

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«Красноярский государственный педагогический университет им. В.П.
Астафьева»**

(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт социально-гуманитарных технологий

Кафедра специальной психологии

Романенко Ольга Сергеевна

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**Разработка программы психологической адаптации персонала
медицинского учреждения**

Направление подготовки 37.04.01 Психология
Направленность (профиль) образовательной программы
Психологическая помощь в кризисных и чрезвычайных ситуациях

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:

ИО заведующего кафедрой

канд. пед. наук, доцент Черенева Е.А.

(ученая степень, ученое звание, фамилия, инициалы)

(дата, подпись)

Руководитель магистерской программы

д-р. мед. наук, профессор Шилов С.Н.

(ученая степень, ученое звание, фамилия, инициалы)

(дата, подпись)

Научный руководитель

канд. мед. наук, доцент Потылицина В.Ю.

(ученая степень, ученое звание, фамилия, инициалы)

(дата, подпись)

Обучающийся

Романенко О.С.

(фамилия, инициалы)

(дата, подпись)

Красноярск 2021

Содержание

| | |
|---|----|
| Введение | 3 |
| Глава 1. Анализ научной литературы по проблеме исследования..... | 7 |
| 1.1. Понятие адаптации персонала..... | 7 |
| 1.2. Психологическая адаптация медицинских работников и ее особенности | 19 |
| Выводы по первой главе | 25 |
| Глава 2. Анализ адаптации персонала в «ГБУЗ РХ Усть-Абаканская РБ», «Поликлиника» | 30 |
| 2.1. Организационно-управленческая характеристика деятельности Поликлиники. Анализ движения персонала | 30 |
| 2.2. Анализ адаптации персонала..... | 32 |
| Выводы по второй главе | 38 |
| Глава 3. Разработка программы социально-психологической адаптации медицинского | 40 |
| 3.1. Характеристика выработки методов исследования | 40 |
| 3.2. Программа социально-психологической адаптации..... | 44 |
| Выводы по третьей главе | 50 |
| Заключение | 52 |
| Список литературы..... | 54 |

Введение

Актуальность исследования. Адаптация персонала по праву считается очень важным компонентом в системе управления персоналом. Новый коллектив для работника – это неизвестная среда, в которой ему приходится иметь дело с непривычной для него корпоративной культурой, правилами, что разительно отличаются от знакомых ему и негласными табу. В такой ситуации неизбежно возникновение у работника сложности при освоении новой специальности или нового рабочего места.

До 10% сотрудников, принятых в организацию в течение одного года покидают ее по причине отторжения нового сотрудника коллективом, что приводит к снижению уровня самооценки и результативности, несовпадению ожиданий и реальности.

Правильно выстроенный процесс адаптации помогает новичкам преодолеть неуверенность в отношениях с руководством и коллегами, способствует поддержанию хорошего климата в коллективе, минимизации текучести персонала, а организации избежать ненужных трат. К сожалению еще не каждый руководитель способен понять и принять важность проведения мероприятий по адаптации персонала.

Раскрытию сущности понятия адаптации посвящены работы таких деятелей науки, как Лихачев Б.Т., Беляева Л.А., Кон И.С., Веснин В.Р., Кибанов А.Я. и др. Существенным вкладом в изучение взаимосвязи между трудовой и социально – психологической адаптацией стали труды Будякиной М.П., Русалиновой А.А., Таранова Е.В. Березин Ф.Б. уделял огромное внимание исследованиям психической и психофизиологической адаптации человека. Развитию процессов адаптации персонала так же послужили многочисленные труды Пиаже Ж., Эльконина Д.Б., Овчаровой Р.В., Выготского Л.С., Битяновой М.Р., Цукерман Г.А., Шороховой Г.В., Кумариной Г.Ф. и др.

Проблема исследования заключается в необходимости проведения своевременной работы, направленной на повышение уровня психологической адаптации сотрудников медицинского учреждения.

Целью исследования можно выделить изучение уровня адаптации персонала, разработка программы психологической адаптации персонала медицинского учреждения.

Объектом исследования выступают социально – психологические отношения персонала в «ГБУЗ РХ Усть-Абаканская РБ», «Поликлиника».

Предмет исследования: система психологической адаптации персонала в «Поликлинике».

Гипотезой исследования послужило предположение о том, что при разработке специальной программы, направленной на повышение уровня психологической адаптации кадров может быть упрощено вхождение в организацию нового персонала, а также это способствует снижению уровня текучести кадров.

Для достижения поставленной цели в работе сформулированы следующие **задачи**:

1. Изучить теоретические основы психологической адаптации медицинского персонала.
2. Дать организационно-управленческую оценку деятельности «ГБУЗ РХ Усть-Абаканская РБ» Поликлиника.
3. Провести исследование уровня психологической адаптации кадров.
4. Разработать программу, направленную на улучшение психологической адаптации персонала медицинского учреждения.

Методы исследования: теоретический анализ научно – методической литературы по адаптации, организационно – управленческая оценка деятельности организации, психодиагностические методы, методы количественного и качественного анализа полученных экспериментальных данных.

Психодиагностические методики:

Опросник для оценки социально-психологической профессиональной адаптации (М.А. Дмитриева). Методика диагностики «Социально-психологической адаптации» К.Роджерса и Р.Даймонда.

Организация исследования:

Исследование проводилось на базе «ГБУЗ РХ Усть-Абаканская РБ», «Поликлиника». В эксперименте участвовало 30 сотрудников организации, занимающие разные должности, пришедшие в разное время, в возрасте от 23 - 45 лет.

Исследование по выбранной тематике проводилось в срок с 2019 г. по 2021 г. и реализовывалось **в четыре этапа:**

Первый этап: процесс изучения и анализа литературы по проблеме исследования; методологии исследования; формулирование и уточнение цели, гипотезы и задач.

Второй этап: составление плана исследования; подбор диагностических методик, проведение констатирующего эксперимента и анализ его результатов.

Третий этап: разработка и проверка эффективности психологической программы повышения уровня социально-психологической адаптации работников.

Четвертый этап – обобщение теоретических положений и экспериментальных выводов, корректировка текста работы и ее оформление.

Теоретическая значимость работы заключается в систематизации представлений о процессах, связанных с психологической адаптацией работников в организациях здравоохранения.

Практическая значимость: полученные результаты могут быть использованы в «ГБУЗ РХ Усть-Абаканская РБ», «Поликлиника» для работы над снижением уровня текучести персонала в организации. Материалы настоящей работы могут учитываться в психологической практике при

оказании помощи людям, испытывающим трудности при вхождении в организацию.

Апробация результатов исследования осуществлялась посредством написания и публикации научных статей.

Романенко О.С. Особенности психологической адаптации персонала медицинского учреждения // Студенческий вестник: научный журнал. – № 44(189). – М., Изд. «Интернаука», 2021.

Структура и объем магистерской диссертации.

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, трех приложений, включает 2 таблицы, 4 рисунка.

Автором лично проведены: сбор материала, подбор психодиагностических методик, анализ результатов констатирующего эксперимента, разработка и проверка эффективности психологической программы повышения уровня психологической адаптации персонала медицинского учреждения.

Глава 1. Анализ научной литературы по проблеме исследования

1.1. Понятие адаптации персонала

В реалиях современности одной из важнейших составляющих грамотного управления организацией является управление человеческими ресурсами этой организации. Каждый сотрудник – эффективный ресурс.

Каждый новичок при трудоустройстве имеет свои нужды, цели и нормы поведения. В соответствии со своими представлениями им формируются конкретные представления об идеальных для него условиях труда и требования к организации в целом. Их столкновение с представлениями работодателя неотделимо связано с проблемой адаптации.

Адаптация рассматривается, как процесс привыкания сотрудников к постоянно меняющимся условиям внутренней и внешней среды организации. По мнению Ф.Б.Березина, А.Н.Леонтьева, А.Г.Маклакова и др. деятелей, изучающих процессы адаптации человека, ее регуляторами являются мышление, воля, знания, опыт, способности, индивидуально-психологические особенности.

Как показывает практика, новеньким в организации приходится иметь дело со многими сложностями, большая часть которых связана с недостатком знаний об организации и особенностях рабочего процесса, культуре компании и т.д. Из вышесказанного выходит, что специальная процедура ознакомления нового сотрудника с организацией поможет облегчить многие проблемы, возникающие в начале его карьеры.

Процедуры приспособления персонала существуют для облегчения вступления новых работников в жизнь организации. Адаптация случается в тех случаях, когда социальное окружение человека способствует реализации его личных потребностей и стремлений и помогает раскрыть и развить его качества [23].

По направлениям адаптацию персонала мы можем разделить на

производственную и внепроизводственную (рис. 1.1 и 1.3).



Рисунок 1.1 – Виды производственной адаптации [52]

Профессиональная адаптация подразумевает освоение трудовых обязательств, приобретение профессиональных познаний и умений новым работником.

Психофизиологическая адаптация ориентирована на знакомство работника с рабочим местом, кабинетом, графиком работы.

Социально-психологическая адаптация тесно связана с социализацией сотрудника. Это значит, что новый работник желает принимать новые ценности, диктуемые коллективом. При социально-психологической адаптации новичок знакомится с социальной средой, действующей в новой компании, входит в ту или иную социальную роль. Социальная структура коллектива включает характеристики, которые показаны на рисунке 1.2.

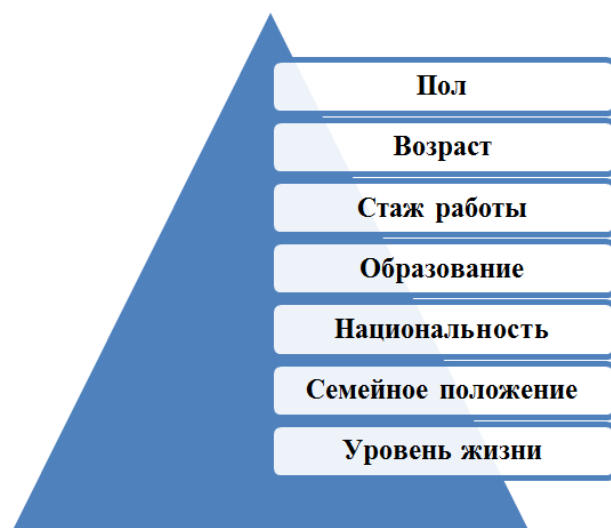


Рисунок 1.2 – Социальная структура коллектива [41]

Организационно–административная адаптация подразумевает информирование о структуре компании, ценностях развития и стратегических целях.

Экономическая адаптация содействует приспособлению сотрудника к экономическим условиям, помогает знакомству с системой мотивации и стимуляции, поощрения и наказания.

Санитарно-гигиеническая адаптация обуславливается стремлением работника выполнять трудовую и технологическую дисциплину и правила внутреннего трудового распорядка [41].

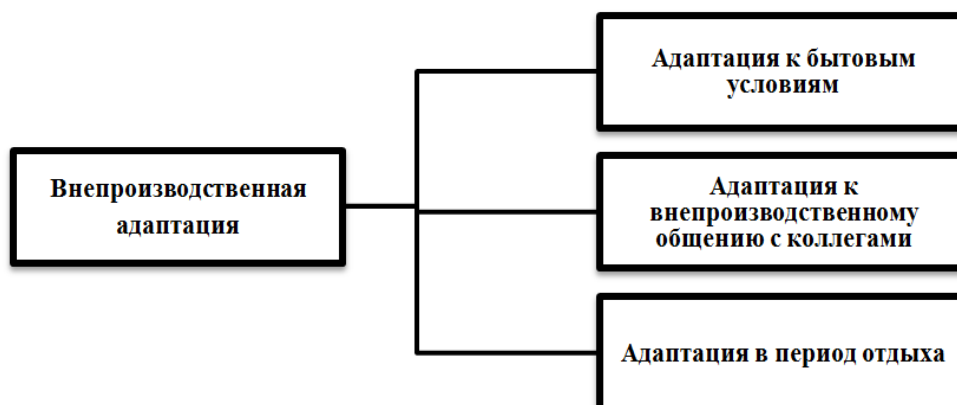


Рисунок 1.3 – Виды внепроизводственной адаптации [52]

К составляющим внепроизводственной акклиматизации мы можем отнести такие виды как адаптация:

- к бытовым условиям;
- в период отдыха;
- к внепроизводственному общению с коллегами.

Все перечисленные виды постоянно взаимодействуют друг с другом, не смотря на то, насколько они различаются. Благополучие акклиматизации зависит от наличия общей системы адаптивных инструментов и от ряда следующих критериев:

- высокая степень работы по установлению профессиональной пригодности работника;
 - объективность деловой оценки персонала;
 - размеренная работа механизма управления адаптивным процессом;
 - привлекательность профессии и престиж компании;
 - особенности организации труда в учреждении;
- гибкость системы обучения персонала [52].

Обращая внимание к высказыванию А.Я. Кибанова, адаптация нужна для достижения таких целей:

- уменьшение стартовых издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;
- снижение озабоченности и неопределенности у новых работников;
- сокращение текучести рабочей силы, так как если новички чувствуют себя неуютно на новой работе и ненужными, то они могут отреагировать на это увольнением.
- экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе работа помогает экономить время каждого из них;
- развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности работой [37].

Как цель корректировки трудовых отношений можно отметить понижение организационных расходов благодаря соответствующим факторам:

1. Ускорение процесса вхождения нового сотрудника в должность:
 - достижение необходимой эффективности работы в минимальные сроки;
 - уменьшение количества возможных ошибок, связанных с освоением функциональных обязанностей.

2. Сокращение числа увольняющихся сотрудников:
 - снижение количества сотрудников, не прошедших испытательный срок;
 - сокращение количества сотрудников, покинувших организацию в течение первого года работы;

Преимущества для сотрудников, участвующих в программах по улучшению адаптации, включают:

- доступ ко всей информации, необходимой для эффективного рабочего процесса;
- снижение неуверенности и беспокойства;
- увеличение показателя удовлетворенности работой;
- выработка положительного отношения к организации в целом;
- изучение основных требований и правил поведения в рамках корпоративной культуры;
- построение системы сотрудничества с новой командой;
- получение действенной обратной связи от супервайзера и линейного управляющего после испытательного срока.

Выдающиеся качества хорошо осмысленной системы приспособления персонала, для организации, включают:

- создание механизма оценки профессиональных и управленческих навыков и потенциала сотрудника на основе результатов его работы в первые месяцы;
- выявление пробелов в существующей в компании системы подбора;
- развитие лидерских качеств наставников и менеджеров;
- обоснование кадровых решений, касающихся как отношений нового сотрудника, так и его наставника в окончании адаптационного периода;
- возрастание лояльности новенького работника к работодателю.

Как правило в программе адаптации выделяют три главных пункта.

1. Введение в организацию.

Это достаточно долгий процесс, который занимает от одного до трех первых месяцев работы. Решая устроиться в компанию, человек имеет представление, какие он может использовать умения, способности, потенциал. Если у человека имеются альтернативные варианты трудоустройства, то он старается выбрать место, в котором ценности и убеждения максимально схожи с его. Наниматель привлекает работника для реализации конкретных задач и в то же время подкупает его как личность. Ожидания работника и работодателя со времени вступления его в должность представляют собой взаимовыгодные решения.

2. Введение в подразделение.

Первый разговор с новым сотрудником должен быть диалогом, а не указаниями руководителя. Руководитель не должен поручать кому-то иному процесс знакомства нового сотрудника с подразделением, в котором ему предстоит работать. В процессе беседы с новым сотрудником важно создать такие условия, в которых он будет ощущать себя свободно и не будет бояться задавать интересующие его вопросы. Проводится ознакомление с работой подразделения и знакомство с сотрудниками. Как водится, руководитель

назначает одного из опытных сотрудников оказывать посильную помощь и поддержку новичку на первых порах. Так же работодатель может предложить посетить его кабинет в конце рабочего дня, чтобы узнать у работника о его впечатлениях о первом дне работы в новом коллективе и должности. Такой ход может помочь своевременно решить возможные проблемы и трудности, с которыми можно повстречаться в первый день на новом месте.

3. Введение в должность.

Введение в должность – это процесс, в ходе которого новичок становится полноправным членом организации. При помощи ряда действенных операций он может стать довольно безболезненным. Меняется поведение работника, чувства лояльности и приверженности переносятся на новую цель, коей выступает новая организация. Индивид начинает равняться на остальных сотрудников.

Процедура введения в должность заключается в достижении новичком чувства лояльности и приверженности той организации, что им выбрана. Данный аспект программы определяющий длительность пребывания в компании нового сотрудника. Менеджером должна быть выбрана такая тактика, что сможет завлечь и заставить новичка проявить интерес к месту его работы.

За знакомство новичка с работой, его основными функциональными обязанностями отвечает непосредственный руководитель. В процессе он рассказывает об основном содержании работы, о вносимом конкретными сотрудниками и новичком в частности, вкладе в общий успех организации. Своими действиями он должен быть способен помочь новенькому обрести необходимую уверенность в своих профессиональных действиях и решениях.

Благодаря теплому приему и правильно спланированной и организованной программе введения в должность новые сотрудники быстро достигают нужного уровня профессиональной компетенции, что позволяет им по полной работать на пользу организации.

В ходе адаптации новичков в коллективе можно подчеркнуть четыре этапа.

Первый этап – оценка уровня подготовленности новичка. Эта оценка необходима при разработке программы адаптации. Если сотрудник имеет опыт работы в аналогичных, схожих подразделениях, тогда с большей уверенностью можно будет утверждать о том факте, что период адаптации, скорее всего, у него будет минимальный. Однако, поскольку организационная структура зависит от многих характеристик, неизбежно, что новый сотрудник будет помещен в незнакомую для него среду. Важно, чтобы процесс адаптации включал в себя знакомство с группой, ее взаимодействием и правилами поведения.

Ко второму этапу относится ориентация. Под ней понимается практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны организации. Ориентационная программа, по своему обыкновению, включает в себя серию коротких лекций и экскурсий, которые должны охватывать вопросы политики компании, оплаты труда, льгот, безопасности, финансов, процедур, правил, положений, форм отчетности, должностных обязанностей и ответственности.

Третий этап – действенная адаптация. Она сводится к приспособлению новичка к своему статусу и в значительной степени определяется его включением в межличностные отношения с коллегами. В рамках этого этапа новичку должна быть предоставлена возможность играть активную роль в различных областях и проверить свои знания об организации. Этот этап должен позволить новичку играть активную роль в различных рабочих сферах, проверяя его знания об организации и специфике его работы.

Четвертый этап – функционирование. Этот этап знаменует собой окончание процесса адаптации. Он характеризуется постепенным преодолением проблем с работой и отношениями и переходом к регулярной занятости. Когда процесс адаптации развивается спонтанно, эта фаза

наступает через 1-1,5 года работы. Если его регулировать, то этап может пройти гораздо быстрее, достаточно будет нескольких месяцев.

Сокращение периода адаптации может иметь значительные финансовые преимущества, особенно если в организации работает большое количество сотрудников.

На практике наиболее часто пользуются двумя моделями адаптации.

Первая модель – адаптация при приеме на работу.

Как только человек был принят на работу, необходимо развивать у него устойчивое положительное отношение к требованиям корпоративной культуры, работать на поддержание и развитие его личностных и профессиональных навыков и способностью умело применять их в работе.

Для того, чтобы достичь выбранной цели, необходимо поработать над решением следующих задач:

- ознакомление сотрудников с корпоративными устоями компании и формирование положительного к ним отношения;
- формирование навыков применения стандартов уровня компании в рабочих ситуациях.

Вторая модель - это адаптация к изменяющейся профессиональной среде.

Нередко работникам приходится приспосабливаться к изменениям, происходящим внутри организации, например, при изменении условий профессиональной деятельности. Организация обязана на постоянной основе следить за динамикой удовлетворенности сотрудников, для того чтобы иметь возможность влиять на мотивацию методом внедрения особых технологий.

Говоря об аспектах профессиональной адаптации, можно выделить экологический, биологический, физиологический, операциональный, информационный, коммуникативный, личностный и социально-психологический аспекты [25].

К ведущим аспектам, по мнению большинства авторов (М.П. Будякина, Г.Д. Долинский, Т.Л. Кончанин, А.М.Розенберг и др.) целесообразно отнести следующие: профессиональный и психологический.

Психологическая адаптация понимается как процесс, в ходе которого человек входит в культуру организации, принимает ее традиции, нормы, правила и другие элементы организационной субкультуры, приспосабливается к психологическому климату коллектива и принимает свою новую роль и положение в новой среде.

Динамика этого процесса определяется врожденными личностными характеристиками человека, особенностями его характера, воспитанием, обучением и совпадением культур прежней и нынешней команды. Психологическая адаптация направлена не только на то, чтобы человек мог полностью идентифицировать себя с ценностями организации и четко соблюдал установленные правила и нормы поведения, но и осознавал собственную значимость для организации.

Новому сотруднику свойственна готовность приспосабливаться к новой для него среде. Социологи и психологи выделяют несколько стадий психологической адаптации, различающихся по степени общности новичка и коллектива [40].

Стадия приспособления. На практике процесс приспособления специалиста к новой работе может занимать от пары месяцев до года. Длительность адаптационного периода напрямую зависит от помощи, что оказывается ему руководителем, кадровыми работниками, а также коллегами. На этой стадии происходит внешняя переориентация, когда новичок еще не в полной мере принимает системы ценностных ориентации нового коллектива, однако пытается не показывать этого внешне, дабы не провоцировать возникновение конфликтных ситуаций.

Стадия ассимиляции, то есть стадия полного приспособления. Человек и его новые коллеги взаимно признают поведенческие ориентиры друг друга.

Молодой специалист способен в полной мере справляться со своей работой, ставить собственные цели и стать полноценным членом команды.

Это наиболее продуктивный этап процесса адаптации. Сотрудники, как правило, остаются в этой стадии. И снова важно обратить внимание на взаимодействие между организацией и целями работника. Если они прямо противоположны, у работника не будет шансов достичь этой стадии. Если, с другой стороны, цели организации и нового работника подобны друг другу, начинается следующий этап - идентификация. Достижение этой стадии вряд ли желательно с точки зрения формирования личности, поскольку работник начинает всецело подчиняться коллективу.

На этапе идентификации личные интересы и цели отождествляются с интересами и целями коллектива и организации в целом. Индивид почти полностью усваивает ценности и установки членов коллектива.

Психологическая адаптация довольно сложна и включает в себя когнитивные, поведенческие и эмоциональные аспекты. Когнитивный аспект содержит в себе получение новичком всякого рода информации о формальной и неформальной структуре группы. Поведенческий аспект связан с его или ее непосредственным участием в социальной жизни организации. Эмоциональный аспект проявляется в развитии определенной удовлетворенности отношениями в группе и собственным положением в системе.

Психологическое исследование адаптации характеризуется тем, что, один, отношения между личностью и социумом рассматриваются как опосредованные небольшими группами, к которым принадлежит личность; два, сама малая группа становится одной из сторон взаимодействия адаптации, образуя новую социальную среду - ближайшее окружение, к которому адаптируется личность [24].

Основной целью психологической адаптации является ознакомление новичков с компанией, отношениями между сотрудниками, традициями, обычаями и ритуалами, то есть моральная подготовка к работе [45].

Б.Д. Парыгин и И.А. Милославова уточняют аспекты психологической адаптации:

- а) адаптация к коллективному климату;
- б) адаптация к нормам и традициям коллектива;
- в) адаптация к системе социальных ролей, основанной на социальном статусе;
- г) адаптация к стилю и требованиям начальника;
- д) адаптация к специфике межличностных отношений в коллективе.

Критерии оценки уровня психологической адаптации следующие:

- 1) удовлетворенность своим местом в межличностной системе;
- 2) эмоциональное отношение к команде;
- 3) отношение к продолжению работы в той же команде;
- 4) оценка успешной интеграции в коллектив, руководителем, молодого специалиста;
- 5) участие в совместных мероприятиях, участие в общественной работе.
- 6) авторитет в коллективе [46].

Роль HR-менеджера заключается в анализе причин, которые влияют на профессиональную адаптацию, и разработке мер по их оптимизации. Для того чтобы адаптация сотрудников прошла успешно, проработка ведется также и с коллективами, в которых они трудятся. В социальной психологии отношение сотрудников к новичку всегда считалось критерием уровня развития коллектива. Способность признавать первые успехи новичков и поощрять их за усердную работу оказывает значительное влияние на мотивацию и удовлетворенность работой, а также укрепляет уверенность в своих силах.

При идеальных условиях адаптация штата будет подходить к завершению к концу первого года. Такой результат достигается путем освоения основных профессиональных техник, методов работы и ценностей. Молодой работник начинает идентифицировать себя с командой, у него складывается ощущение "мы", чувство профессиональной гордости и он связывает собственную последующую судьбу с развитием карьеры и профессиональной

деятельностью. Процесс личного профессионального развития часто происходит спонтанно, а придание ему соответствующего характера зависит от HR-менеджера и руководителя подразделения.

После того, как сотрудники получили психологическую поддержку на этапе адаптации, важно следить за их профессиональным и личностным развитием в психологическом плане.

HR-менеджер наблюдает за изменениями в личностном потенциале сотрудников, их авторитете в коллективе, профессиональной деятельности и удовлетворенности работой и дает советы управлению по повышению показателя качества организационного климата коллектива и персонализации влияния управления на отдельно взятых работников.

1.2. Психологическая адаптация медицинских работников и ее особенности

Адаптация персонала в условиях здравоохранения имеет ряд некоторых индивидуальных черт. К ним относятся, прежде всего, повышенная стрессогенность работы, ответственность за жизнь и здоровье людей. Специфичная организация труда, в которой простым делом считается автономия отдельных работников медицины, среднего медицинского персонала и иных групп персонала, затрудняет создание подходящей системы адаптации для каждой категории персонала во всей организации.

Изменения, постоянно происходящие в системе здравоохранении требуют новых подходов к психологической подготовке работников медицины. Совершенствование обучения и обеспечение психологической адаптации к профессиональной практике были определены как ключевые задачи для повышения эффективности работы этой группы сотрудников, особенно во время пандемии коронавируса.

Не обращая внимания на довольно большую численность исследований профессиональной и социальной дезадаптации, до настоящих времен нет

целостного понимания психологического значения этих явлений, а также их соотношения и путей развития, в частности, сравнительно определенной социально-профессиональной группы медицинских работников.

Позитивные результаты процедуры адаптации новеньких сотрудников во многом зависят от скорости приспособления сотрудника к ценностям и нормам коллектива организации, в которую он устроился. На сегодняшний день ответственность за процесс адаптации кадров возлагается на специалиста по персоналу. От того, насколько ответственно он подходит к своим обязанностям зависит качество и скорость вхождения нового работника в должность [45].

Также необходимо отметить, что не уделяя достаточного внимания процессам адаптации в организации существует риск возникновения проблем, отрицательно влияющих на трудоспособность новичка и коллектива в целом.

Обеспечение качественного медицинского обслуживания населения требует, помимо прочего, наличия достаточного количества высококвалифицированного персонала. Выдвигается широкий спектр аргументов относительно взаимосвязи между профессиональным уровнем подготовки медицинского персонала и выявлением роли адаптационных процессов как определяющего фактора повышения качества медицинской помощи [12, 43].

Необходимость исследования профессионального развития медицинских работников обусловлена не только потребностью теоретического изучения этого процесса, но и острой необходимостью решения прикладных вопросов, связанных с обеспечением формирования темы профессионального развития. Возможность их решения представлена на основе комплексного целостного анализа особенностей психологической адаптации медицинских работников. Несмотря на выдающееся число исследований профессиональной и социальной дезадаптации, психологическая значимость выделенных явлений, их взаимосвязь и пути развития до настоящего времени не имеют целостного понимания, особенно в

том случае, если речь заходит о конкретной социально-профессиональной группе врачей.

Сегодня все больше медицинских учреждений начинают строить адаптацию, исходя из соображений, что она является основой корпоративной культуры. По мнению Н.В. Володиной, правильная система адаптации – это та, что:

- позволяет создать инструмент для оценки управленческих навыков топ-менеджеров;
- помогает найти и своевременно устранить минусы в системе подбора персонала;
- дает возможность распланировать карьеру работников на несколько лет вперед;
- помогает развивать навыки управления у руководящего звена;
- способствует увеличению уровня лояльности недавно принятых сотрудников [19].

Говоря о новом сотруднике стоит подчеркнуть, что если учреждение не обладает даже минимальным набором адаптационных приемов, его будет трудно ознакомить с новой работой при отсутствии хотя бы минимального набора адаптационных техник появляются сложности в его ориентации на новом рабочем месте. Смена места работы не без оснований считается довольно стрессовой ситуацией для работника. К тому же она может усугубиться растерянностью, ожиданиями, не соответствующими реальности, и неспособностью выбрать способ решения проблем, с которыми он сталкиваются ежедневно.

К свойствам индивида, облегчающим социальную адаптацию медицинских работников можно отнести:

- высокую социальную ориентированность;
- коммуникативные навыки, способность легко устанавливать неформальные отношения и разрешать конфликты;

– терпение, высокий уровень дисциплины и организаторские способности.

Социальной адаптацией называется процесс соотнесения с социальными ролями и отношениями, освоения социальных норм, правил, ценностей, социального опыта, социальных отношений и действий.

Из выше обозначенного следует, что трудовая деятельность медицинского персонала имеет свои особенности которые нужно брать во внимание в организации адаптационных мероприятий для новых сотрудников.

Следует отметить, что адаптация, как многоуровневый динамический процесс, включает в себя изменения в функционировании различных органов и систем организма и определяет уровень психофизиологического и психологического здоровья человека и его общую работоспособность на биологическом, психологическом и социально-психологическом уровнях. Профессиональная деятельность врача характеризуется повышенным стрессом, так как ему приходится работать в условиях повышенного интеллектуального и психоэмоционального напряжения, дефицита времени и знаний, а также очень высокого уровня ответственности. В возникновении и закреплении дезадаптивных реакций у персонала медицинских учреждений особую роль играют индивидуальные психологические паттерны реагирования, личностные характеристики и поведенческие модели, которые специалист реализует в своей профессиональной деятельности [33].

Психологическая адаптация персонала медицинских учреждений к выполнению своей профессиональной деятельности требует: Умение профессионально общаться, способность добровольно мобилизовать внутренние психологические ресурсы; способность концентрироваться и сосредотачиваться; способность успешно преодолевать стресс, уверенность в себе; способность эффективно функционировать в ситуациях, требующих частой смены ролей при работе с различными группами населения, ситуациях неопределенности, нехватки времени, конфликта [21]. Психологическая адаптация предполагает формирование профессиональных знаний, навыков и

умений, с одной стороны, и развитие личностных качеств – с другой: профессиональная память, критическое мышление, внимательность, работоспособность, стрессоустойчивость, которые гарантируют успешное выполнение профессиональных задач [38].

На сегодняшний день, для эффективного проведения адаптации медицинских работников необходимо пользоваться разными формами и методами. Целенаправленная работа по организации вхождения персонала в жизнь медицинского учреждения считается более необходимым направлением работы с персоналом. Для этого следует придерживаться следующих ступеней:

Первое – прояснение и конкретизация целей адаптации персонала в медицинской организации не только новых работников, но и переведенных на другую должность.

Второй шаг – это способность выявить объединение тех факторов, что способны повлиять на адаптацию, а также умение понять значимости каждого из них.

Третий шаг – разработка как объективных, так и субъективных требований адаптации новых работников медицинской организации.

Четвертый шаг – разработка таких методов, с помощью которых будет возможна оценка успешности процесса адаптации.

Пятый шаг – внесение корректировок в работу по адаптации новых сотрудников.

Способ организации адаптивных действий во многом зависит от присущих человеку сильных сторон, биологических, анатомических и других характеристик, а также от состояния организма в целом. Черты темперамента человека описывают динамику процесса адаптации – интенсивность, скорость, темп и ритм [48]. Самооценка играет центральную роль среди психологических механизмов адаптации. Завышенная самооценка побуждает к чрезмерному целеполаганию, пренебрежению необходимыми "знаниями", снижению субъективного допущения возможности неудачи, минимизации

усилий по достижению цели, тем самым снижая эффект от достижений и вызывая сильное эмоциональное переживание неудачи [12]. Объективное изучение самооценки и ее изменений важно в целенаправленной работе с медицинскими работниками.

Для профилактики и коррекции расстройств адаптации в профессиональной практике работников медицины можно рекомендовать внедрение системы медико-психологической поддержки для них, включающей использование комплексных психокоррекционных и психотерапевтических вмешательств; определение цели психотерапии как средства воздействия на основные детерминанты расстройств адаптации; дифференциация задач и объема психотерапии и психокоррекции в зависимости от типа расстройства адаптации. Такая система поддержки может включать следующие пункты:

- создание структуры для психологических и профилактических вмешательств;
- влияние на различные стадии расстройств адаптации;
- осуществление комплексных диагностических, психокоррекционных, психотерапевтических и профилактических вмешательств путем оценки типологической структуры личностных и эмоциональных расстройств, смягчения или устранения факторов, приводящих к расстройствам адаптации;
- разработка индивидуальной психотерапевтической программы с учетом особенностей личности и типа дезадаптивных реакций.

Для коррекции психологических дезадаптивных расстройств у работников медицинских организаций, рекомендуется применять комплексные психотерапевтические программы, включающие постепенное введение психотерапевтических техник в зависимости от индивидуальных особенностей личности и содержания психотерапии. Содержание психотерапевтического процесса должно быть строго основано на

объективных фактах, соответствовать реальному поэтапному осуществлению и ориентироваться на положительный эффект благодаря активной работе специалиста.

Подводя итоги исследования психологической адаптации медицинских работников медицинского учреждения к профессиональной деятельности, следует отметить, что для ее успешного осуществления необходимо также обеспечить соответствующие условия труда, так как в благоприятных условиях адаптация происходит быстрее, а также, поскольку разнообразная профессиональная деятельность медицинских работников неотделима от их сложных и стрессовых обстоятельств, необходима комплексная система повышения адаптивности отдельного специалиста.

Выводы по первой главе

Новый коллектив для работника – это неизвестная среда, в которой ему приходится иметь дело с непривычной для него корпоративной культурой, правилами, что разительно отличаются от знакомых ему и негласными табу. В такой ситуации неизбежно возникновение у работника сложности при освоении новой специальности или нового рабочего места.

Адаптация рассматривается, как процесс привыкания сотрудников к постоянно меняющимся условиям внутренней и внешней среды организации. По мнению Ф.Б.Березина, А.Н.Леонтьева, А.Г.Маклакова и др. деятелей, изучающих процессы адаптации человека, ее регуляторами являются мышление, воля, знания, опыт, способности, индивидуально-психологические особенности.

Обращая внимание к высказыванию А.Я. Кибанова, адаптация нужна для достижения таких целей:

– уменьшение стартовых издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;

- снижение озабоченности и неопределенности у новых работников;
- сокращение текучести рабочей силы, так как если новички чувствуют себя неуютно на новой работе и ненужными, то они могут отреагировать на это увольнением.

- экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе работа помогает экономить время каждого из них;
- развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности работой [37].

Преимущества хорошо продуманной системы адаптации персонала для организации включают:

- создание механизма оценки профессиональных и управленческих компетенций сотрудника и его потенциала по итогам работы в первые месяцы;
- выявление пробелов в существующей в компании системе подбора;
- развитие лидерских качеств наставников и менеджеров;
- обоснование кадровых решений в отношении как для нового сотрудника, так и его наставника по окончании адаптационного периода;
- увеличение лояльности нового работника к работодателю.

Как правило в программе адаптации выделяют три главных пункта.

1. Введение в организацию.
2. Введение в подразделение.
3. Введение в должность.

Сокращение периода адаптации может иметь значительные финансовые преимущества, особенно если в организации работает большое количество сотрудников.

Психологическая адаптация понимается как процесс, в ходе которого человек входит в культуру организации, принимает ее традиции, нормы, правила и другие элементы организационной субкультуры,

приспосабливается к психологическому климату коллектива и принимает свою новую роль и положение в новой среде.

Динамика этого процесса определяется врожденными личностными характеристиками человека, особенностями его характера, воспитанием, обучением и совпадением культур прежней и нынешней команды. Психологическая адаптация направлена не только на то, чтобы человек мог полностью идентифицировать себя с ценностями организации и четко соблюдал установленные правила и нормы поведения, но и осознавал собственную значимость для организации.

Основной целью психологической адаптации является ознакомление новичков с компанией, отношениями между сотрудниками, традициями, обычаями и ритуалами, то есть моральная подготовка к работе [45].

Адаптация персонала в условиях здравоохранения имеет ряд некоторых индивидуальных черт. К ним относятся, прежде всего, повышенная стрессогенность работы, ответственность за жизнь и здоровье людей. Специфическая организация труда, в которой обычным делом является автономия отдельных врачей, среднего медицинского персонала и других групп персонала, затрудняет создание подходящей системы адаптации для каждой категории персонала во всей организации.

По мнению Н.В. Володиной, правильная система адаптации – это та, что:

- позволяет создать инструмент для оценки управленческих навыков топ-менеджеров;
- помогает найти и своевременно устранить минусы в системе подбора персонала;
- дает возможность распланировать карьеру работников на несколько лет вперед;
- помогает развивать навыки управления у руководящего звена;
- способствует увеличению уровня лояльности недавно принятых сотрудников [19].

Говоря о новом сотруднике стоит подчеркнуть, что если учреждение не обладает даже минимальным набором адаптационных приемов, его будет трудно ознакомить с новой работой при отсутствии хотя бы минимального набора адаптационных техник появляются сложности в его ориентации на новом рабочем месте. Смена места работы не без оснований считается довольно стрессовой ситуацией для работника. К тому же она может усугубиться растерянностью, ожиданиями, не соответствующими реальности, и неспособностью выбрать способ решения проблем, с которыми он сталкиваются ежедневно.

На сегодняшний день, для эффективного проведения адаптации медицинских работников необходимо пользоваться разными формами и методами. Целенаправленная работа по организации вхождения персонала в жизнь медицинского учреждения считается более необходимым направлением работы с персоналом. Для этого следует придерживаться следующих ступеней:

Первое – прояснение и конкретизация целей адаптации персонала в медицинской организации не только новых работников, но и переведенных на другую должность.

Второй шаг – это способность выявить объединение тех факторов, что способны повлиять на адаптацию, а также умение понять значимости каждого из них.

Третий шаг – разработка как объективных, так и субъективных требований адаптации новых работников медицинской организации.

Четвертый шаг – разработка таких методов, с помощью которых будет возможна оценка успешности процесса адаптации.

Пятый шаг – внесение корректировок в работу по адаптации новых сотрудников.

Подводя итоги исследования психологической адаптации медицинских работников медицинского учреждения к профессиональной деятельности, следует отметить, что для ее успешного осуществления необходимо также

обеспечить соответствующие условия труда, так как в благоприятных условиях адаптация происходит быстрее, а также, поскольку разнообразная профессиональная деятельность медицинских работников неотделима от их сложных и стрессовых обстоятельств, необходима комплексная система повышения адаптивности отдельного специалиста.

Правильно выстроенный процесс адаптации помогает новичкам преодолеть неуверенность в отношениях с руководством и коллегами, способствует поддержанию хорошего климата в коллективе, минимизации текучести персонала, а организации избежать ненужных трат.

Глава 2. Анализ адаптации персонала в «ГБУЗ РХ Усть-Абаканская РБ», «Поликлиника»

2.1. Организационно-управленческая характеристика деятельности Поликлиники. Анализ движения персонала

Организация Государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Усть-Абаканская районная больница» зарегистрирована 17 июля 2011 года по адресу 655102, Россия, Республика Хакасия, Усть-Абаканский район, пгт. Усть-Абакан, улица Дзержинского, дом 7.

Учреждение является некоммерческой организацией, созданной в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», и не преследует извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности, не распределяет полученную прибыль между участниками (учредителями), а направляет эту прибыль на уставные цели.

В его структуру входит рассматриваемое мною учреждение; Отделение ГБУЗ «Усть-Абаканская районная больница»: Поликлиника, находящаяся по адресу: 655102, Республика Хакасия, Усть-Абаканский район, пгт. Усть-Абакан, улица Дзержинского, дом 7, корпус А3.

Целью деятельности учреждения является реализация государственной политики в организации медицинской помощи по сохранению и защите здоровья людей.

Предмет – реализация медицинских программ на территории района, конечным результатом коих считается понижение утраты здоровья, временной потери трудоспособности, инвалидности, смертности населения.

Деятельность учреждения контролирует Заведующая поликлиникой – Павленко Наталья Сергеевна.

На сегодняшний день число сотрудников в Поликлинике составляет 138 человек. Для анализа кадрового состава организации использовалась методика

изучения динамики и структуры персонала. Результаты проведенного анализа представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Анализ движения рабочей силы в организации

| Показатели | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Темп роста, % |
|--|---------|---------|---------|------------------|
| Среднесписочная численность, чел. | 152 | 146 | 138 | 90,8 |
| Принято на работу, чел. | 9 | 11 | 15 | 166,7 |
| Уволено с работы, всего чел. | 15 | 19 | 22 | 146,7 |
| В том числе: | | | | |
| - за нарушение трудовой дисциплины; | 2 | 1 | 1 | 50 |
| - по собственному желанию | 13 | 18 | 21 | 161,5 |
| Средняя численность со стажем более 5 лет в данной организации | 89 | 82 | 85 | 95,5 |
| Показатель излишнего оборота кадров | 13 | 18 | 21 | 161,5 |
| Коэффициент приема | 0,06 | 0,07 | 0,11 | 183,3 |
| Коэффициент выбытия | 0,1 | 0,13 | 0,16 | 160 |
| Коэффициент текучести кадров | 0,1 | 0,13 | 0,16 | 160 |

Проведя анализ движения рабочей силы в исследуемой организации мы можем говорить о том, что в связи с увеличением числа уволившихся работников, за исследуемый период коэффициент текучести кадров увеличился на 60%.

Рабочая сила не зря считается одним из самых весомых ресурсов организации в наши дни, и то, как она развивается и управляется во многом определяет здоровье всей организации. Это настоятельно просит действенной политики управления, которая, в своей сущности, является специфичной для любого учреждения.

Одной из довольно важных проблем управления человеческими ресурсами по праву считается текучесть сотрудников. Это может привести к потерям финансов организации, потере квалифицированных работников, увеличению числа прогулов. В случае, если Вы хотите управлять оттоком сотрудников и понять, как удержать наилучших работников, вам следует озаботиться причинами, по которым люди покидают вашу компанию. Дабы понять мотивы ухода, особо важно собрать и проанализировать данные о них. В основном это данные об общем количестве увольняемых, доле работников

в разных возрастных группах, доле низкоквалифицированных и высококвалифицированных работников, стаже работы и образовании.

Излишняя потеря персонала приводит к непредусмотренным тратам на замену сотрудников, обучение новых работников и исправление недостатков, вызванных недостаточной квалификацией. Текучесть сотрудников нередко измеряется коэффициентом текучести – отношением количества работников, что покинули компанию в течение определенного периода по причинам текучести, к среднему числу сотрудников за тот же период. Текучесть кадров может быть естественной или чрезмерной. Первая способствует здоровому обновлению персонала. Этот процесс является непрерывным и не требует каких-либо крайних мер со стороны менеджера по персоналу или руководителя. Второй приводит к финансовым потерям, подрывает стабильность компании и влияет на производительность труда как тех сотрудников, которые намерены уйти, так и тех, кто остается работать.

2.2. Анализ адаптации персонала

Одним из наиболее популярных и быстрых способов проведения анализа текущей системы адаптации по многим причинам можно выбрать анкетирование, которое позволит HR-менеджеру выявить текущие недостатки, собрать общее мнение сотрудников о процессе адаптации и определить слабые места, которые необходимо устранить.

Для проведения анализа психологической адаптации персонала в рассматриваемом медицинском учреждении применялся опросник для оценки социально-психологической профессиональной адаптации (М.А. Дмитриева).

Опросник используется для оценки значения социально-психологической адаптации.

М.А. Дмитриева разрабатывает и уточняет понятие психологической адаптации и рассматривает проявление данного явления в профессиональной деятельности. С ее слов психологическая профессиональная адаптация

понимается как процесс создания и поддержания динамического равновесия в системе "человек – профессиональная среда". В профессиональную среду включается объект и предмет труда, методы работы, цели и профессиональные задачи, условия труда и социальная среда. Адаптивность, как приспособленность индивида к адаптации, относится к координации целей и результатов профессиональной деятельности. Автор выделяет несколько этапов, происходящих в процессе адаптации человека к профессиональной деятельности:

- первичная адаптация;
- стабилизация;
- вероятная дезадаптация;
- вторичная адаптация;
- возрастное снижение адаптивности.

По мнению М.А. Дмитриевой, общим показателем адаптации является отсутствие признаков дезадаптации. Дезадаптация может быть вызвана краткосрочным и сильным влиянием окружающей среды на человека или менее сильным, но длительным влиянием. Она способна проявляться в различных формах, таких как:

- сокращение производительности и качества труда;
- нарушение трудовой дисциплины;
- рост показателей травматизма и т.д.

Профессиональная психологическая адаптация представляет собой приспособление человека к психофизиологическим условиям профессиональной среды, профессиональным задачам, оборудованию, выполняемой деятельности и приспособление человека к социальным аспектам профессиональной среды.

Аспекты социально-психологической акклиматизации могут включать отношение к организации, как к большой группе, отношение к коллегам, как к малой группе, отношение к руководителю и удовлетворенность отношениями

с ними. Довольство содержанием работы и условиями труда считается совокупным показателем успеха адаптационных процедур.

Необходимые инструменты. Анкета, бланк ответов, ключ.

Порядок работы. В первую очередь мы выбираем работников, чей уровень социально-психологической адаптации желаем оценить. Предлагаемая для исследования анкета была адаптирована к особенностям профессии. Затем проверяемого обеспечивают анкетой и листом для ответов. В последнем содержится рабочая информация об испытуемом (по типу: пол, возраст, должность) и пункты из анкеты. Респонденту предлагается ознакомиться с вопросами и дать на них как можно более честный ответ. Необходимо написать букву, соответствующую выбранному ответу, рядом с номером вопроса [26]. Вся личная информация о результатах участников эксперимента сохраняется в тайне от третьих лиц. Для этого сотрудником, проводящим тестирование, заполняется, и выдается каждому участнику «Обязательство о неразглашении» (Приложение А).

Результаты исследования уровня адаптации можно увидеть в Приложении Б.

Для большей достоверности результатов, также была использована методика диагностики «Социально-психологической адаптации» К. Роджерса и Р. Даймонда.

Материал для изучения состоит из 101 предложения, сформулированного в третьем лице единственного числа без местоимений. Они используются для оценки реального «Я» субъекта. Этот опросник включает шкалу лжи для оценки правдивости ответов. В результате подсчитываются ответы респондентов по пятнадцати шкалам и на основе «сырых» баллов по формулам рассчитываются общие показатели уровня адаптации.

Метод определяет следующие показатели успешной социальной интеграции:

1. Общая степень адаптации или дезадаптации – отражает, насколько хорошо человек приспосабливается к среде в целом в этот момент, без выделения персональных характеристик. Высокие и средние значения говорят об адаптации, а невысокие – о дезадаптации.

2. Самопринятие – показатель выявляет стадию принятия человеком себя таким, какой он есть, и восприятие человеком личной адекватности. Средние и чуть выше среднего баллы – это нормально. В случае, если самопринятие человека ниже среднего, то, чаще всего, у него есть важные внутренние конфликты, он не воспринимает себя. Излишне высокие данные, напротив, говорят о завышенном эго, чувстве превосходства над другими.

3. Принятие других – демонстрирует степень восприятия человеком тех людей, что находятся вокруг него, принятие их такими, каковы они есть на самом деле, насколько хорошо он сопоставляет себя с окружающими и социальными, к которым они принадлежат. Средние и чуть выше среднего баллы – это нормально. В том случае, когда человек принимает других людей хуже, чем в среднем, такой вариант свидетельствует о начальном этапе социальной дезадаптации и дискомфорте от пребывания в этих социальных группах. Очень низкие показатели могут указывать на высокомерное отношение к окружающим и чувство превосходства. Слишком высокие значения указывают на единообразие поведения, безоговорочное принятие норм и ценностей группы. Такой человек обычно не способен на значительные самостоятельные действия.

4. Эмоциональный комфорт – это показатель того удовлетворенности или же неудовлетворенности сложившейся в целом ситуацией, своими действиями и социальным окружением. Средние и выше среднего числа считаются нормальными для этого показателя. Показатели ниже среднего свидетельствуют об эмоциональном дискомфорте, который, в свою очередь, приводит к повышенной тревожности и неуверенности. Эмоциональный дискомфорт имеет место быть как симптомом, так и признаком дезадаптации.

5. Интернальность – это один из показателей того, что человек склонен брать на себя ответственность за свою жизнь и поступки, за свои успехи и неудачи. Противоположностью интернализма является экстернализм – предрасположенность человека перекладывать свою ответственность за все, происходящее с ним, на находящихся вокруг него людей, погоду, политику, правительство и т.д. Такой человек наиболее часто избирает смешанную адаптацию. Высшие баллы по данному показателю говорят нам о высоком интернализме; средний балл указывает на смешанный контроль; низкие баллы – на высокий экстернализм.

6. Доминирование – показывает нам на уровень выраженности у испытуемого качеств лидера и влечения держать ситуацию полностью под своим контролем. Высокие результаты по этому показателю говорят о мощных лидерских качествах, как правило, в сочетании со значительным акцентом на интернализацию. Средние баллы показывают нам на скромные лидерские наклонности. Низкие баллы имеют все шансы указывать на высокую степень адаптивности, готовность без колебаний следовать за группой и беспрекословно подчиняться приказам. Эти люди буквально не готовы принимать самостоятельные решения, брать на себя ответственность и в трудных ситуациях будут выбирать пассивный адаптивный подход, в случаях, когда лидер не несет практически никакой ответственности, такие люди, как водится, оказываются дезадаптивными.

7. Эскапизм – это желание не ввязываться в проблемы. Он реализуется на стремлении человека использовать защитные механизмы, такие как отрицание (утверждение, что проблема просто не существует) и рационализация (поиск убедительных оправданий бездействию, «объективных» причин, по которым проблема не может быть решена). Средние баллы по этому показателю показывают то, что человек объективно оценивает потенциальную решаемость стоящих перед ним задач, но отказывается от слишком сложных. При высоких показателях человек уходит от действительности и стремится избегать стоящие перед ним проблемы и

препятствия, что обычно приводит к дезадаптации. При низких значениях эскапизма человек берет на себя полную ответственность за свою жизнь и принимает на себя все трудности, что способны помешать достижению цели.

Итоги применения обозначенного метода были следующими:

- характеристики социально-психологической адаптации: самопринятие, принятие окружающих людей, интернализм, эмоциональный комфорт, тяга к контролю,

- индикаторы дезадаптации: самоотрицание, конфликты с другими людьми, эмоциональный дискомфорт, экстернализм, зависимость, уход от проблем,

- обобщенный индекс адаптации (разница в общих баллах по адаптации и дезадаптации).

Результаты изучения уровней адаптации, самопринятия и принятия других, а также показатели эмоционального комфорта и ситуативной тревожности отображены в Таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Показатели социально-психологической адаптации и тревожности в «Поликлинике»

| Уровень проявления(%) | Адаптация сотрудника | Принятие себя как сотрудника | Принятие других сотрудников | Эмоциональная комфортность сотрудника | Ситуативная тревожность сотрудника |
|-----------------------|----------------------|------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|
| Низкий | 43,3 | 40 | 33,3 | 40 | 33,3 |
| Средний | 36,7 | 43,3 | 50 | 36,7 | 36,7 |
| Высокий | 20 | 16,7 | 16,7 | 23,3 | 30 |

Обращая внимание на данные таблицы мы можем сделать следующие выводы. Наблюдаются довольно низкие показатели адаптации персонала. Более половины опрошенных, в той или иной мере, чувствуют эмоциональный дискомфорт, связанный с привыканием к организации и незнакомому коллективу. Из-за пробелов в процедуре адаптации уровень принятия себя, как

сотрудника этой организации, а, следовательно, и принятие коллег довольно низок. Такой расклад может приводить к различного уровня конфликтам между сотрудниками.

На рисунке 2.1. мы можем наблюдать возможные причины увольнения сотрудников из организации. Что также напрямую связаны с отсутствием грамотно выстроенной программы психологической адаптации персонала в «Поликлинике».



Рис. 2.1. – Причины увольнения сотрудников

Выводы по второй главе

В целях изучения уровня Психологической адаптации сотрудников в исследуемом учреждении были проведены анализ движения рабочей силы в организации, в результате которого мы можем видеть, что возрос процент текучести персонала. Данный факт негативно сказывается на всей работе организации, так как сотрудники находятся в стрессе из-за постоянных кадровых перестановок, и временным затратам на кооперацию с новыми сотрудниками. Так же был проведен опрос исследуемой группы персонала по технике оценки социально-психологической профессиональной адаптации М.А. Дмитриевой. Полученные показатели только подтвердили необходимость создания программы, способствующей более легкому

вхождению человека в новую для него среду. Эти данные отображены в Приложении Б. В совокупности с первым опросом, также проводилось исследование при помощи методики диагностики «Социально-психологической адаптации» К. Роджерса и Р. Даймонда. Как результат наблюдаются довольно низкие показатели адаптации персонала. Более половины опрошенных, в той или иной мере, чувствуют эмоциональный дискомфорт, связанный с привыканием к организации и незнакомому коллективу. Из-за пробелов в процедуре адаптации уровень принятия себя, как сотрудника этой организации, а, следовательно, и принятие коллег довольно низок. В связи с чем был сделан вывод о необходимости создания действенной программы адаптации работников «Поликлиники»

Глава 3. Разработка программы социально-психологической адаптации медицинского

3.1. Характеристика выработки методов исследования

При проведении исследования в учреждении работало 138 человек. Была составлена группа из 30 человек. В группу входили различные категории сотрудников, также их число составляли как новички, так и сотрудники, что проработали в организации некоторое время.

Исследование проводилось в три этапа:

На первом этапе было исследовано состояние психологической адаптации сотрудников. Для выявления особенностей психологической приспособленности участвующих в эксперименте работников мною был выбран опросник для оценки социально-психологической профессиональной адаптации (М.А. Дмитриева).

Во время второго этапа проводилась разработка программы психологической адаптации персонала, ориентированная на повышение эффективности процесса адаптации сотрудников организации здравоохранения.

Третий этап заключался в проверке эффективности разработанных мер. После внедрения разработанной программы адаптации снова была проведена диагностика и сопоставлены полученные результаты.

У Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина адаптация делится на четыре этапа:

1. Оценка уровня подготовленности новичка.

Чтобы разработать наиболее эффективную программу адаптации, необходимо оценить готовность новоприбывшего. Если сотрудник имеет не только специальную подготовку, но и опыт работы в той же практике, период его адаптации будет короче, чем во втором варианте.

2. Ориентация.

На этом этапе будут предприняты следующие действия: практическое ознакомление нового сотрудника со своими обязанностями и требованиями, что предъявляет к нему работодатель.

3. Действенная адаптация.

Именно данный период состоит в приспособлении новенького сотрудника к собственному статусу и в значимой степени обусловливается его включением в межличностные отношения с партнерами по работе. Необходимо предоставить новичку возможность активных действий во всевозможных сферах, проверяя и апробируя полученные им ранее знания. Принципиально необходимо, в рамках этого этапа, оказывать как можно большую поддержку новому работнику, периодически проводить совместно с ним оценку производительности проделанной работы и особенностей взаимодействия с коллегами.

4. Функционирование.

Этим этапом завершается процесс адаптации. Характеризуется постепенным преодолением производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной работе. Как правило, при спонтанном развитии процесса адаптации этот этап наступает после 1—1,5 лет работы. Если же процесс адаптации регулировать, то этап эффективного функционирования может наступить уже через несколько месяцев. Такое сокращение адаптационного периода способно принести весомую финансовую выгоду [52].

Если руководство организации поставит перед собой задачу повысить эффективность процедур введения в должность новых сотрудников, то можно наблюдать следующие результаты:

1. Сокращение расходов на привлечение новых работников;
2. Уменьшение уровня текучести персонала;
3. Формирование кадрового резерва (наставничество – это возможность для опытного сотрудника приобрести опыт руководства);

4. Сокращение времени выхода на точку рентабельности для новых сотрудников;
5. Формирование позитивного отношения новых сотрудников к новой работе;
6. Уменьшение конфликтов между сотрудниками.

В качестве обобщенного примера технологии процесса адаптации, можно представить следующую модель.

Когда вы подаете заявление о приеме на работу, отдел кадров сначала составляет карту личного и профессионального профиля. Это позволяет выявить не только психологическую совместимость соискателя, но и его пригодность к работе.

Более детальный итоговый анализ позволит предоставить рекомендации новому сотруднику. При составлении карты профиля предусматриваются:

- способы и средства, с помощью которых человек может справиться с новой нагрузкой;
- реакция на неизбежный стресс, возникающий при переходе на новую работу;
- способы, с помощью которых сотрудник устанавливает контакты и отношения в новой рабочей среде;
- ожидания от оценки результатов работы.

Дальнейшим этапом процесса адаптации считается вводный инструктаж, который состоит из комплекса процедур, призванных ускорить адаптацию нового сотрудника на рабочем месте и посодействовать ему в установлении связей с окружающими людьми. Эти процедуры способны помочь человеку ощутить себя желанным гостем и подготовленным к своему приходу, избежать многих ошибок, возникающих из-за незнания организации и ее особенностей, уменьшить психологический страх неудачи и тем самым снизить вероятность разочарования и отстранения. Введение в должность

проводится в виде специального вводного курса, который проводит отдел кадров. На первом этапе работнику говорят об:

- истории компании;
- какая действует организационная структура;
- философии компании;
- правилах поведения в профессиональной среде;
- внутреннем трудовом распорядке.

На втором этапе сотрудника знакомят непосредственно с его коллегами, знакомят с подразделением и рабочим местом.

На этом этапе на каждого нового сотрудника заводится адаптационная форма, которая хранится в его личном деле в отделе кадров. Заполнив форму адаптации, новый сотрудник составляет план работы, в котором указываются мероприятия, контакты, документы и сроки, необходимые для реализации запланированных мер. Первоначальный план согласовывается с менеджером. В течение двухнедельного периода новый сотрудник встречается с руководителем через каждые два дня, чтобы обсудить результаты выполнения плана и получить ответы на интересующие его вопросы.

Заключительным этапом работы отдела кадров по введению сотрудников в должность является мониторинг процесса введения в должность, целью которого является решение проблем, с которыми сталкиваются новые сотрудники, и устранение факторов, препятствующих их адаптации.

В конце периода адаптации линейный менеджер пишет краткую характеристику на сотрудника и отдает форму адаптации в отдел кадров.

Для новых сотрудников всех уровней описанные выше шаги представляют собой набор необходимых действий, определенных общими правилами процесса адаптации. Однако процесс адаптации индивидуален для работника, как с точки зрения его личности, так и с точки зрения его работы.

3.2. Программа социально-психологической адаптации

Создать эффективную программу адаптации не так просто, как может показаться на первый взгляд. К нему нужно подходить стратегически и учитывать все факторы. Для успеха необходимо придерживаться следующих шагов:

1. Погрузите человека в культуру компании

Многим талантливым новичкам трудно адаптироваться к новой культуре и почувствовать себя частью команды. Иногда новые сотрудники приносят с собой старые привычки компании, что явно не лучшим образом сказывается на атмосфере и культуре компании.

Потратьте время на ознакомление новых сотрудников с целями и культурой. Будьте честны с ними, потому что нет ничего хуже, чем не оправдать ожидания новых сотрудников.

2. Помните об аудитории

Организации часто строят свои программы, концентрируясь только на содержании, и не уделяют достаточно времени успешной передаче информации.

Сегодня компании имеют все возможности для разработки программ, которые соответствуют интересам сотрудников, их техническим привычкам и поведению на рабочем месте. Создавайте адаптивные практики, удобные и эффективные для каждого сотрудника.

3. Уменьшите темп

У организаций может наблюдаться привычка торопить людей и давать им большой объем информации в первый же день. Не торопитесь и не заставляйте новых сотрудников изучать все детали за несколько дней. Адаптация – это не соревнование.

Если мы знаем, что первые полгода работы являются наиболее показательными в плане продуктивности нового сотрудника, почему мы

должны сосредоточиться только на первых месяцах? Адаптация – это гораздо более длительный и широкий процесс, чем многие думают.

4. .Пояснить, как все работает

Многие новые сотрудники, coming в коллектив, получают информацию только о своем отделе. Они практически не знают о том, что происходит в других подразделениях компании. Сотрудникам все важнее сотрудничать и общаться между отделами, чтобы организация могла быстрее внедрять инновации и адаптироваться.

Прежде чем полностью ознакомить нового сотрудника с нюансами его собственного отдела, объясните, как работает вся компания.

5. Целенаправленно мотивировать

Если вы нанимаете кого-то, это означает, что он является важной частью вашего стратегического плана. Независимо от того, является ли новый сотрудник частью команды уборщиков или старшим менеджером, каждый должен сыграть свою роль в реализации стратегии.

Однако эта информация часто расплывчата или вовсе отсутствует. Как люди будут работать над достижением цели компании, если они даже не знают, что такое стратегия и как они в нее вписываются. Компании, внедрившие согласование мирового уровня, знают, что понимание сотрудниками цели и стратегии компании оказывает значительное влияние на их вовлеченность и эффективность.

6. Расстановка приоритетов для менеджеров

Люди не уходят из компаний, они уходят от менеджеров. Это основная причина, по которой сотрудники переходят в другие организации. Поэтому кажется ненормальным, что старшие менеджеры являются самой недооцененной группой сотрудников, когда речь идет о введении в должность.

Большинство руководителей сообщают, что у них нет времени на обучение новых сотрудников, потому что они слишком сосредоточены на своей работе. Но в этом случае, возможно, они концентрируются не на тех вещах. Важнейшей задачей менеджеров является развитие и создание

высокопроизводительных команд. Менеджеров необходимо обучать правильным навыкам и инструментам, чтобы они стали лучшими руководителями команд.

7. Показать возможности развития

Все больше работников уходят из компаний, потому что не видят возможностей для развития. Большинство выпускников ищут возможности для карьерного роста, но вместо четкого пути развития, они воспринимают этот путь скорее как ухабы на дороге.

Работодатели все чаще жалуются на то, что молодые сотрудники хотят получить повышение, не успев доказать свои способности. Если бы мы были более честны в том, как выглядит их карьерный путь и сколько времени он занимает, возможно, таких вопросов было бы меньше. Каждый сотрудник должен понимать, какие возможности у него есть для роста и развития.

В соотношении с приобретенными при тестировании результатами для персонала исследуемого учреждения здравоохранения составлялась двухмесячная программа психологической адаптации для сотрудников исследуемого медицинского учреждения.

В первую очередь были даны следующие рекомендации по обеспечению следующими нормативно – правовыми документами:

- положение об адаптации работников;
- положение о наставничестве.

Основными организаторами адаптационных мероприятий являются: непосредственный руководитель, наставник, и специалист отдела кадров «ГБУЗ РХ Усть-Абаканская РБ», «Поликлиника».

Для обеспечения успешного процесса введения в должность было необходимо составить ряд документов для ознакомления нового сотрудника с правилами внутреннего трудового распорядка, справочником и дневником нового сотрудника, регулирующими рабочий процесс, и, кроме того, формы оценки наставника.

Результатом мероприятий по адаптации считается то, что сотрудник, успешно прошедший период адаптации, не собирается увольняться и ведет себя корректно на трех взаимосвязанных уровнях: выполнение работы в соответствии с требованиями учреждения, деловой этикет и межличностное общение.

Таким образом, основные критерии оценки адаптивности работника охватывают наиболее важные области:

- знания (общие и специальные);
- навыки выполнения работы;
- способность осваивать новую деятельность;
- демонстрация установленной модели поведения на работе.

Обучение сотрудников на всех уровнях является ключевой частью общей программы развития персонала и должно способствовать укреплению конкурентных преимуществ «Поликлиники». Основными целями обучения сотрудников являются:

- подготовка работников к выполнению профессиональных задач;
- систематическое обновление знаний работников;
- повышение этики взаимодействия персонала;
- повышение профессионального авторитета работников.

Разрабатываемая комплексная программа адаптации будет способствовать пониманию сотрудниками принятых в учреждении стандартов и норм поведения при работе, способов и методов взаимодействия с коллегами, а также применять полученные ранее профессиональные знания и навыки в новой роли, при выполнении своих должностных обязанностей.

Программа разрабатывалась с учетом корпоративных ценностей и стандартов, рассчитывается такая программа на короткий срок внедрения и наивысший показатель усваиваемости персоналом.

Welcome-тренинг

| Мероприятия | Ответственный | Форма оценки |
|-------------------------------------|---------------|-------------------|
| Общее представление об организации: | Специалист по | Информированность |

| | | |
|---|---------------------------------|---|
| история развития, традиции; миссия, ценности, цели; организационная структура; текущие программы для сотрудников, социальные гарантии. | персоналу | выявляется в ходе запланированных встреч с МП |
| Информировать нового сотрудника о системе оплаты труда в организации: стандарты и формы оплаты труда, взаимосвязь между оплатой и результатами работы, квалификационные требования. | Заместитель главного бухгалтера | Информированность выявляется в ходе запланированных встреч с МП |
| Социальные выплаты: виды страхования, различные виды пособий, пенсии, возможности обучения, социальная инфраструктура организации, правила расчета социальных выплат. | Глава отдела кадров | Информированность выявляется в ходе запланированных встреч с МП |
| Охрана труда и техника безопасности на рабочем месте, правила пожарной безопасности и пожаротушения, правила поведения при несчастном случае, медицинское обслуживание и средства оказания первой помощи. | Специалист по охране труда | Информированность выявляется в ходе запланированных встреч с МП |

После мероприятия менеджер по найму назначает наставника каждому молодому работнику, чтобы помочь ему лучше интегрироваться в коллектив и преодолеть психологические и профессиональные барьеры.

Стратегия наставничества имеет некоторые преимущества по сравнению с другими:

- люди лучше учатся, когда лично наблюдают процесс в рабочей обстановке;
- общение лицом к лицу требует концентрации внимания и наличия обратной связи, так как это способствует более продуктивному обучению;
- наставник, обучающий нового сотрудника, также выигрывает от этого, поскольку у него есть прекрасная возможность проверить и углубить свои знания.

Очень хорошо, если в организации существует хорошо развитая система наставничества, как важный способ обеспечить молодым сотрудникам профессиональное развитие и психологическую поддержку при интеграции в коллектив. Поэтому одной из задач HR-менеджера является консультирование руководителя подразделения по вопросам подбора наставников,

психологически совместимых с нанимаемыми сотрудниками, а также консультирование наставников и повышение их психологической компетентности [16].

При отборе кандидатов на роль наставника необходимо учитывать, какую должность занимает сотрудник, как долго он работает в организации и насколько лоялен по отношению к ней.

Наставничество – один из наиболее эффективных методов адаптации.

Это обучение на собственном примере, практическая передача профессиональных и других навыков и знаний от старших к младшим, от более опытных к менее опытным.

Один наставник без ущерба для своей основной деятельности может одновременно обучать одного-двух новичков. В первые дни наставнику необходимо уделять новичку больше половины своего рабочего времени. Позже – когда новые сотрудники освоятся в коллективе и организации достаточно будет одной трети.

Наставник лично знакомит сотрудника с будущими коллегами, что очень важно для скорейшей адаптации. Чтобы постепенно ознакомить нового сотрудника со всем рабочим местом, наставник может провести дополнительное обучение, показать новому сотруднику, как нужно действовать на практике, а также контролировать и оценивать выполнение заданий в течение всего адаптационного периода.

Все это время наставник не только обучает новичка, но и наблюдает за его поведением, изучает его профессиональные и личные качества, делает выводы.

Как конечный этап, с сотрудниками проводится анкетирование «Процесс адаптации сотрудника» (Приложение В).

За неделю до завершения программы супервайзер и менеджер по найму проводят беседу с сотрудником. Цель - понять, насколько хорошо человек освоился, как он относится к коллективу и какую роль принимает на себя. Они также проводят оценку нового сотрудника и заполняют отчет о результатах

процесса адаптации. Они решают, готов ли новый работник к самостоятельной работе, нуждается ли в дополнительном обучении или абсолютно не подходит компании и с ним лучше расстаться.

По окончании проведения разработанной программы ожидается повышение уровня адаптируемости персонала. Показатели адаптации, самопринятия и принятия других идут по восходящей. По мере повышения уровня адаптации работников ситуативная тревожность как форма адаптации снижается, и в результате повышается уровень эмоционального комфорта.

В качестве контрольного эксперимента было проведено повторное тестирование группы сотрудников, после прохождения всей процедуры адаптации. Сравнительные результаты представлены в Приложении Б.

Выводы по третьей главе

В этой главе отображается ход проведенной при разработке программы работы. Также к вниманию предоставляется сама программа. В ней отображен перечень шагов, которых стоит придерживаться HR-работникам для успешного введения новичка в структуру организации.

Хорошо продуманные программы адаптации персонала могут длиться гораздо больше, чем один день или даже неделя. В таких программах задействуются менеджеры по персоналу, руководители, рекрутеры и, конечно же, новые сотрудники, что позволяет создавать сильное чувство командной работы и общности цели.

Помните, что менеджеры и сотрудники обновляют культуру компании каждый день. Для того чтобы процесс адаптации развивался вместе с культурой, руководители и HR-специалисты должны взять на себя ответственность пересматривать и улучшать процесс адаптации с течением времени.

Правильное введение в должность новых сотрудников может оказать значительное влияние на удержание персонала внутри компании. Еще одним

преимуществом хорошей практики введения в должность заключается в том, что новые сотрудники быстрее достигают своей полной производительности. Если они не получают адекватной помощи от отдела кадров или своего руководителя, они просто попытаются разобраться во всем сами, что способно привести к потерям потенциального дохода. Если новые сотрудники пройдут отличный процесс введения в должность, они быстрее освоятся в новой роли и станут более ценными для своей команды и компании.

Таким образом, реализация программы психологической адаптации вносит эффективный вклад в развитие адаптивности новых работников организации «ГБУЗ РХ Усть-Абаканская РБ» Поликлиника.

Заключение

Процедура вхождения нового персонала в организацию и его адаптация к работе – это прямое продолжение отбора. Потому не приходится удивляться тому, насколько организация заинтересована в как можно большем сроке работы нового сотрудника. Но при обращении к статистике, нам открывается реальность, что большой процент сотрудников увольняется с работы даже раньше, чем истечет полгода. Основные причины: реальность и представления сотрудника оказываются слишком непохожими, в связи с чем затрудняется вхождение в новую организацию. Сотруднику важна помощь руководителя и сотрудников службы персонала, при таком раскладе приспособление будет более успешным и простым.

Раскрытию сущности понятия адаптации посвящены работы таких деятелей науки, как Лихачев Б.Т., Беляева Л.А., Кон И.С., Веснин В.Р., Кибанов А.Я. и др. Существенным вкладом в изучение взаимосвязи между трудовой и социально – психологической адаптацией стали труды Будякиной М.П., Русалиновой А.А., Таранова Е.В. Березин Ф.Б. уделял огромное внимание исследованиям психической и психофизиологической адаптации человека. Развитию процессов адаптации персонала так же послужили многочисленные труды Пиаже Ж., Эльконина Д.Б., Овчаровой Р.В., Выготского Л.С., Битяновой М.Р., Цукерман Г.А., Шороховой Г.В., Кумариной Г.Ф. и др.

Процесс адаптации – это форма социализации личности, включающая: приспособление к среде, освоение определенных социальных ролей и видов деятельности, принятие социальных норм поведения, формирование личностных установок и ценностей.

Процедуры адаптации существуют для облегчения вхождение новых работников в компанию. Под психологической адаптацией принято понимать процесс введения человека в организационную культуру организации, освоение им ее обычаев и законов, приспособление к отличающемуся от

привычного психологического климата коллектива, новой социальной роли, который устанавливается окружением.

Социально-психологическая адаптация может заключаться в устранении чувства страха и одиночества или в сокращении времени социального обучения, когда социальный или групповой опыт позволяет человеку преодолеть необходимость проб и ошибок и сразу выбрать более подходящую программу поведения. Социально-психологический процесс адаптации происходит через систему социальных институтов, которая адаптирует и формирует социальные характеристики личности в соответствии с социально значимыми ценностями.

К важными факторам улучшения психологической адаптации можно отнести социальную сплочённость, умение выстраивать межличностные отношения, возможность открытого общения и др.

Анализ движения рабочей силы в организации показал, что за исследуемый период коэффициент текучести кадров увеличился. Причина этому – низкий уровень адаптации персонала. Так как в Поликлинике не было эффективной программы адаптации работников, мною было принято решение о составлении так необходимой этой организации программы.

Главное, не следует забывать тот факт, что смена работы – это довольно стрессовая ситуация, одна из самых непростых, с которой сталкивается работающий человек. Это не всего лишь новый этап жизни человека, фактически это полная смена социального окружения. Вот почему настолько важно сделать адаптацию как можно более безболезненной. У организации же выгода заключается в снижении текучести кадров, а соответственно и связанных с этим трат.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации
2. Трудовой кодекс Российской Федерации
3. Абрамова, Г.С. Практическая психология. / Г.С. Абрамова – М.: Академия, 1997. – 368 с.
4. Александрова А.А. Анализ факторов адаптации персонала // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2016. №2. С. 62-64.
5. Андреева Г.М. Социальная психология. – М.: Изд. РГУ, 2004. – 230 с.
6. Анцыферова Л.И. Личность в трудных жизненных условиях: переосмысливание, преобразование ситуаций и психологическая защита // Психологический журнал. 1994. Т. 15. № 1. С. 48-56.
7. Асмолов Л.Б. Психология личности. Учебное пособие. М.: Издат. МГУ, 2000.-456с.
8. Балл Г.А. Понятие адаптации и его значение для психологии личности// Вопросы психологии. 1989. № 1. С. 92-100.
9. Банько Н.А. Управление персоналом: учеб. пособие. Волгоград: РПК «Политехник», 2006. 96 с.
10. Белинская, Е.П. Социальная психология: Хрестоматия [Текст]: Учебное пособие / Е.П. Белинская, О.А. Тихомандрицкая. - М.: Аспект Пресс, 2003. - 475 с.
11. Березин Ф.Б. Психическая и психофизиологическая адаптация человека. Л.: Наука, 1988. 270 с.
12. Богуш Е.А., Радулова Н.А. Система адаптации и наставничества в многопрофильной больнице // Аспирантский вестник Поволжья. 2015. №1-2. С. 215-221.
13. Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности: учебное пособие для вузов. М.: ПЕР СЭ, 2001. 511 с.

14. Бодров, В.А. Информационный стресс. / В.А. Бодров. – М.: ПЕР СЭ, 2000. – 352 с.
15. Боронова, Г.Х. - Психология труда. [Текст]: Конспект лекций / Г.Х. Боронова, Н.В. Прусова. - СПб.: Эксмо, 2008. - 160 с.
16. Волина В. Методы адаптации персонала // Управление персоналом, 1998.
17. Волкова Н.В. Первичная адаптация персонала как процесс усвоения организационной культуры: автореф. дис. ... канд. психол. наук: М., 2013. 24 с.: ил.
18. Володина Н. В. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы / Н. В. Володина. — М.: Эксмо, 2014. — 242 с.
19. Володина Адаптация персонала. Российский опыт построения комплексной системы / Володина, Наталья. - М.: Эксмо, 2015. - 240 с.
20. Глоточкин А.Д. Социальная психология и практика. Уфа, 2001. 440с.
21. Гольменко А.Д. Профессионально-психологическая адаптация медицинских работников / А.Д. Гольменко, В.П. Ильин, В.А. Хаптанова, Е.Л. Выговский / Сибирский медицинский журнал (Иркутск). 2016. №2. С. 56-58.
22. Гонина О.О., Ильченко С.В. Актуальные аспекты эффективной системы адаптации персонала // Бизнес и дизайн ревю. 2018. № 3 (11). С. 8.
23. Гулина М А: Психология социальной работы: Учебник для вузов. 2-е изд. переработанное и дополненное: Издательский дом «Питер», 2016 – 384с.
24. Дафт Р. Организации, Учебник для психологов и экономистов. СПб., 2002.
25. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник для бакалавров / А. В. Дейнека. — М.: «Дашков и К°», 2013. — 392 с.

26. Дмитриев М.Г., Белов В.Г., Парфенов Ю.А. Психолого-педагогическая диагностика делинквентного поведения у трудных подростков. (Части 4-9). — СПб.: ЗАО «ПОНИ», 2010. — 316 с.
27. Дмитриев, А.В. Конфликтология [Текст]: Учебное пособие / А.В. Дмитриев. - М.: Альфа-М, 2009. - 336 с.
28. Дмитриева М.А. Психологические факторы профессиональной адаптации / под ред. Т. С. Никифорова. СПб.: Изд-во СПб. ун-та, 1991. С. 43-61.
29. Донцов, А.И. Психология коллектива (Методологические проблемы исследования) [Текст]: Учебное пособие / А.И. Донцов. - М.: МГУ, 1984. - 208 с.
30. Егоршин А.П. Управление персоналом Новгород, 1999.
31. Еникеев, М.И. Общая и социальная психология [Текст]: Учебное пособие / М.И. Еникеев. - М.: Инфра-М, 2010. - 640 с.
32. Жданов, И.А. Адаптация и прогнозирование деятельности. / И.А. Жданов – М.: Просвещение, 1987. – 160 с.
33. Жданова М.Г., Латуха О.А. Современные условия адаптации молодого врача в медицинской организации // Медицина и образование в Сибири. 2015. №3. С 112-117.
34. Жмыриков А.Н. Диагностика социально-психологической адаптированности личности в новых условиях жизнедеятельности и общения: автореф. дис. ... канд. психол. наук. Ленинград, 1989. 15 с.
35. Заварзина О.О. Психофизиология профессиональной деятельности / О.О. Заварзина, Р.В. Козьяков, Н.Р. Коро, Е.А. Орлова, Н.В. Рышлякова. М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. 546 с.
36. Занковский А., Фельдштейн Д.И. / Организационная психология: учебное пособие – Москва : Флинта : МПСИ, 2000. – 648 с.
37. Иванова М.А. Современные методы адаптации персонала // Вектор. — 2017. — №3. — с. 174-177

38. Карпухина М.Б. Психофизиологическая коррекция расстройств адаптации у медицинских работников поликлинического звена / Т.В. Иконникова, Е.А. Антипенко, Т.В. Мокина, Ж.В. Романенко, А.В. Густов, М.Ю. Лазарева, Р.М. Зайцев // Клиническая неврология. 2018. № 2. С. 15-18.
39. Кибанов А.Я. Организация профориентации и адаптации персонала / А.Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2017. - 240с.
40. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005
41. Кибанов А.Я. Управление персоналом / А.Я. Кибанов. — М.: «ИНФРА-М», 2010. — 695 с.
42. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. М.: ИНФРА, 2005. 320 с.
43. Киреева С.А., Гусева О.С., Дерунов А.В. Стрессоустойчивость медицинского персонала // Бюллетень медицинских интернет-конференций. 2015. Т. 5. № 12. С. 1710.
44. Кон И.С. Социология личности. - М.: Академия, 2007. – 312 с.
45. Коноплева Г.И. Адаптация персонала в организации // Альманах современной науки и образования. — 2016. — №2. — с. 68-70
46. Коханов Е. Ф. Отбор персонала и введение в должность. М., 1996.
47. Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления: фундаментальный курс. - М.: Академический Проект; Трикста, 2004.
48. Кравченко Ю.В., Демкин А.Д., Кобрянова И.В. Профилактика стресс-ассоциированных расстройств у медицинского персонала при работе в условиях неблагоприятной эпидемиологической обстановки // Известия Российской Военно-медицинской академии. 2020. Т. 39. № S3-4. С. 136-140.
49. Куценко, Г.И. Оптимизация труда медицинских работников. / Г.И. Куценко, Е.И. Сошников, Б.Н. Минчин // Советское здравоохранение, 1989, №10.

50. Лебедева Т.Е., Егоров Е.Е. Использование социально-психологических технологий оценки адаптации персонала в организации // Мир науки. 2018. №5. С. 1-14.
51. Майкова, Светлана Эдуардовна Адаптация Персонала Как Одна Из Ключевых Социальных Детерминант Внутриорганизационных Изменений / Майкова Светлана Эдуардовна. - Москва: СИНТЕГ, 2015. - 637 с.
52. Маковка Н.М. проблема выбора и диалектике возможности и действительности. Ростов н\Д, 2003
53. Мельникова Н.Н. Диагностика социально-психологической адаптации личности: учебное пособие. Челябинск: Издательство ЮУрГУ, 2004. 57 с.
54. Милославова И.А. Адаптация как социально-психологическое явление // Социальная психология и философия / Под ред. Б.Ф. Парыгина. Л., 1973. Вып.2. С. 111-120.
55. Налчаджян А.А. Социально-психологическая адаптация личности (Формы, механизмы и стратегии). Ереван: Издательство АН АрмССР, 1988. 263 с.
56. Петраш Е.А. Социально-психологическая адаптация личности в структуре профессиональной идентичности на разных этапах профессионализации: автореф. канд. психол. наук. Курск, 2009. 29 с.: ил.
57. Почебут, Л.Г. Социальная психология [Текст]: Учебное пособие / Л.Г. Почебут, И.А. Мейжис. - СПб.: Питер, 2010. - 672 с.
58. Реан А.А. Психология адаптации личности. Анализ. Теория. Практика. СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2006. 479 с.
59. Родина О.Н. Опросник для оценки проявлений дезадаптации // Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности: учеб. пособие / под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. - СПб.: Изд-во СПГУ, 2003. - С. 147-151.
60. Свиридов Н.А. Социальная адаптация личности в трудовом коллективе // Социологические исследования. 1980. №3. С. 47-48.

61. Слепко Ю.Н., Ледовская Т.В., Цымбалюк А.Э. Анализ данных и интерпретация результатов психологического исследования: учеб. Пособие. Ярославль: Изд-во ЯГПУ им. К.Д. Ушинского, 2015. 164 с.
62. Толочек В. А. Современная психология труда: учеб. пособие. СПб.: Питер, 2005. 479 с: ил.
63. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. - М., ИИП 2009.
64. Филкина Ю. Ю Внедрение технологий найма и отбора персонала в современных организациях // Современные концепции развития науки: сборник статей международной научно-практической конференции. Уфа. – 2015. - № 5. – с. 53-59
65. Фонарев, А.Р. Формы становления личности в процессе ее профессионализации / А.Р. Фонарев // Вопросы психологии. 1997. №2.
66. Фролова, А. А. Особенности адаптации персонала в медицинской организации на примере Медицинского центра ДВФУ / А. А. Фролова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 11 (115). — С. 1040-1043.
67. Шевандрин, Н.И. Психодиагностика, коррекция и развитие личности. / Н.И. Шевандрин – М.: Владос, 1998. – 512 с.
68. Щербий С.А. Методы профессиональной адаптации сотрудников в организации и критерии их эффективности // Современные тенденции развития и перспективы внедрения инновационных технологий в машиностроении, образовании и экономике. — 2017. — №1. — с. 254-256
69. Большой психологический словарь/Сост. и общ. ред. Б. Мещеряков, В. Зинченко, - СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2003.
70. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп.

71. Folkman, S. Cognitive Processes as Mediators of Stress and Coping / S. Folkman, C. Schaefer, R. Lazarus // Human Stress and Cognition / V. Hamilton (Ed.). 1979. Chapter 9. P. 265–298.

72. Riddle B.L., Anderson C.M., Martin Matthew M. Small group. Socialization scale // Small Group Research. - 2000. - V . 31. - # 5. - P. 554-572.

Обязательство о неразглашении персональных данных

Я,

_____, (ФИО)

_____,
_____ (паспортные данные)

работающий _____ В

« _____
_____»
_____ (наименование организации)

на _____ ДОЛЖНОСТИ

_____ ,

гарантирую неразглашение известных мне конфиденциальных данных, обеспечивать в процессе работы сохранность информации, известной мне, от третьих лиц.

« ____ » _____ 20 ____ г.

Подпись / _____
Расшифровка подписи

**Сравнительная таблица показателей психологической адаптации в
«Поликлинике»**

| Уровень адаптации | На момент исследования | | После программы адаптации | |
|-------------------|------------------------|------------|---------------------------|------------|
| | Количество, чел. | Уровень, % | Количество, чел | Уровень, % |
| Низкий | 9 | 30 | 4 | 13,3 |
| Средний | 14 | 46,7 | 11 | 36,7 |
| Высокий | 7 | 23,3 | 15 | 50 |

Анкета «Процесс адаптации сотрудников»

Прошу ответить на вопросы ниже. Ваши ответы будут использованы для повышения эффективности процесса адаптации вновь принятых сотрудников.

Укажите, пожалуйста, ваши:

Структурное подразделение _____

Должность _____

Стаж работы _____

1. В течение какого времени Вы привыкали к условиям нового места работы? (нужное подчеркнуть)

До 1 мес.

До 2 мес.

До 3 мес.

Ещё не закончено

2. Что Вам показалось наиболее сложным в течение этого периода? (нужное подчеркнуть)

Профессиональные обязанности

Вхождение в коллектив

Условия труда

Другое

Конкретизируйте _____

3. Как Вы думаете, почему это для Вас оказалось трудным?

4. Вы решили возникшие проблемы? Если да, то как? Если нет, то почему?

5. Как долго Вам нужна была в работе помощь коллег? (нужное подчеркнуть)

До 1 мес.

До 2 мес.

До 3 мес.

Ещё потребуется после адаптации

6. Что, как Вам кажется, особенно помогло Вам в период адаптации?

7. Бывают ли у Вас конфликты?

| | Время от времени | Редко | Не бывают |
|----------------------|------------------|-------|-----------|
| С руководителем | | | |
| С кем-либо из коллег | | | |

8. Оцените в баллах (от 1 до 10, где 1 – минимальное значение, 10 – максимальное значение) предложенную характеристику пройденного Вами периода введения в должность и написать комментарии к своей оценке.

| Характеристика | Оценка в баллах | Комментарии |
|---|-----------------|-------------|
| 1. Ознакомление с историей и корпоративной культурой | | |
| 2. Ознакомление с должностными обязанностями перед началом работы | | |
| 3. Понимание процедур отчетности и контроля рабочего времени | | |
| 4. Возможность обратиться за помощью к коллеге или руководителю | | |
| 5. Удовлетворенность социально-психологическим климатом в коллективе | | |
| 6. Удовлетворенность стилем руководства своего непосредственного руководителя | | |
| 7. Удовлетворенность стилем руководства вышестоящего руководителя | | |
| 8. Оправданность ожиданий по уровню заработной платы | | |
| 9. Оправданность ожиданий о работе в организации в целом | | |

Спасибо за ответы!