

На этапе *социально-психологической адаптации* новый сотрудник старается приспособиться к коллективу предприятия, требованиям организации и существующим в ней стандартам и нормам.

На данном этапе у каждого новичка есть наставник, курирующий нового сотрудника в течение всего процесса адаптации и несущий ответственность за осуществление мероприятий, указанных выше прописаны в «Плане работы сотрудника на время адаптации». При этом наставником может быть как непосредственный руководитель будущего работника предприятия, так и старший специалист.

Второй этап *«профессиональная адаптация»* подразумевает выполнение намеченного для нового сотрудника плана мероприятий, в котором ответственные лица выставляют отметки в его отчетном документе – "Плане работы сотрудника на время адаптации". При этом профессиональная адаптация нового работника заключается в способности новичка овладеть специальностью и нужными профессиональными навыками.

В результате проведения всех адаптационных мероприятий и истечения срока адаптации наставнику необходимо предоставить в службу персонала организации. Если на экзамене новым сотрудников компании был получен неудовлетворительный результат или он был не готов к сдаче экзамена, новичку предлагают подготовиться и восполнить отсутствующие знания. В этом случае наставник указывает уровень готовности нового сотрудника в графе «рекомендации» и сдает «Отзыв» в службу персонала организации.

Этап *«подведение итогов адаптации»* подразумевает, что служба персонала до начала проведения экзамена изучает «Отзыв» о новом сотруднике автосалона, проводит собеседование с наставником и новичком с целью принятия одно из решений:

- допуск к сдаче экзамена и сокращение испытательного срока;
- необходимость дополнительной профессиональной подготовки;
- несоответствие сотрудника в связи с неудовлетворительными результатами процесса адаптации.

В случае принятия решения о проведении экзамена формируется экзаменационная комиссия, включающая в свой состав наставника; начальника отдела, под чьим руководством проходит стажировка нового работника; начальник или специалист службы персонала; генеральный директор компании.

Также служба персонала и начальник отдела или наставник вместе со списком экзаменационной комиссии подготавливают предполагаемый перечень вопросов. В случае получения успешного результата новичок утверждается в должности с автоматически пройденным испытательным сроком.

Методы исследования

С целью наиболее детального исследования существующей системы адаптации было проведено исследование, основными элементами которого являлись:

1. Опросник оценки уровня социально-психологической адаптации работника предприятия Р.Х. Исмаилова [11].
2. Методика диагностики социально-психологической адаптации К. Роджерс, Р. Даймонд [11].
3. Опросник «Оценка удовлетворенности работой» В.А. Розонова [11].
4. Программа аттестационных заданий, принятая в компании.

Результаты

Далее представим содержание программы адаптации, состоящей из 2 блоков:

1. Тренинг «Азбука продаж или продать и преуспеть» – собственно обучение новых продавцов азам продаж, технологии продаж и стандартов поведения, принятых именно в этой компании.
2. Психологическая адаптация – упражнения, развивающие навыки и умения, необходимые для работы в сфере продаж.

Блок 1. Тренинг «Азбука продаж или продать и преуспеть».

Данный блок составлен на основе информации, взятой из литературных источников и запросов руководящего состава организации, соотносящихся с целями, планами и миссией компании. Также здесь присутствуют некоторые элементы психологической помощи сотрудникам в адаптации, взаимосвязанные с целью следующего блока программы – психологической адаптацией, и имеющие своей целью развить профессионально важные качества личности (таблица 1).

Таблица 1

Тренинг «Азбука продаж или продать и преуспеть»

Цель занятия	Содержание работы
	Занятие 1
Знакомство участников тренинга. Знакомство с правилами участия в группе. Знакомство с компанией, ее миссией, ключевыми показателями работы, знакомство с технологией продаж и ее первым шагом.	Упражнение-игра «Представление с перекидыванием предмета». Занятие в форме лекции; основные темы лекции отображены в компьютерной презентации: 1. Миссия Организации; 2. Ключевые показатели деятельности; 3. Комплексная продажа – определение и этапы; 4. Роль, цели и инструменты продавца; 5. Вступление в контакт (упражнение «Здравствуйте!»); 6. Активные и пассивные клиенты (упражнение «Как заинтересовать посетителя?»); 7. Стандарты внешнего вида.

Цель занятия	Содержание работы
Занятие 2	
Научиться выявлять и понимать потребности клиента. Сформировывать потребности клиента. Развитие умения задавать вопросы и восприятия информации. Представление выгод и возможностей предлагаемых товаров и услуг.	Занятие в форме лекции; основные темы лекции отображены в компьютерной презентации: 1. Выяснение потребностей; 2. Воронка вопросов – воронка информации (упражнение «Вопросы»); 3. Презентация товара; 4. Техники презентации товара: «Язык клиента», «Язык пользы», «Активный диалог», «Презентация», «Комплексная продажа» (соответствующие упражнения «Язык клиента», «Язык пользы», «Активный диалог», «Презентация», «Комплексная продажа»). Во время занятий также использовался метод активного диалога с участниками.
Занятие 3	
Развееь сомнения и устранить возражения клиента; отработка навыка работы с возражениями и сомнениями.	Занятие в форме лекции; основные темы лекции отображены в компьютерной презентации: 1. Работа с сомнениями; 2. Виды сомнений и возражений; 3. Работа с сомнениями и возражениями (упражнения «Практические советы», «Что Вам мешает?»).
Занятие 4	
Обучение этапу «Завершение сделки»; обучение техникам завершения продажи; знакомство с преимуществами оформления покупок в компании «М.видео».	Занятие в форме лекции; основные темы лекции отображены в компьютерной презентации: 1. Этап завершения сделки; 2. Как продавцу удержать инициативу на этом этапе; 3. Четыре техники завершения сделки; 4. Пять верных признаков того, что ваш потенциальный клиент готов к покупке (по Мерфи); 5. Цитаты для стимулирования принятия решения покупателем (по Джирарду Д.); 6. Вопросы о готовности клиента купить товар; 7. «7 преимуществ покупать в Организации»; 8. Упражнение «Кто больше заработает?»; 9. Цели компании – цели продавца.
Занятие 5	
Знакомство с понятиями «компетентность», «качество обслуживания»; с принципами компании «Мой клиент – моя ответственность». Работа с пониманием каналов коммуникаций и интонацией.	Занятие в форме лекции; основные темы лекции отображены в компьютерной презентации: 1. «Да компетентности – нет назойливости!» (дискуссия на тему «Что мне нравится в обслуживании, а что нет?»); 2. Модель «Собор качества»; 3. Качество обслуживания и его уровни: «Удовлетворите клиентов», «Превзойдите ожидания клиентов», «Доставьте клиенту удовольствие», «Порадите своих клиентов»; 4. 7 принципов работы: «Мой клиент – моя ответственность»; 5. Каналы коммуникаций; 6. Работа с интонацией (упражнение «Определи интонацию»).
Занятие 6	
Знакомство с типами слушания, отработка навыков активного слушания. Оработка умения резюмировать информацию. Определение основных эмоций; барьеров слушания.	Занятие в форме лекции; основные темы лекции отображены в компьютерной презентации: 1. Типы слушания, использование активного слушания при работе с клиентами; 2. Техника «Резюме» (упражнение «Резюмируем»); 3. Отражение эмоций (упражнение «Что написано на моем лице?»); 4. Барьеры слушания (упражнение «Ломаем стереотипы»); 5. «4 аспекта сообщения» (упражнение «Выбираем ориентиры»).

Цель занятия	Содержание работы
Занятие 7	
Отработка методов самоподдержки при работе с агрессивными, недовольными, трудными клиентами. Изучение алгоритма работы с претензиями и отработка этого умения. Повторение отработки техники активного слушания.	Занятие в форме лекции; основные темы лекции отображены в компьютерной презентации: 1. Методы самоподдержки: «Роль продавца», «Стекло», «Взгляд со стороны», «Заземление», «Дыхание», «Граница» (упражнения на отработку методов самоподдержки: «Роль продавца», «Стекло», «Взгляд со стороны», «Заземление», «Дыхание», «Граница»); 2. Алгоритм работы с претензиями и его этапы; 3. «Техника активного слушания» (упражнение «Техника активного слушания»); 4. Упражнение «Работа с претензиями». Во время занятий также использовался метод активного диалога с участниками.

Составлено авторами

Блок 2. Психологическая адаптация.

Психологическая адаптация новых сотрудников проводилась параллельно с основным тренингом «Азбука продаж или продать и преуспеть». Программа психологической адаптации включает в себя развитие таких личностных качеств, как общительность; уверенность в себе и своих силах; эмоциональная устойчивость; оперативность; внимательность; ответственность; доброжелательность; умение убеждать.

Программа психологической адаптации сотрудников состоит из нескольких занятий, которые проводятся преимущественно в игровой форме. Каждое занятие имеет собой цель развить то или иное личностное качество, которое будет способствовать более быстрой адаптации сотрудника к работе, а также способствует сплочению коллектива (таблица 2).

Таблица 2

Программа адаптации

Цель занятия	Содержание работы
Занятие 1	
Развитие уверенности в себе и своих силах. Умение оперативно подстраиваться к меняющимся условиям работы, к работе с разными клиентами.	Упражнения «Жонглеры», «Мне удастся», «Автопортрет», «Подними настроение клиенту!».
Занятие 2	
Развитие чувства ответственности у новых сотрудников.	Упражнения «Я отвечаю!», «Осознание ответственности», «Лабиринт».
Занятие 3	
Развитие внимательности и навыков речевого общения.	Упражнения «Корзина с фруктами», «Кто он?», «Молчащее и говорящее зеркало».
Занятие 4	
Поддержка эмоциональной устойчивости.	Упражнения «Аукцион», «Ресурсное состояние», «Неуверенные, уверенные и агрессивные ответы».
Занятие 5	
Развитие общения, навыков убеждения и уверенности в себе.	Упражнения «Всеобщее внимание», «Побег из тюрьмы», «Поверх барьеров – пересказ объективного», «Дар убеждения».
Занятие 6	
Развитие навыков общения и групповой сплоченности.	Упражнения «Общий рисунок», «Кораблекрушение», «Узелок».

Составлено авторами

Результаты исследования подвергались качественному анализу и математико-статистической обработке.

Анализ и интерпретация результатов эффективности программы адаптации проводилась на основе данных, полученных с помощью методик: опросник оценки уровня социально-психологической адаптации работника предприятия (УСПА) Р.Х. Исмаилова; методика диагностики социально-психологической адаптации К. Роджерса и Р. Даймонда; опросник «Оценка удовлетворенности работой» В.А. Розановой.

Очень наглядно результаты исследований в количественном измерении показывают диаграммы, составленные на основе полученных данных с помощью опросника «Оценки уровня социально-психологической адаптации работника предприятия» Р.Х. Исмаилова (рисунок 2а,б).

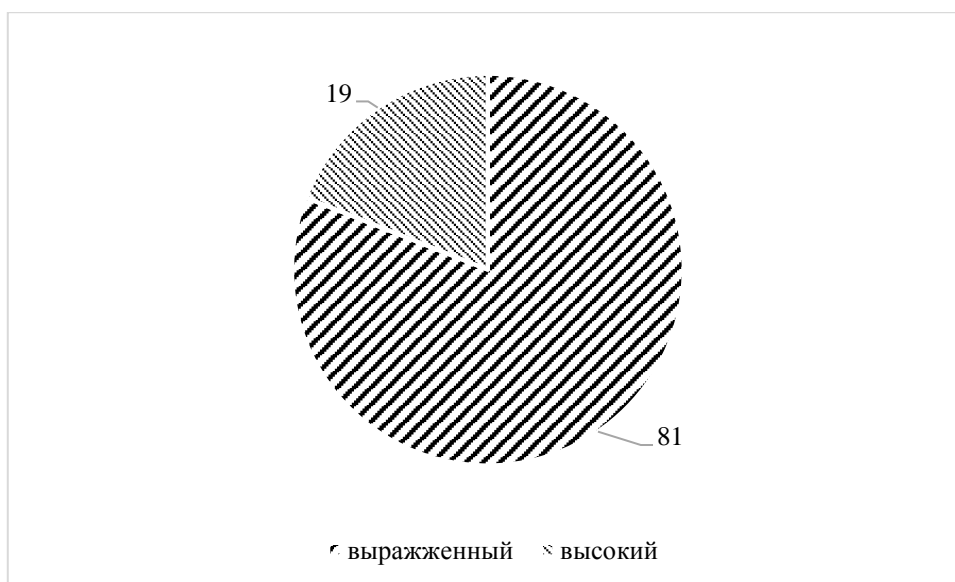


Рисунок 2а. Первичная диагностика по опроснику Р.Х. Исмаилова (составлено авторами)

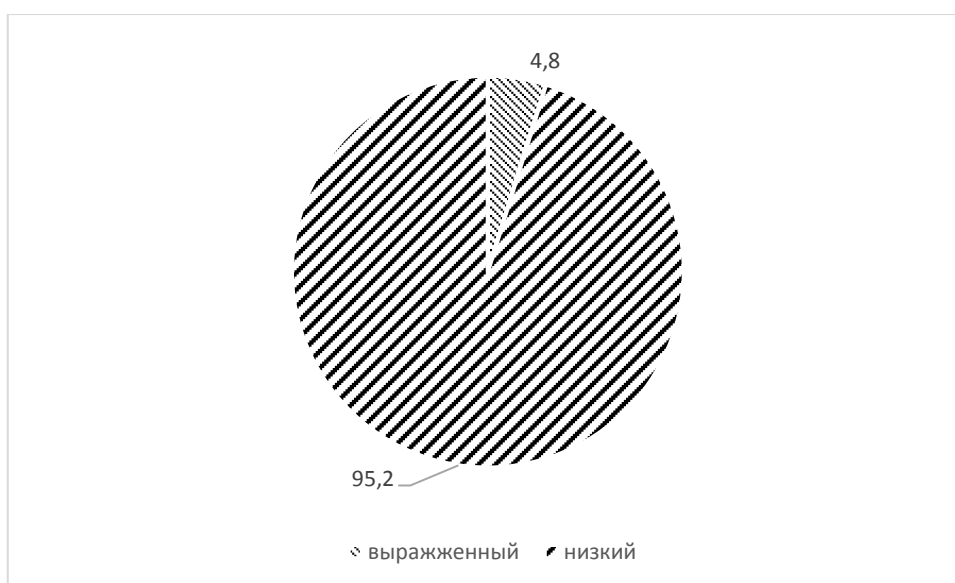


Рисунок 2б. Вторичная диагностика по опроснику Р.Х. Исмаилова (составлено авторами)

Из представленных рисунков видно, что до начала работы с новыми сотрудниками уровень их социально-психологической адаптации был низким – более 80 %. После же проведения программы адаптации не осталось ни одного сотрудника, который показал бы низкий уровень адаптации; большинство сотрудников показали результаты тестирования,

говорящие о выраженном уровне (81 % от общего числа испытуемых) и даже о высоком уровне адаптации (19 %).

В процентном соотношении видна динамика изменений, происходивших у новых сотрудников в процессе адаптации к работе (таблица 3).

Таблица 3

Анализ динамики изменений у новых сотрудников в процессе адаптации к работе

№ п/п	Методика	Шкала/Показатель	Изменение в процентном соотношении
1	Диагностика социально-психологической адаптации К. Роджерса, Р. Даймонда	Адаптивность (в баллах)	↑ 49,7 %
		Адаптивность (интегральный показатель, в %)	↑ 44,5 %
2	Опросник оценки уровня социально-психологической адаптации работника предприятия	Адаптивность (в баллах)	↑ 73,9 %
3	«Оценка удовлетворенности работой»	Неудовлетворенность (в баллах)	↓ 27,4 %

Составлено авторами

Исходя из таблицы, видна высокая эффективность проведенной программы. По показателю адаптивности сотрудников, результаты в баллах улучшились (повышение адаптивных возможностей) на 49,7 %, по интегральному показателю – на 44,5 %. А по показателю уровня адаптации, взятому из опросника Р.Х. Исмаилова, четко прослеживается переход всей группы испытуемых от низкого уровня до выраженного (а у некоторых отдельных сотрудников – до высокого) уровня адаптации к работе, что отражено в большой разнице между баллами, полученными на первичном тестировании, и баллами, полученными после проведения программы – 73,9 %.

Также проведенная программа помощи изменила оценку удовлетворенности работой новых сотрудников с показателя «Не вполне удовлетворен» до «Удовлетворен», в процентном соотношении это снижение неудовлетворенности работой произошло на 27,4 %.

Полученные эмпирические значения по шкалам «Адаптивность» (методика «Диагностика социально-психологической адаптации К. Роджерса, Р. Даймонда»), «Адаптивность (интегральный показатель)», «Адаптивность» (методика «Опросник оценки уровня социально-психологической адаптации работника предприятия»), «Неудовлетворенность» находятся в зоне значимости. Это говорит об эффективности проведенной программы и возможности ее использования в последующем на постоянной основе.

Заключение

Таким образом, основываясь на представленных выше расчетах, мы можем утверждать, что программа адаптации новых сотрудников доказала свою эффективность, а значит гипотеза нашего исследования подтверждена. Проведенный анализ эффективности использования организационных и социально-психологических методов адаптации сотрудников торговой организации позволил подтвердить тот факт, что даже довольно простая, но системно организованная программа адаптации новых работников организации дает значительный эффект. Очевидно, что этот эффект, пусть не прямо, но косвенно, в конечном счете, отразится и на экономических показателях деятельности организации и полностью окупит себя.

В дальнейших исследованиях авторы намереваются оценить влияние организованного процесса адаптации персонала на сохранение и развитие уровня корпоративной культуры

компании, а также на стабилизацию и улучшение социально-психологического климата в коллективе.

ЛИТЕРАТУРА

1. Юрченко В.В., Новикова И.В. Адаптация в коллективе как один из аспектов социально-психологического управления персоналом. В сборнике: Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом сборник материалов III (VIII) Международной научно-практической конференции. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский Федеральный Университет». 2014. С. 83-84.
2. Казанцева Е.Е. Адаптация персонала: современный взгляд // Управление развитием персонала. 2012. № 2. С. 90-98.
3. Шумская А.О. Исследование технологии адаптации персонала в системе управления персоналом. В сборнике: Экономическое развитие России: тенденции, перспективы сборник статей по материалам IV Международной студенческой научно-практической конференции: в 2-х томах. Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина. 2018. С. 173-176.
4. Крупица В.В., Егоров Е.Е. Экономический анализ и оценка системы управления персоналом организации учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности 050501.18 – Профессиональное обучение (экономика и управление) / Крупица В.В., Егоров Е.Е.; Федеральное агентство по образованию, ГОУ ВПО "Волжский гос. инженерно-пед. ун-т". Нижний Новгород, 2007.
5. Осипян И.Ю. Трудовая адаптации работника как одно из важнейших направлений работы с персоналом // Путь науки. 2016. Т. 1. № 5 (27). С. 93-95.
6. Каткова О.В., Лебедева Т.Е., Фокина Т.А. Инновационные методы обучения специалиста сферы сервиса // Вестник Мининского университета. 2013. № 2 (2). С. 13.
7. Налчаджян А.А. Психологическая адаптация: механизмы и стратегии. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Изд-во «Эксмо», 2010. 368 с.
8. Коноваленко В.А., Коноваленко М.Ю. Психология управления персоналом. М.: Юрайт, 2014. 480 с.
9. Володина Н. Адаптация персонала. Российский опыт. М.: Эксмо, 2010. 240 с.
10. Русинова Е.О. Психологические аспекты адаптации персонала. В сборнике: Сборник статей по материалам Третьей межрегиональной научно-практической конференции "Актуальные проблемы гуманитарных, социальных и экономических наук: вопросы теории и практики" 2014. С. 83-87.
11. Титова С.В. Методика оценки адаптации персонала в организации // В мире научных открытий. 2014. № 11-13 (59). С. 5429-5435.

Lebedeva Tatyana Evgenievna

Minin Nizhny Novgorod state pedagogical university, Nizhny Novgorod, Russia
E-mail: taty-lebed@mail.ru

Egorov Evgeniy Evgenievich

Minin Nizhny Novgorod state pedagogical university, Nizhny Novgorod, Russia
E-mail: eegorov@mail.ru

The use of socio-psychological technologies for assessing the adaptation of personnel in organizations

Abstract. The article presents an analysis of the organization and evaluation of the effectiveness of the process of adaptation of personnel in the organization. The initial data for the analysis are a brief theoretical review of this topic and a study conducted by the authors on the adaptation of the personnel of one of the trade organizations. The aim of the study is to develop and test a system of organizational and socio-psychological measures aimed at adapting the newly hired employees to the organization. The subject of research is the organizational and socio-psychological relations in the company about the effective mechanisms of adaptation of staff. The hypothesis of the study is the assumption that an organized adaptation procedure using socio-psychological methods of influencing personnel makes it possible to most effectively adapt new employees of the organization. The methodological basis of the study is theoretical methods: analysis and synthesis, modeling, synthesis, analogy; empirical – the study and synthesis of innovative experience in the organization of the process of personnel adaptation, observation, questioning, testing, interviews and others. The authors presented conclusions and recommendations on the evidence of the effectiveness of the use of a two-level adaptation program. The first block of the program is training – training new sellers in the basics of sales, sales technology and standards of behavior adopted in this company. The second block is psychological adaptation – exercises that develop the skills and abilities necessary for working in the field of sales. As an analysis of effectiveness, a complex of well-known social and psychological methods for assessing the state of employees and the company's team is used. The results of the study, set out in the article, can be used to build systems for adapting the personnel of trade and other commercial enterprises. As a further development of the topic, it is supposed to assess the impact of the organized process of personnel adaptation on the preservation and development of the corporate culture level of the company, as well as on the stabilization and improvement of the social and psychological climate in the team.

Keywords: adaptation; staff; training; adaptation program; research; socio-psychological factors