

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.  
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра педагогики

**Тренинг как инновационное средство формирования адаптивного  
поведения сотрудников ит-компаний**

**АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 3-го курса 302 группы

направления 44. 04. 02 «Психолого-педагогическое образование»

профиля подготовки «Педагогическая инноватика и рискология»

факультета психологии

**Трофимовой Елены Александровны**

Научный руководитель  
доктор педагогических наук, профессор

Г.И. Железовская

Зав. кафедрой  
кандидат педагогических наук, доцент

Е.И. Балакирева

Саратов 2017 г.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность исследования.** Сегодня в окружающем нас мире происходит большое количество изменений (интернационализация экономики, модернизация информационных технологий, менеджмент качества ориентированный на потребителя, осмысление имеющегося многообразия видов (типов, групп, категории) работников и методов управления ими – привели к модификации модели управления в сторону признания приоритета личности в организации, ее знаний, умений, навыков для эффективной деятельности. Сотрудник, пришедший на работу обязан принимать на себя целый ряд ограничений своей деятельности, определенных регламентом, правилами, стандартами, корпоративным кодексом поведения. Если еще в XXв. наниматель заключал с человеком, которого принимает на работу в большей мере моральное соглашение, в соответствии с которым в обмен на лояльность к компании и принятие ее правил сотрудник получал гарантии занятости, карьерного роста, материального вознаграждения, то с переходом к рыночным отношениям работодателю знания работника стали важнее нежели просто добросовестность, трудолюбие, исполнительность, дисциплина. Сегодня умение самостоятельно повышать уровень своего профессионализма является важнейшим направлением производственных коммуникаций. В результате формируется новый тип организационного контракта – партнерство (со стороны сотрудника это выражается в виде максимальной отдачи его труда, со стороны работодателя – путем обеспечения условий для развития творческой деятельности, но до тех пор, пока это выгодно каждой стороне). Исходя, из этого меняются трудовые отношения, в них увеличивается рыночный элемент, который выражается в более конкретной, можно даже сказать жесткой форме взаимоотношений, требующих адекватного поведения и работника, и работодателя. Все предыдущие школы управления в неявном виде старались аргументировать нужность наличия определенных качеств работника, признаваемых наиболее ценными в

каждый временной период развития экономической системы. В соответствии с современными концепциями о сущности управления организацией этот процесс может быть успешным только в случае наличия организационной культуры, которая не противоречит целям организации, требованиям ее микро- и макросреды и влияет на конечные результаты деятельности организации. Исходя из этого раскрытие и аргументирование направлений формирования механизма адаптивного поведения персонала является довольно актуальной проблемой. В практике и научных исследованиях много внимания уделено анализу теоретических вопросов, основ, методов, возможностей и моделей адаптивного поведения. Это отражено в трудах И. П. Павлова, И. М. Сеченова, А. А. Ухтомского, Н. Е. Введенского, И. В. Давыдовского, П. К. Анохина, Г. Селье, З. Фрейда, Г. Гартмана Ж. Пиаже, А. В. Петровского, Ф. Б. Березина, И. С. Кона, А. Н. Леонтьева, А. Г. Маклакова и др. Всесторонний анализ трудов зарубежных и отечественных ученых показал, что практически все они останавливаются на проблемах создания и развития корпоративных отношений, отражая лишь отдельные стороны адаптивного поведения, содержат либо самые общие, либо частные рекомендации в области поведенческого менеджмента, но не представляют целостного концептуального подхода к комплексной оценке данного процесса. В настоящее время недостаточно полно разработан механизм формирования адаптивного поведения, соответствующего стратегии, организационной культуре и желаемому уровню развития предприятия. Отсутствие методических рекомендаций и практических навыков в области адаптации персонала к изменяющимся характеристикам внутренней и внешней среды привело к тому, что его адаптивное поведение становится неадекватным требованиям производства. Это является серьезным препятствием на пути развития, как предприятия, так и его сотрудников.

**Объект исследования:** процесс формирования адаптивного поведения сотрудников ИТ компании.

**Предмет исследования:** тренинг как инновационное средство формирования адаптивного поведения сотрудников.

**Цель исследования:** выявление эффективности тренинга как инновационного средства формирования адаптивного поведения сотрудников.

**Гипотезой исследования** является предположение о том, что формирование адаптивного поведения сотрудников ИТ компании будет эффективным если:

- формирование адаптивного поведения сотрудников рассматривается как одна из основных целей адаптации сотрудников на новом месте работы (в новой должности и т.д.);
- разработан и применен тренинг формирования адаптивного поведения сотрудников по двум направлениям: тренинг для руководителей (адаптирующих сотрудников) и тренинг для новых сотрудников.

**Задачи исследования:**

- выявить основные подходы к выявлению сущности и содержания адаптивного поведения сотрудников;
- определить сущностные и содержательные характеристики тренинга как инновационного средства формирования адаптивного поведения сотрудников;
- проанализировать технологию моделирования тренинга и управления им;
- разработать и внедрить тренинг формирования адаптивного поведения сотрудников ИТ компании;
- провести оценку эффективности тренинга формирования адаптивного поведения сотрудников

**Теоретико-методологическая основа исследования:**

1. Теория потребностей Маслоу А., объясняющая стремление человека к совершенствованию.

2. Теория профессионального развития Сьюпера Д., определяющая смыслообразующее и смыслореализующее значение выбора профессии и трудовой деятельности.

3. Психологический подход к самореализации Кона И., раскрывающий специфику самореализации через труд, работу, общение.

**Методы исследования:** наблюдение, тестирование, кейс-методики, анкетирование, беседы с руководителями, вебинары, скайп-конференции, анализ документов, тесты Белбина, «Коммуникативность и адаптация работника в коллективе», «Решительность и адаптивность в поведении и принятии решений»; опросник для выявления мотивации персонала, анкета для определения критериев эффективности профессионального саморазвития в ЗАО «Неофлекс Консалтинг»; анализ документов, беседа, блиц-опрос.

**Теоретическая значимость результатов исследования** заключается в систематизации и обобщении теоретических взглядов педагогов, психологов и других специалистов (педагогов, социологов, менеджеров) на проблему формирования адаптивного поведения сотрудников.

**Практическая значимость исследования** заключается в разработке тренинга по формированию адаптивного поведения сотрудников.

**Достоверность и обоснованность результатов исследования** обеспечены методологической и теоретической базой научной работы; репрезентативностью выборки, использованием системы методов, адекватных психологической сущности изучаемых явлений; целям и задачам исследования; адекватным применением математико-статических процедур; экспериментальной проверкой гипотезы.

**База исследования:** ЗАО «Неофлекс Консалтинг»

**Положения, выносимые на защиту:**

1. Понятийное обеспечение проблем формирования адаптивного поведения сотрудников ИТ-компаний.

2. Содержание тренинга как инновационного средства формирования адаптивного поведения сотрудников.

3. Диагностический инструментарий уровня формирования адаптивного поведения сотрудников ЗАО «Неофлекс консалтинг»

4. Авторская программа «Тренинг по формированию адаптивного поведения сотрудников ИТ компании».

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные теоретические положения и результаты исследования получили отражение в сборнике научных трудов Двенадцатой Международной заочной научно-методической конференции в статье «Психологические риски в профессиональной деятельности педагога», и на профессиональных порталах <http://hr-portal.ru> в статье «Памятка по адаптации сотрудников», <http://hrliga.com> в статье «Как провести тренинг по адаптации персонала», <http://hrm.ru> в статье «Как помочь новым сотрудникам адаптироваться к корпоративной культуре», <http://www.pro-personal.ru> в статье «Адаптация нового сотрудника в компании»

**Структура и объем.** В соответствии с логикой изложения материала, структурно впускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, библиографии, приложений.

### **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

**Во введении** обосновывается актуальность исследуемой проблемы; определяются цель исследования, его предмет, объект; формулируются гипотезы и задачи; раскрываются теоретическая и практическая значимость; выдвигаются положения, выносимые на защиту.

**Первая глава** - «Теоретико-методологические аспекты формирования адаптивного поведения сотрудников», посвящена изучению основных понятий, определяющих проблему исследования. Проведена работа по поиску решения проблемы формирования адаптивного поведения сотрудников ИТ-компании в инновационном образовательном процессе подвела меня к выводу о том, что для полноты раскрытия данной темы, и

определения эффективности понимания теоретической стороны вопроса, необходимо несколько расширить исследовательскую часть диссертации.

Таким образом, первый параграф первой главы посвящен изучению теоретических подходов к выявлению сущности и содержанию адаптивного поведения сотрудников. Проанализированы различные определения «адаптации», «поведения», адаптивного поведения». Необходимость рассмотрения данных понятий объясняется тем, что эти компоненты входят в состав характеристики полноценной и гармоничной личности сотрудника, чаще других фигурируют в наборе основных общих и профессиональных компетенций в профессиональной деятельности.

Формирование адаптивного поведения сотрудников представлен как разносторонний, многогранный процесс (как процесс, при котором человек приспосабливается к новой среде; как отношения равновесия между средой и человеком; как человеческое свойство; как результат приспособительного процесса; как цель, к которой стремится человек).

В первой главе предложен анализ проблем социально-психологической адаптации человека, который опирается на концепции:

1) З.Фрейда, который заложил основы теории адаптации. Социальная среда определяется изначально как враждебная личности и ее стремлениям, и адаптация трактуется как процесс установления гомеостатического равновесия между личностью и окружением (средой).

2) Г.Гартмана рассматривающего в своей концепции как процессы, связанные с конфликтными ситуациями, так и те процессы, которые входят в свободную от конфликтов сферу Я, отсутствия оптимального взаимоотношения личности и среды вследствие доминирования неконструктивных реакций или несостоятельности конструктивных подходов наступает дезадаптация.

3) Ж.Пиаже, который обратил внимание на то, что процессы адаптации естественным образом распадаются на процессы двух типов: аккомодации - приспособления организма к среде; ассимиляции - изменения

самой среды и ее приспособления к организму.

4) отечественных психологов (Ф. Б. Березин, И. С. Кон, А. Н. Леонтьев, А. Г. Маклаков и др.), которые регуляторами адаптации человека выделяют мышление, волю, способности, знания, опыт, индивидуально-психологические особенности.

Анализ изученной литературы сказанное позволяет сделать следующий вывод: в рамках различных концепций адаптация трактуется динамическом и статическом аспектах. При этом в ряде концепций утверждается, что адаптация человека это поддержание гомеостатическое равновесие личности с требованиями внешнего окружения (среды), в рамках других исследований адаптации выдвигается положение об оптимальном взаимодействии личности и среды. Можно утверждать, что если развитие организма (личности) это стратегия жизни, то адаптация это тактика.

Во втором параграфе первой главы рассматриваются основные блоки программы формирования адаптивного поведения сотрудников. Выделены основные задачи, которые обычно ставятся перед работником в период адаптации (изучение информации об организации, ее продуктах и услугах; освоение всех коммуникативных и информационных ресурсов организации; осознание своего места в структуре организации; освоение профессиональной культуры, в соответствии со стандартами организации; положительное включение в систему сложившихся, до прихода нового сотрудника, межличностных связей и отношений; демонстрация своего профессионального мастерства; освоение новых зон своего личностного и профессионального развития).

Выделены организационный и действенный этапы адаптации сотрудников. Определены понятия таких видов адаптации как психофизиологическая, социальная, профессиональная.

**Во второй главе** – «Тренинг и его содержательные и сущностные характеристики» раскрывается содержание и понятие «тренинга» как



инновационного средства формирования адаптивного поведения сотрудников, направленного на развитие тех ценностей, установок, мотиваций и компетенций, которые позволяют сотрудникам эффективно решать профессиональные задачи, важные для развития компании (заказчика). Рассматриваются смысл, цели, задачи тренинга. Определены ценностные основания и профессиональная позиция тренера, его роли и содержание деятельности. Выделены особенности обучения взрослых и каналы восприятия ими информации. Конкретизированы основные задачи, которые необходимо решать, что бы тренинг был эффективным.

**В третьей главе выпускной квалификационной работы – «Экспериментальное исследование по формированию адаптивного поведения сотрудников ИТ-компании на примере ЗАО «Неофлекс Консалтинг»** представлены результаты исследования формирования адаптивного поведения сотрудников, в условиях их профессиональной деятельности.

Исследование проводилось на базе ЗАО «Неофлекс Консалтинг» в течении трех лет.

В качестве участников в исследовании принимали участие две группы новых сотрудников:

- экспериментальная группа (ЭГ) в количестве 40 человек (новые сотрудники компании, работающие в Департаменте SOA разработки);
- контрольная группа в количестве (КГ) 40 человек (новые сотрудники компании, работающие в Департаменте SQL разработки)/

ЭГ отличается от КГ тем, что в ней реализовывался тренинг по формированию адаптивного поведения сотрудников и снималась не только первичная, но и вторичная диагностика для подтверждения эффективности тренинга.

Критерии выборки испытуемых: сотрудники вновь принятые на работу (впервые принятые на работу, выпускники ВУЗов); сотрудники вновь

принятые на работу (имеющие до этого опыт работы в организации); возраст от 21 до 28 лет.

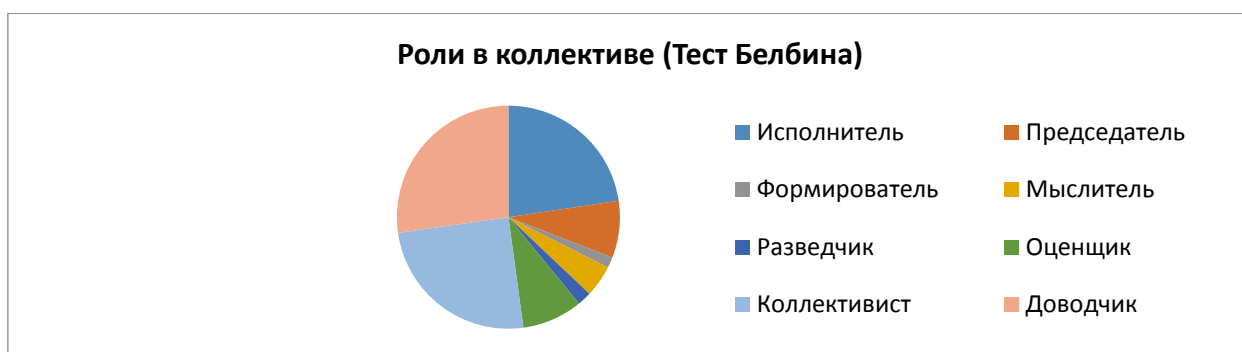
Исследование проходило поэтапно:

- 1) предварительное ознакомление с объектом исследования;
- 2) исследовательская работа – заключается в диагностике сотрудников;
- 3) интерпретация полученных данных;
- 4) постановка психолого-педагогического диагноза и определение психолого-педагогического прогноза;
- 5) разработка и внедрение тренинга формирования адаптивного поведения сотрудников.
- 6) контрольная диагностика;
- 7) проверка эффективности апробированного тренинга.

Эффективность доказывается сравнительным анализом первичной и итоговой диагностики в контрольной и экспериментальной группах.

Представим результаты контрольной диагностики:

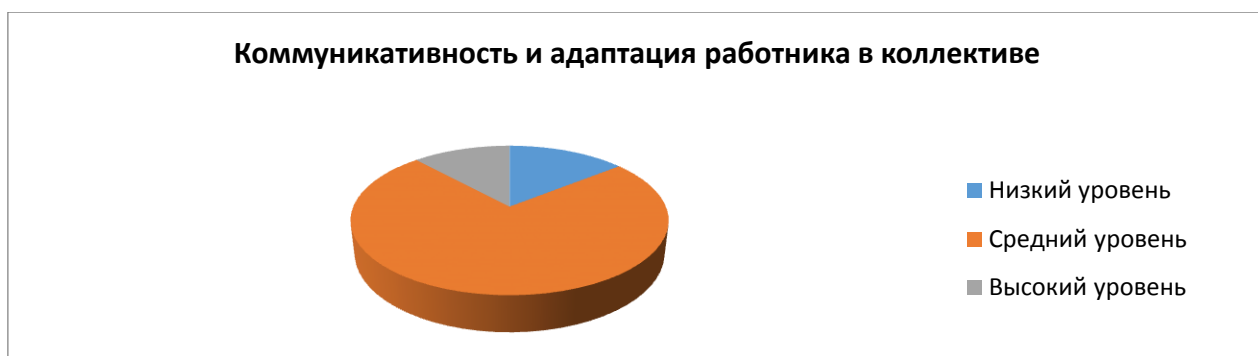
По результату **теста Белбина** мы видим динамику изменения в большую сторону по ролям: исполнитель (на 32,8%), Доводчик (на 42%), коллективист (на 51%); изменение в наименьшую сторону – мыслитель (на 17,8%).



Данные результаты показывают, что у сотрудников сформировано адаптивное поведение, и они стали наиболее «командными игроками».

**Тест «Коммуникативность и адаптация работника в коллективе»** показал следующие изменения по уровням коммуникативных качеств:

низкий уровень уменьшился на 32,9%, средний уровень увеличился у 39% испытуемых, высокий уровень уменьшился у 7%.



Эти данные также подтверждают эффективность применения тренинга формирования адаптивного поведения сотрудников.

**Тест «Решительность и адаптивность в поведении и принятии решений»** показал уровень самостоятельности принятия решений и несения за них ответственности, уровень коммуникативности новых сотрудников изменился по следующим показателям: не решительных испытуемых стало на 25,6% меньше, испытуемых, которым свойственно принимать решения с осторожностью на 18% меньше, достаточно решительных на 42,9% больше и решительных на 1 % меньше.



Результаты опросника по выявлению мотивации персонала остались без изменений.

По обратной связи от руководителей я сделала вывод у положительной динамики применение тренинга формирования адаптивного поведения сотрудников Испытуемые из экспериментальной группы быстрее, чем испытуемые из контрольной группы проходят испытательный срок,

включаются в работу, их в меньшие сроки подключают к работе на проектах в банках, плюс данные сотрудники занимают наиболее активную социальную позицию и наиболее эффективны в командной работе.

Сравнительный анализ представленных результатов первичной и итоговой диагностики позволил сделать вывод о том, что разработанный и апробированный тренинг формирования адаптивного поведения сотрудников является эффективным.

На основе полученных результатов предложены методические рекомендации по использованию техник на тренинге формирования адаптивного поведения сотрудников.

Сравнительный анализ представленных результатов первичной и итоговой диагностики позволил сделать вывод о том, что разработанный и апробированный тренинг формирования адаптивного поведения сотрудников является эффективным, соответственно гипотеза выпускной квалификационной работы доказана, цель достигнута, задачи реализованы.