

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Психолого-педагогічний факультет
Кафедра практичної психології

«Допущено до захисту»

Реєстраційний № _____

Завідувач кафедри

« ___ » _____ 2024р.

_____ О.А. Чаркіна

« ___ » _____ 2024р.

**ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД АДАПТАЦІЇ МОЛОДИХ
ПРАЦІВНИКІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Кваліфікаційна робота студентки
групи ЗППм-23-1
ступінь вищої освіти: магістр
спеціальності 053 Психологія
Шевченко Ірини Вячеславівни

Керівник:

кандидат психологічних наук, доцент
Шестопалова Олена Петрівна

Оцінка:

Національна шкала _____

Шкала ECTS _____ Кількість балів _____

Голова ЕК _____

(Підпис) (прізвище, ініціали)

Члени ЕК _____

(Підпис) (прізвище, ініціали)

(Підпис) (прізвище, ініціали)

(Підпис) (прізвище, ініціали)

ЗАПЕВНЕННЯ

Я, Шевченко Ірина Вячеславівна, розумію і підтримую політику Криворізького державного педагогічного університету з академічної доброчесності. Запевняю, що ця кваліфікаційна робота виконана самостійно, не містить академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації. Я не надавала і не одержувала недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів та текстів інших авторів мають покликання на відповідне джерело. Із чинним Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в роботах здобувачів вищої освіти Криворізького державного педагогічного університету ознайомена. Чітко усвідомлюю, що у разі виявлення у кваліфікаційній роботі порушення академічної доброчесності робота не допускається до захисту або оцінюється незадовільно.

Зміст

Вступ.....	4-7
Розділ 1	
ТЕОРЕТИКО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ОСОБИСТІСНОЇ АДАПТАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА НА НОВОМУ РОБОЧОМУ МІСЦІ.....	8-16
1.1. Поняття про психологічну адаптацію та особистісну адаптивність	8-11
1.2. Особливості адаптації молодих працівників до нового робочого місця на промисловому підприємстві.....	12-15
Висновки до розділу 1.....	16
Розділ 2	
КОМПЛЕКСНЕ ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ АДАПТАЦІЇ МОЛОДИХ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	17-23
2.1. Обґрунтування методики діагностичного дослідження особистісної адаптації.....	17-19
2.2. Аналіз результатів діагностичного дослідження.....	20-23
Висновки до розділу 2.....	24
Розділ 3	
ПСИХОСОЦІАЛЬНА ПРОГРАМА АДАПТАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	25-36
3.1. Методичні засади створення програми психосоціальної адаптації молодих працівників промислового підприємства.....	25-33
3.2. Результати ефективності адаптації досліджуваної групи.....	33-36
Висновки до розділу 3.....	36
ВИСНОВКИ.....	37-38
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	39-42
ДОДАТКИ.....	43-50

ВСТУП

Процес адаптації нових працівників на підприємстві є надзвичайно важливим в сучасних українських реаліях. Наявні на підприємствах програми адаптації персоналу недосконалі або їх зовсім не існує. За даними відділу нашого підприємства велика частка працівників протягом першого року роботи звільняються. Це свідчить про те, що адаптації персоналу потрібно приділяти максимальну увагу. Війна спричинила кадровий голод на підприємствах, особливо для важкої промисловості, тому потрібні кардинальні зміни стандартних підходів до управління персоналом. Дані дезадаптаційні чинники негативно позначилися і на сталості кадрового потенціалу. Звертаючи увагу на глобальні та регіональні причини кадрового голоду, слід зазначити, що події, асоційовані з війною, зокрема процеси внутрішньої і зовнішньої міграції, переживання кризових станів населенням, спричинили ризики в роботі зі створення стійкого та кваліфікованого кадрового потенціалу виробництва.

Висвітлення проблеми відбору та адаптації молодих працівників на підприємстві знаходимо в роботах Кубіній Н. Ю., Варга В. П., Леонець К. П., Юрик Н. Є. В той же час фахівці кадрових відділів промислових підприємств потребують підвищення соціально-психологічної компетентності задля кращої організації супроводу молодого працівника та запобігання невдалого процесу його адаптації. Окрім того, в мене є особиста зацікавленість у проведенні такого дослідження, оскільки я є працівником такого відділу. Саме ці обставини обумовили вибір теми кваліфікаційної роботи – «Психологічний супровід адаптації молодих працівників промислового підприємства»

Метою дослідження є вивчення чинників особистісної адаптації-деадаптації у знов прийнятих працівників з метою розробки програми адаптації персоналу, що може бути реалізована в умовах промислового підприємства.

Завдання дослідження:

1. Розкрити теоретико-психологічний зміст поняття і процесу особистісної адаптації-дезаптації працівників на новому робочому місці.
2. Визначити чинники та поширеність ознак особистісної дезаптації в емпіричній вибірці працівників, які відпрацювали на підприємстві протягом півроку.
3. Відповідно до результатів дослідження розробити програму соціально-психологічної адаптації працівників на промисловому підприємстві.

Об'єкт дослідження: особистість працівника промислового підприємства.

Предмет дослідження: особливості особистісної адаптації-дезаптації працівників на новому робочому місці у виробничому середовищі .

Методи та методики дослідження: Для вирішення поставлених завдань було використано комплекс методів:

- теоретичні: аналіз наукової літератури за темою дослідження; методи логіко-психологічного аналізу (порівняння, узагальнення) – для розкриття поняття «особистісна адаптація/дезаптація»;
- емпіричні: опитування, тестування. Діагностичний комплекс включав: опитувальник «Самооцінка станів тривожності, фрустрації, агресивності та ригідності», адаптований варіант методики Г. Айзенка; «Методика дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях» Н. Ендлера, Дж.Паркера, «Опитувальник професійної самоефективності» адаптований О.В. Креденцер.
- обробка результатів дослідження проведена за допомогою кореляційного аналізу та одновимірного регресійного аналізу. Узагальнення результатів здійснено з використанням інтерпретаційних методів.

Теоретико-методологічна основа дослідження

В основу дослідження покладені ідеї системного підходу до адаптації, яка розглядається як частина цілісної системи управління персоналом; процесного підходу, в якому адаптація сприймається як безперервний процес, що триває від моменту найму до повної інтеграції працівника та індивідуально-особистісного підходу, в якому акцентується увага на особистісних характеристиках працівника.

Теоретико-методологічною основою дослідження виступили наукові роботи про феномен адаптації Л. Карамушка, психологічні принципи розвитку особистості в процесі трудової діяльності, що впливають на розвиток суспільства, представлені в працях С. Максименка; емпіричні розробки проблеми адаптації у трудовій діяльності відповідно до психологічних характеристик особистості працівника в роботах Л. Карамушка, О. Креденцер, О. Малхазова, В.Рибалки.

Організація та база дослідження: у дослідженні брали участь 33 працівника криворізького промислового гірничодобувного підприємства, які мають стаж на підприємстві від одного місяця до півроку. Вік досліджуваних: 19-46 років. Основним критерієм відбору досліджуваних була згода заповнити бланки методичного інструментарію діагностики на паперовому носії.

Практичне значення роботи полягає в тому, що отримані на основі теоретичного та емпіричного дослідження дані можуть бути використані у роботі фахівців кадрової служби під час підбору, найму, навчання персоналу, а також керівниками та топ-менеджерами підприємства для ефективного управління підлеглим персоналом та підвищення продуктивності праці.

Апробація результатів дослідження відбувалась шляхом впровадження на підприємстві «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» програми адаптації персоналу з використанням розроблених та узгоджених керівництвом підприємства заходів професійної, соціально-психологічної адаптації, із залученням фахівців кадрової служби, відділу найму, навчання та розвитку персоналу. Програма проводиться щомісячно на постійній основі,

здійснюється моніторинг ефективності програми шляхом зворотного зв'язку з молодими працівниками та керівниками структурних підрозділів.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що включає в себе 43 найменування, з яких 4 іноземною мовою. Основний текст роботи, що містить викладено на 50 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ОСОБИСТІСНОЇ АДАПТАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА НА НОВОМУ РОБОЧОМУ МІСЦІ

1.1. Поняття про психологічну адаптацію та особистісну адаптивність.

Науковий термін «адаптація» має своє походження від латинського «adaptatio» (пристосування). Баклицький І.О. пропонує розглянути це явище у ширшому сенсі: адаптація – це не тільки пристосування до нормального існування в навколишньому середовищі, а й здатність до розвитку (особистісного, психологічного, соціального). Для людини в суспільстві адаптація означає пристосування до існування відповідно до вимог цього суспільства і власних мотивів, інтересів, потреб [2].

Ефективність процесу адаптації людини безпосередньо пов'язана, на думку Рибалки В.В. з поняттям «адаптивність», що визначається як рівень пристосованості людини до умов життєдіяльності. Під адаптивністю особистості розуміють оптимальну реалізацію внутрішніх можливостей, здібностей людини і її особистісного потенціалу в значущій сфері [33]. Деякі науковці, такі як Мовчан Я., тлумачать це поняття таким чином: «адаптивність – це реальні й потенційні можливості особистості виробляти адекватні умовам способи поведінки і діяльності на основі властивих їй психічних якостей» [27, с.21]. Ця властивість особистості визначає її здатність до відтворення поведінки та діяльності в умовах мінливого соціального середовища.

Дослідження рівня адаптивності, проведені Карамушкою Л.М., Креденцер О.В., показують, що він підвищується чи знижується під впливом умов і способу життя, діяльності. В той же час утруднюють чи полегшують адаптацію людини у реальному житті її особистісні якості, ієрархія систем цінностей, цілей і потреб, рівень культури і вербального інтелекту, міжособистісних стосунків і емоційної експресії [12]. У своїй науковій праці Бикова А.Л. та Паранько Д.Д. відмічають, що низький рівень адаптивності може супроводжуватися стресом, коли особистість потребує багато часу

приділити тому, щоб звикнути до нових умов навколишнього природного, соціального або робочого середовища. Особистість не має достатньо ресурсу, задля того, що прийняти нові умови. Натомість високий рівень адаптивності допомагає людині менш стресово сприймати необхідність звикати до нового та невідомого [4]. Людина просто діє відповідно до виникаючих нових обставин, навчається в них жити і досягати бажаної та необхідної внутрішньої і зовнішньої рівноваги.

У своїй монографії Борисюк А.С. описує різні складові адаптації: соціальна, соціально-психологічна, біосоціальна, фізіологічна, психічна, психофізіологічна та ін. У реальності всі складові взаємодіють одна з одною, утворюючи процес цілісної адаптації особистості [6]. Для вивчення поняття «адаптивності» науковці виокремлюють такі її види: фізіологічний, психологічний, соціальний, соціально-психологічний [28].

Психологічний вид адаптивності означає найкраще пристосування рис особистості до ситуацій, які змінюються, та виражається у сформованості адаптаційних здібностей, оптимізації прогресивного розвитку особистості. Соціальний вид адаптивності означає успішність адаптації особистості до соціуму, має вираження в засвоєнні соціальних ролей у певній групі та поза нею [28; 37].

Соціально-психологічна адаптивність особистості визначається як такий стан взаємин особистості та групи, коли особистість без тривалих внутрішніх та зовнішніх конфліктів продуктивно виконує свою провідну діяльність, задовольняє свої основні соціальні потреби та повною мірою йде назустріч рольовим очікуванням референтної групи, переживає стан самоствердження [5].

На думку Карпенко Г.В. інтегральними критеріями адаптивності виступають також стан здоров'я, тривалість активного життя людини, психічна рівновага, сформованість продуктивного копіngu, досягнення моральної зрілості особистості, ступінь реалізації особистісного потенціалу, рівень наявного й перспективного задоволення актуалізованих потреб,

гармонійність структури особистості, адекватність суб'єктивної картини світу реальному його стану [14]. Можливим критерієм адаптивності останнім часом вважають емоційну стійкість, рівень емоційного інтелекту .

Важливим є також зазначити, що відповідно до наукових досліджень вітчизняних психологів адаптивність проходить на трьох рівнях:

- біологічному – здатність людини стежити за своїм здоров'ям і знаходити способи його збереження в будь-яких умовах навколишнього світу,
- соціальному – напрацювання навичок і умінь людини співіснувати з іншими людьми, аналізувати ситуації, швидко змінюватися, знаходити виходи з конфліктних ситуацій,
- психологічному – вміння людини зберігати внутрішній баланс і рівновагу, незалежно від ситуації. [14; 17]

Науковці виділяють три типи адаптивності: 1) емоційний, 2) когнітивний і 3) поведінковий [24]. Найбільш характерними особливостями осіб з емоційним типом адаптивності є виражена легкість у спілкуванні, готовність до встановлення та підтримки контакту, у тому числі і з новими людьми. Неадаптивні особистості цього типу емоційно вразливі, конформні, іноді не можуть відстояти свою точку зору [23; 24].

Осіб з когнітивним типом адаптивності автори характеризують як незалежних, критичних в оцінці чужої думки. Вони демонструють власну позицію, ігнорують чужі судження, важко піддаються груповому тиску. Орієнтовані на власні цілі, ігнорують соціальні умовності, недооцінюють роль першого враження при знайомстві з новими людьми [23; 24]. Слід вказати на низьку комунікативну компетентність представників цього типу.

Поведінковий тип адаптивності відрізняється схильністю до маніпуляції іншими людьми, вмінням приховувати свої справжні наміри, опосередкованими шляхами досягати своєї мети. Їх сильною стороною у спілкуванні є емоційна врівноваженість, стійкість, що дозволяє влучно керувати власними емоціями та настроями. За необхідності такі люди вміють мобілізувати енергію і спрямовувати її в потрібне русло, виявляють

наполегливість. В цілому, найбільшим ступенем розвитку комунікативної креативності серед порівнюваних груп відзначається саме поведінковий тип адаптивності, який характеризується намаганням у дієвий спосіб опанувати адаптаційною ситуацією, у тому числі ситуацією, пов'язаною з новими знайомствами, встановленням нових стосунків. І таким способом, вочевидь, виступає пошук механізмів прихованого впливу на іншу людину [23, 24].

Для нас важлива думка науковців, таких вчених – Щербакова І.М., Кондрюкова В.В., які визнавали, що у добре адаптованих людей когнітивні стратегії сприйняття реальності відрізняються гнучкістю і здатністю змінюватися у відповідності з новим досвідом. Їхнє мислення відрізняється універсальністю, пластичністю і неупередженістю. Думки, які заважають людині долати різні життєві ситуації, є неадаптивними, з ними найчастіше пов'язують неадекватні емоційні реакції [16,37].

1.2 Особливості адаптації молодих працівників до нового робочого місця на промисловому підприємстві

В наукових роботах Малхазов О.Р., Гуменюк Г.В. та інші, розглядають проблеми адаптації працівників до професійної діяльності і побудови нових міжособистісних стосунків у робочому колективі. У низці робіт зазначається, що в період працевлаштування на новому робочому місці значна частина робітників перебуває у стані напруги та перенапруги, а певна частина – у стані зривів адаптаційних процесів [16]. В свою чергу це призводить до постійних невдач, неадекватних дій молодого працівника, що може призвести до наслідків для його здоров'я, оточуючих, аварійної ситуації на виробництві, болісних сумнівів у правильності вибору професії. В процесі адаптації активно змінюється як особистість, так і середовище, в результаті чого між ними встановлюються відносини адаптивності [17].

Розглянемо поняття адаптації з точки зору психології праці. Керуючись працями Баклицького І.О., Щербакової І.М, є таке визначення: « адаптація - це взаємне пристосування працівника й організації, що ґрунтується на поступовій впрацьованості співробітника в нових професійних, соціальних та організаційно-економічних умовах праці» [2, с. 15].

Специфіка адаптаційного процесу молодих співробітників значно впливає не тільки на їхнє професійне становлення, а й на особистісний розвиток. На початку роботи в новій організації, співробітники мають прийняти нову соціальну роль, що не має відбуватися спонтанно. Необхідно створити умови, що сприятимуть входженню в колектив і прийняттю посадових обов'язків. Адаптація може тривати як кілька тижнів, так і біля одного року.

Розглядаючи трудову адаптацію як процес, Ємішянць О.Б. та Куріна Н.С. у дослідженнях зосередилися на таких аспектах психофізіологічний; соціально-психологічний як процес включення

співробітника в систему взаємин колективу, з його традиціями, нормами життя, цінностями; професійний - додаткове освоєння професійних знань, умінь і навичок; організаційний - засвоєння ролі та організаційного статусу своєї посади. За такої адаптації у співробітника має сформуватися розуміння власної ролі у виробничому процесі [10; 20].

Психологи відмічають, що процес адаптації у новому колективі може тривати від 2-х до 6-ти місяців. За цей період працівник переживає три стадії: гостру, оптимістичну та вторинну. Гостра стадія адаптації (в зарубіжних джерелах її називають «go, go») триває до 2 місяців. Це складний період в житті кожного нового працівника. На цьому етапі організм знаходиться у психічному і фізичному напруженні. Новачок не знає, до кого звернутися по допомогу та як вчасно виконати роботу. Ці питання деструктивно впливають на психологічний стан людини, знижують ефективність роботи, що призводить до звільнення у перші 2-3 місяці.

Вторинна стадія адаптації утворює основу для подальшої тривалої, продуктивної роботи на новому робочому місці. Працівник отримує вже цілісне уявлення про професійні обов'язки, взаємовідносини в колективі, субординацію.

Наступна стадія – стадія оптимізму, або «рожевих окулярів». Вона відбувається протягом перших 3-4 місяців роботи на новому робочому місці. Працівник добре орієнтується у виробничих реаліях. В результаті у новачка починається етап трудової діяльності, коли він може працювати самостійно. Після стадії оптимізму починається вторинна адаптація - життя «без рожевих окулярів», працівник встановлює добрий контакт з колегами та керівництвом, вже багато що розуміє на практиці, стає справжнім членом колективу.

На думку вчених [19; 29] виділяються такі стадії процесу адаптації персоналу:

Назва	Зміст діяльності молодого працівника
Первинна адаптація	Оцінка рівня підготовленості та рівня адаптивності працівника. Розробка програми та заходів адаптації.
Орієнтація	Практичне ознайомлення з обов'язками та вимогами за професією, особливостями виробництва, знайомство з персоналом, корпоративною культурою підприємства
Діюча адаптація	Активне освоєння функціональної ролі та статусу, використання отриманих знань в роботі, оцінка успішності діяльності та взаємодії з колективом.
Функціонування	Подолання виробничих та міжособистісних проблем. Перехід до стабільної роботи.

Незважаючи на те, що кожен аспект відповідає за певну сферу діяльності, вони перебувають у нерозривному взаємозв'язку, що вимагає комплексного підходу під час організації процесу психологічного супроводу адаптації молодих співробітників.

В уявленнях науковців [1] психологічний супровід процесу адаптації молодих співробітників - це процес реалізації системи організаційних і психологічних заходів, які оптимізують роботу з кадрами та підвищують ефективність професійної взаємодії співробітників організації. Психологічна адаптація молодого співробітника багато в чому залежить від його становища серед колег, ступеня задоволеності співробітника собою як фахівця і специфіки взаємовідносин з керівництвом. Головну позицію в психологічному супроводі адаптації молодих співробітників повинна посідати служба управління персоналом, яка і розробляє систему заходів, що знижують психологічні витрати під час адаптації.

Розробляючи систему заходів з адаптації [3; 12] необхідно враховувати такі характеристики, які більшою мірою відповідають молодим співробітникам:

- прагнення до професійного розвитку;

- відкритість до нових знань;
- здатність до навчання;
- готовність працювати з великим обсягом інформації,
- багатоаспектність.

Від індивідуальних рис молодих співробітників також залежить результативність процесу їхньої психологічної адаптації. Так, встановлено, що швидше адаптуються екстраверти, а тривожність, агресивність і депресивність перешкоджають процесу адаптації [6; 25].

Психологічна адаптація молодих співробітників відбуватиметься ефективніше, якщо буде створено сприятливий клімат у колективі. Якщо колектив буде привітно налаштований до молодого співробітника, надаватиме допомогу, йому буде легше адаптуватися. Від керівника організації також багато що залежить, тому що саме його думка й оцінка є основою самоідентифікації молодого співробітника як фахівця певної галузі, керівник доносить інформацію про корпоративну культуру організації та встановлені в ній вимоги [15; 34; 36] .

Лазарева С.С. та Овсяннікова В.В. [21] говорять про ефективну психологічну адаптацію молодого співробітника, якщо досягнуто таких результатів:

- відчуття себе причетним до спільної справи;
- адекватне сприйняття і розуміння своїх посадових обов'язків;
- уміння правильно й ефективно виконувати доручені завдання;
- наявність високої мотивації до виконання роботи;
- наявність зацікавленості у вдосконаленні роботи відділу та організації в цілому;
- розуміння своєї ролі в успіху організації.

Висновок до розділу 1

Теоретичний аналіз проблеми показав, що люди відрізняються не лише за рівнем стійкості до різних впливів середовища, але й якісно протилежними реакціями у відповідь на еквівалентні чинники. При впливі стресорів, наприклад, в одних індивідів діяльність може покращуватися, а в інших погіршуватись аж до стану «зриву» адаптаційних механізмів. Це може залежати не тільки від самих стресорів, але й від індивідуально-психологічних особливостей особистості. Але саме питання про ризик формування дезадаптації працівників залежно від поєднання особистісних властивостей, гендерних відмінностей, певних комбінацій мікро- та макросоціальних чинників їхнього особистісного розвитку, на нашу думку, поки що не достатньо досліджені у сучасній українській науці та практиці. Наразі практично відсутні програми корекції дезадаптації серед працівників промислових підприємств, а якщо є, то вони слабо диференційовані, недостатньо оцінена їхня емпірична ефективність.

Адаптацію нового працівника можна вважати успішною, якщо працівник чітко розуміє своє місце у підприємстві, посадові обов'язки, функції, має тісні та ділові стосунки з співробітниками, вписався у колектив та став лояльним до своєї організації.

Процес адаптації та дії задля успішної адаптації постійно змінюються в часі та індивідуальний для кожного робітника, однак для молодих робітників доцільно розробити та запровадити універсальну модель алгоритму адаптації молодих робітників на промислових підприємствах, дозволяє: по-перше, врахувати весь комплекс зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на процес адаптації нових або потенційних співробітників; по-друге, обрати ефективну стратегію щодо інтеграції підсистеми адаптації персоналу в загальну систему управління персоналом на промисловому підприємстві, а також розробити комплекс методів й інструментів адаптації персоналу враховуючи потреби конкретного промислового підприємства.

РОЗДІЛ 2

КОМПЛЕКСНЕ ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ АДАПТАЦІЇ МОЛОДИХ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Обґрунтування методики діагностичного дослідження особистісної адаптації

На думку фахівців з управління адаптацією персоналу [13; 30] ефективність функціонування системи адаптації персоналу на промисловому підприємстві потребує комплексної оцінки, яка допоможе зрозуміти, на які аспекти потрібно звернути увагу, щоб новий працівник міг успішно адаптуватися до робочого місця. Критеріями такої оцінки можуть бути:

- інтеграція в колектив: рівень задоволеності роботою, рівень комунікації з колегами, рівень занурення в виробничі процеси, участь в корпоративному житті;
- професійний розвиток: рівень оволодіння новими навичками під час адаптації, рівень продуктивності працівника після періоду адаптації, якість виконання роботи, рівень самостійності в процесі виконання роботи;
- мотивація і лояльність: рівень задоволеності своїм місцем в компанії, бажання розвиватися та зростати в компанії, рівень лояльності до інтересів компанії. [30]

Балабанова Л.В., Гетьман О.О. [3; 8] пропонують методи, які можна використовувати для оцінки ефективності адаптації працівників:

- Анкетування - для збирання інформації про рівень задоволеності процесом адаптації працівників, про відчуття від роботи в компанії, про професійний розвиток.
- Інтерв'ю - щоб отримати більш глибоку інформацію про досвід розвитку працівників на підприємстві.
- Аналіз даних: про продуктивність праці, кількість помилок в роботі, участь в корпоративному житті.

- Фокус-група: з працівниками, щоб отримати їхню думку про програму адаптації, її сильні та слабкі сторони.
- Спостереження: за роботою працівника, його поведінкою, взаємодією з колегами.

Згідно з метою дослідження нами поставлені такі завдання:

- підібрати методики, які є адекватними до визначеної мети;
- сформуванати вибірку для проведення дослідження;
- провести діагностику працівників підприємства;
- проаналізувати отримані емпіричні дані та сформуванати рекомендації для HR служби підприємства щодо впровадження системи адаптації персоналу.

Об'єктом дослідження були працівники промислового підприємства, які пропрацювали не більше шести місяців. Всього в дослідженні прийняли участь 33 особи, з яких 17 жінок та 16 чоловіків. Дослідження проводилося в три етапи.

1. Перший - підготовчий. Протягом цього етапу вивчалися теоретичні джерела та підбиралися методики дослідження для визначення рівня адаптованості молодих працівників.
2. Другий - емпіричний. На цьому етапі проводилися три види опитувань за обраними методиками та зібрано емпіричний матеріал для аналізу.
3. Третій – обробка отриманих результатів та аналіз для визначення труднощів в адаптації персоналу та складання рекомендацій щодо їхнього подолання.

У дослідженні використовувалися якісні та кількісні методи аналізу емпіричних даних. Проведені дослідження дали можливість оцінити рівень прояву психічних станів опитуваних, а саме: тривожність, агресивність, фрустрація та ригідність; визначити типи поведінки опитуваних в стресових ситуаціях; оцінити їхню професійну ефективність.

- 1) Опитувальник «Самооцінка станів тривожності, фрустрації, агресивності та ригідності» є адаптованим варіантом методики

Г. Айзенка. Методика складається з 40 питань та спрямована на визначення рівня таких психічних станів як тривожність, агресивність, фрустрація та ригідність під час конфліктної ситуації. Обробка результатів проводилася за чотирма групами питань:

2) Методика дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях Н.Ендлера, Дж. Паркера містить 48 питань та дає можливість дослідити різні копінг-стратегії, які є важливими для подолання стресу, а саме:

- орієнтація на вирішення завдання (стратегія, коли людина використовує особистісні ресурси для пошуку можливих способів ефективного розв'язання проблем;
- соціальне відволікання (стратегія, коли людина для ефективного розв'язання проблеми звертається до оточуючого середовища близьких людей, друзів);
- спрямованість на емоції (стратегія, коли людина зосереджена на негативних емоціях, які виникли в стресовій ситуації);
- уникнення (стратегія, коли людина прагне уникнути контакту з навколишнім світом, витісняє необхідність вирішити проблему);
- відволікання (стратегія, яка передбачає відволікання на інші види діяльності, які дають можливість забути про проблему).

За результатами обробки даних визначається, які копінг- стратегії більш пріоритетні для нових працівників підприємства в стресових ситуаціях.

3) Опитувальник професійної самоефективності (коротка версія) адаптований О.В. Креденцер містить 6 питань, респонденти повинні оцінити твердження за шкалою від 1 (цілком невірно) до 6 (цілком вірно). Чим вища сума балів тим вища самооцінка професійної ефективності.

2.2. Аналіз результатів діагностичного дослідження

Усі дослідження проводилися з дотриманням принципів конфіденційності та добровільності.

Першим етапом обробки емпіричних даних був аналіз за окремою методикою.

Згідно результатів обробки даних опитувальника «Самооцінка станів тривожності, фрустрації, агресивності та ригідності» є адаптованим варіантом методики Г. Айзенка були отримані результати, які для наочності представлені на рис.2.1

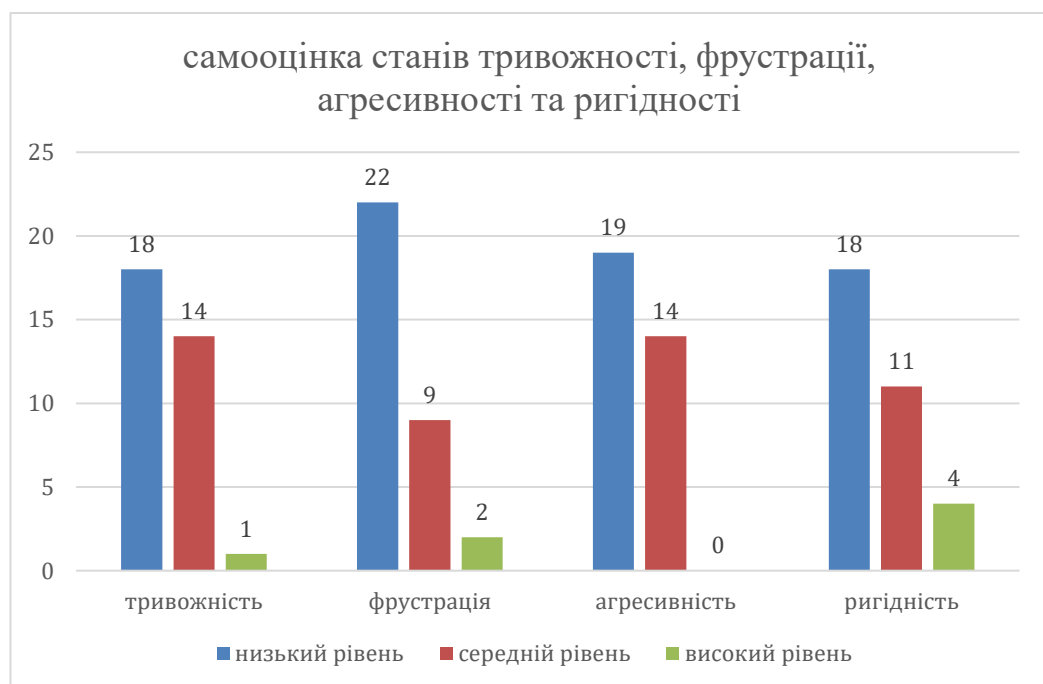


Рис. 2.1 Результати дослідження самооцінки станів тривожності, фрустрації, агресивності та ригідності (згідно з методикою Г.Айзенка)

Отримані дані визначають, що серед опитуваних тільки 3% мають високий рівень тривожності, більшість (55%) мають низький рівень тривожності. Середній рівень мають 42% опитуваних. Щодо рівня фрустрації: мінімальний рівень показали 6% опитуваних, абсолютна більшість мають низький рівень (67%), середній рівень у 27% опитуваних.

Питання, які стосувалися рівня агресивності, не виявили жодної людини з високим рівнем. Середній рівень агресивності показали 42% опитуваних, низький рівень агресивності у більшості учасників опитування - 58%.

Високий рівень ригідності показали 12% опитуваних, 55% опитуваних мають низький рівень, відповідно 33% мають середній рівень ригідності.

Узагальнюючи отримані результати можна побачити, що в конфліктних ситуаціях працівники не проявляють високого рівня агресивності, по всіх психічних станах превалує низький рівень, тобто не зважаючи на ситуацію в країні та у трудовій діяльності, молоді працівники почувуються достатньо впевнено та спокійно реагують на ситуації можливих конфліктів у колективі. Це може свідчити про достатньо успішний процес адаптації до робочого процесу.

Далі будуть проаналізовані результати за «Методикою дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях» Н.Ендлера, Дж.Паркера, які представлені на рис.2.2. На діаграмі можна побачити, що переважна більшість 32% опитуваних в стресових ситуаціях проявляють достатню рішучість та бажання вирішити проблему, але в той же час четверта частина опитуваних схильні емоційно переживати стресові ситуації. Це може негативно вплинути не тільки на життєві проблеми, а й на виробничу діяльність. Такі працівники повинні знаходитися під наглядом безпосередніх керівників на старших колег.

В той же час 22% використовують допомогу друзів, близьких, колег для того, щоб пережити стресову ситуацію. Найменша кількість працівників 9% намагаються відволікатися в стресових ситуаціях шляхом різних занять.

Досить велика кількість респондентів 12% намагаються уникати проблем. Це досить ризиковано в ситуації роботи на підприємстві, на якому є небезпечні виробничі фактори. Тому потрібно спостерігати за такими працівниками та допомагати у вирішенні ситуацій, коли необхідно скористатися досвідом та порадою старших колег та наставників, навчити задавати питання щодо технології та порядку виконання роботи на підприємстві.

Таким чином, за результатами опитування більшість респондентів проявляють невпевненість в стресових ситуаціях, намагаються відволіктися або уникнути проблем. Це може означати, що навички та знання, якими працівники володіють не дозволяють в повній мірі самостійно працювати в умовах діючого виробництва. Рекомендовано продовжити роботу з наставником, який має передати «секрети» професії та досвід реагування на виклики, які зустрічаються під час роботи.



Рис. 2.2 Результати дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях за методикою Н.Ендлера, Дж.Паркера

Аналіз даних, отриманих з відповідей респондентів на питання «Опитувальника професійної самоефективності» адаптованого О.В. Креденцер представлені на рис. 2.3. Аналізуючи відповіді можна зробити такі висновки: опитувані працівники оцінили свою професійну самоефективність вище середнього рівня (по шкалі від 1 до 6).

Середня оцінка за кожну відповідь від 3,83 до 4,55 означає, що можна казати про достатню впевненість респондентів в своїх силах та бажанні впоратися з поставленими завданнями. Але при цьому їхній попередній досвід не дуже підготував їх до нового місця роботи, що впливає на процес адаптації

та потребує отримання нових знань та умінь. Стикаючись з проблемою, молодому працівнику краще звернутися до наставника та керівника. Важливо, що більшість можуть залишатися спокійними та покладаються на допомогу колег.

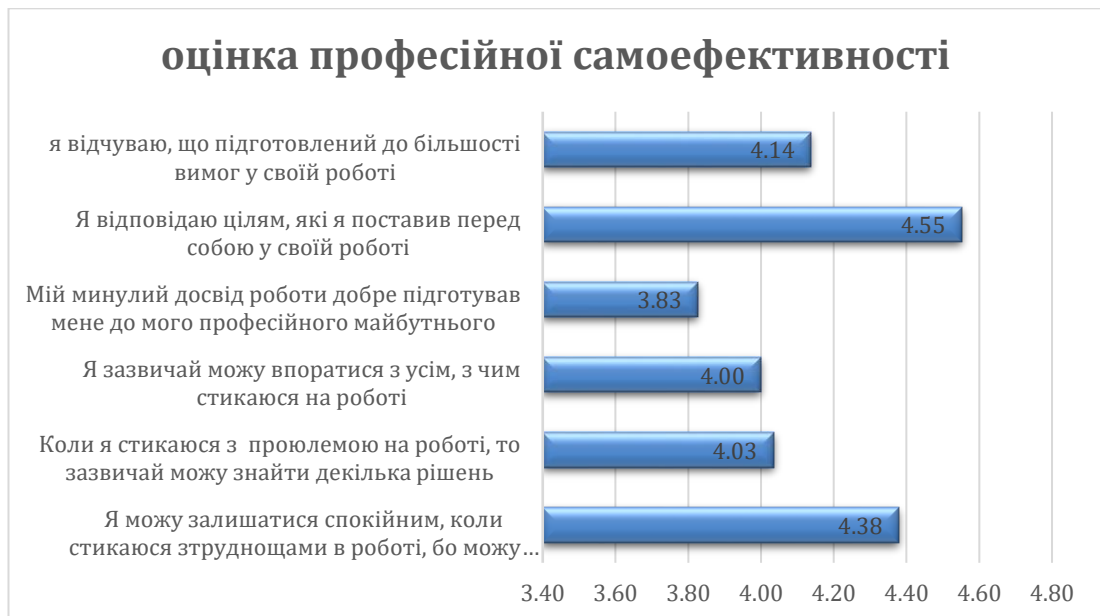


Рис.2.3 результати опитувальника професійної самоефективності
(адаптація О.В. Креденцер)

Таким чином, проведені дослідження складають надійний діагностичний комплекс, який дозволяє визначити параметри адаптації молодих працівників на новому робочому місці, виявити наявний рівень розвитку досліджуваного явища у робітників, які пропрацювали на підприємстві не більше півроку. Отримані результати підтверджують теоретичні висновки про зміст процесу адаптації на підприємстві та необхідність впровадження системи психологічного супроводу.

Висновок до розділу 2

Підсумовуючі вищесказане можна підкреслити, що експериментальне дослідження дозволило визначити серед основних параметрів визначення рівня психологічної адаптації такі:

- рівень тривожності, агресивності, фрустрації та ригідності.
- рівень професійної самоефективності,
- стратегії подолання стресових ситуацій.

Отримані дані свідчать про те, що процес адаптації досліджуваних загалом проходить без різких проявів дезадаптації. Превалює низький рівень тривожності та фрустрації, агресивності та ригідності. Немає опитуваних, котрі проявили би високий рівень агресивності.

При стресових ситуаціях більшість займають активну позицію, що передбачає використання особистих ресурсів для пошуку можливих способів розв'язання проблеми або пошуку підтримки оточуючих, але необхідно приділяти увагу тим робітникам, хто уникає стресових ситуацій, витісняє необхідність розв'язання проблем, що може привести до неадекватної поведінки в умовах виробничого процесу. Це можна зробити шляхом більш активного залучення наставника або керівника до спостереження за поведінкою працівника, чітких інструкцій з виконання трудових процесів.

В цілому опитувані досить високо оцінюють свою професійну ефективність, що свідчить про нормальні відносини з керівництвом, впевненість в своїх силах. Але є ознаки того, що процес адаптації до нових професійних обов'язків та роботу під керівництвом наставника доцільно продовжити для тих, хто не мав попереднього досвіду у відповідній галузі.

РОЗДІЛ 3

ПСИХОСОЦІАЛЬНА ПРОГРАМА АДАПТАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Методичні засади створення програми психосоціальної адаптації молодих працівників промислового підприємства

Адаптація молодих працівників на промисловому підприємстві – це критичний процес, що впливає на продуктивність, успішність його функціонування, навіть на існування. У цьому розділі ми розглянемо нові сучасні підходи до адаптації та розвитку персоналу підприємств та запропонуємо модель програми адаптації та розвитку нових працівників. «трансверсальні навички» та «трансверсальні компетенції» визначають як актуальні практичні знання, що необхідні для ефективного впровадження в різних професійних ситуаціях [39; 40].

Рада Європейського Союзу визначила найбільш затребувані компетенції, а саме трансверсальні компетенції: критичне та інноваційне мислення, міжособистісні та внутрішньоособистісні навички, медійну та інформаційну грамотність, допитливість та ініціативність, наполегливість та самоконтроль, адаптивність, лідерство, соціальну та культурну поінформованість [40]. Таким чином, ми бачимо, що трансверсальні компетенції забезпечують основну глобальну компетенцію XXI століття – адаптивність. Тобто здатність ефективно змінюватись в умовах невизначеності та стрімкої динаміки технологічних та соціальних змін. Адаптивність як глобальна компетенція буде актуальною не лише для працівника, а й для роботодавця.

Документами, які прийняла Європейська комісія у 2018 році визначена формула професійного успіху сучасного працівника, яка містить такі складові:

- якісні фундаментальні знання, трансверсальні навички,
- здатність навчатися (перенавчатися) «LLL(long life learning)» [39; 40].

Важливість заходів щодо адаптації працівників у нашій країні, на мою

думку, недостатньо серйозно сприймається службами HR. Між тим, в сучасних умовах гострого дефіциту персоналу, збільшення числа працівників, змушених або освоювати нові професії, або міняти своє робоче місце і колектив, важливість проблеми адаптації ще більше зростає.

На думку вітчизняних науковців [28; 32; 34] впровадження системи управління адаптацією на підприємствах являє собою досить складне завдання, але від неї залежить вирішення таких важливих завдань для підприємства, як зменшення плинності кадрів; можливо більш швидке досягнення робочих показників.

На основі аналізу зарубіжних і вітчизняних джерел ми намагалися розробити модель програми адаптації персоналу конкретного промислового підприємства, основні методи та напрямки для забезпечення її функціонування. Процес адаптації молодих працівників на промисловому підприємстві можна від працевлаштування до впевненої самостійної роботи можна розділити на шість етапів.

Під час працевлаштування служба управління персоналом інформує працівника про колектив в цілому, про майбутню роботу, пільги та компенсації, передбачені на підприємстві. Далі розширюється коло знайомих нового працівника, обраних за спільністю професійних інтересів, з якими встановлюються нормальні ділові взаємини. Надалі молодий працівник швидко вловлює загальні елементи корпоративної культури підприємства, сам налаштований доброзичливо по відношенню до колективу [42]. На кожному етапі необхідна продумана система управління адаптацією. Оцінка адаптаційного потенціалу працівника може допомогти побудувати адаптаційний профіль, на основі якого стають зрозумілими сильні та слабкі сторони особистості в трудовій діяльності. Чим нижче рівень адаптаційного потенціалу, тим більше заходів потрібно включити до програми адаптації.

Модель оцінки адаптаційного потенціалу працівника, яка пропонується у роботі Карамушки Л.М. [13] складається з кількох аспектів: кількісних показників, якісних показників та психологічних особливостей. Оцінювання

кількісних показників характеризує досвід роботи в даному напрямі на основі стажу та досвіду. Оцінювання якісних характеристик - професійні можливості працівника. Оцінювання психологічних особливостей людини в процесі адаптації до нового робочого місця (рівень тривожності, стресу). В кризових умовах війни важливу роль відіграє психологічна підтримка персоналу організацій у вирішенні особистісно-психологічних та соціально-психологічних проблем. Для того, щоб підтримувати мотивацію потрібні різні методи та стимули. Наприклад, регулярне анкетування та опитування допоможе відстежувати, чи в безпеці працівник, чи потрібна комусь психологічна консультація чи підтримка.

**Проект програми психосоціальної адаптації персоналу
(розроблено для використання фахівцями служби HR
на «Південному гірничо-збагачувальному комбінаті»)**

Мета програми: забезпечення взаємного пристосування та поступового входження працівників в соціально-економічні та виробничі умови.

Цілі програми адаптації персоналу:

- зменшення стартових витрат;
- зниження тривоги через невизначеність у нових працівників;
- зниження плинності кадрів;
- скорочення часу виходу працівників на максимальну продуктивність;
- підвищення задоволеності працею

Розділ 1. Загальні положення

Критерій	Виробниче підприємство
Цільова аудиторія	Всі нові співробітники до рівня, у т.ч. ветерани
Терміни адаптації	Молоді спеціалісти – 12 міс.

Види адаптації	Соціально-психологічна Професійна
Початок процесу	День завершення процедури працевлаштування кандидата
Завершення процесу	Закінчення терміну адаптації – проходження всіх обов'язкових заходів
Учасники процесу	Новий співробітник Керівник Відповідальний за адаптацію в підрозділі Наставник HR-підрозділ

Розділ 2. Інструменти та заходи процесу соціально-психологічної адаптації

Інструменти / заходи	Період реалізації	Учасники
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА АДАПТАЦІЯ		
Відповідальний за адаптацію (знайомство з підприємством, оглядова екскурсія, знайомство з побутовими умовами, з колективом, додавання у чати, підтримка протягом періоду адаптації)	Перший робочий день – кінець періоду адаптації	Новий співробітник Керівник (виконання/делегування ролі) HR-підрозділ (контроль)
Welcome-letter (привітання директора + посилання на сторінку нового співробітника та чат-бот)	Перший робочий день	Новий співробітник HR-підрозділ (контроль)
чат-бот: супровід протягом адаптації: анкети зворотного зв'язку,	День оформлення на роботу – останній день адаптації	Новий співробітник Відповідальний за адаптацію HR-підрозділ

відповіді на популярні питання		
welcome-тренінг «Ласкаво просимо на підприємство» –знайомство з компанією	Перший робочий тиждень	Новий співробітник HR-підрозділ
оглядова екскурсія на виробництво, музей трудової слави	В перший робочий тиждень	Новий співробітник Відповідальний за адаптацію
сервіс психологічної підтримки – додаток для отримання психологічної підтримки	Доступний з першого робочого дня	Новий співробітник HR-підрозділ організаційний психолог
Тренінг емоційного інтелекта	Протягом першого місяця роботи	Внутрішні корпоративні тренери, організаційний психолог
Опитувальник методики Г. Айзенка «Стан тривожності, фрустрації, агресивності, ригідності»	Перед початком роботи та по закінченню періоду адаптації	Внутрішні корпоративні тренери, організаційний психолог
Тренінг «Взаємодія в команді»	Протягом терміну адаптації	Внутрішні корпоративні тренери, організаційний психолог
Дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях» Н.Ендлера, Дж.Паркера	Перед початком роботи та по закінченню періоду адаптації	Внутрішні корпоративні тренери, організаційний психолог
Опитувальник професійної самоефективності	Перед початком роботи та по закінченню періоду адаптації	Внутрішні корпоративні тренери, організаційний психолог

Розділ 3. Інструменти та заходи процесу професійної адаптації

Інструменти / заходи	Період реалізації	Учасники
ПРОФЕСІЙНА АДАПТАЦІЯ		
Навчання професії (Формальне навчання)		
підготовка – для співробітників, які не мають робітничої професії	Початок на першому тижні після працевлаштування, тривалість навчання 3-6 місяців	Наставник Новий співробітник
перепідготовка – для співробітників без необхідної робітничої професії	Початок на першому тижні після працевлаштування, тривалість навчання 2-5 місяців.	HR-підрозділ
Підтвердження (підвищення) кваліфікації (формальне навчання)		
перевірка знань та навичок – для співробітників, що працевлаштовуються на роботу з кваліфікацією без наявності підтверджуючих документів про її рівень	Перед працевлаштуванням / в перший тиждень після працевлаштування	Новий співробітник HR-підрозділ Експерт по професії
Обов'язкові курси (згідно внутрішніх розпорядчих документів)		
інструктаж з інформаційної безпеки	Перший-п'ятий робочі дні після працевлаштування	Новий співробітник HR-підрозділ
кодекс етики	Керівники, фахівці – перший місяць після працевлаштування Робочі – перші три місяці після працевлаштування	

Розділ 4. Комунікація		
One-to-one з керівником: постановка цілей на період адаптації, обговорення проміжних результатів, підведення підсумків тощо	Регулярні зустрічі протягом усього терміну адаптації (3-5 зустрічей в залежності від терміну адаптації)	Новий співробітник Керівник HR-підрозділ
зустріч «Без краваток» - неформальна зустріч з керівництвом	1 раз на місяць по мірі збору групи	

Рекомендації по проведенню зустрічей One-to-one:

Мета:

Проведення зустрічей «One-to-one» забезпечує прозорість комунікації, підвищує довіру та сприяє успішній інтеграції співробітника в команду.

Цілі: Адаптація співробітника: допомагає новому співробітнику швидше адаптуватися до нових умов та колективу.

- Виявлення проблем: дозволяє своєчасно виявляти та вирішувати потенційні проблеми.
- Мотивація та підтримка: підвищує мотивацію співробітника та забезпечує його підтримку з боку керівництва.
- Зворотній зв'язок: надає можливість співробітнику отримувати конструктивний зворотній зв'язок та рекомендації щодо подальшої взаємодії.
- Планування розвитку: допомагає визначити напрями розвитку та навчання співробітника.

Формат та частота зустрічей: Тривалість: 30-45 хвилин.

- Формат: перевага надається офлайн формату, за умов роботи дистанційно можлива зустріч в Microsoft Teams.
- Зустрічі проводяться один раз на місяць протягом періоду адаптації нового співробітника (орієнтовно 3 місяці).

Підготовка: Перегляньте задачі та результати співробітника перед зустріччю. Підготуйте питання та теми для обговорення.

Визначення цілей:

Переконайтесь, що співробітник розуміє свій цілі наступний місяць/період.

Узгодьте план дій для досягнення цих цілей.

Алгоритм проведення зустрічей One-to-one в період випробувального терміну

Підготовка до зустрічі

Визначте дату, час та місце зустрічі.

Надішліть запрошення у календар новому співробітнику.

Зберіть інформацію про прогрес співробітника в роботі, його досягнення та можливі проблеми.

Підготуйте питання для обговорення результатів роботи за першого/другого/третього місяця.

Попросіть підготувати співробітника питання, які він хотів би обговорити особисто.

Проведення зустрічі

Коротко поясніть структуру та мету зустрічі.

Обговоріть результати першого/другого/третього місяців

Оцініть результати one-to-one зустрічі за 3 - бальною шкалою, де 3 - найвищий бал, 1 - найнижчий. Якщо оцінка 2 або 1, обов'язково залиште коментар. Для оцінки 3 коментар можна внести за бажанням.

Проаналізуйте результати проведення зустрічей:

Опрацюйте виявлені зони росту та озвучені новим співробітником потреби (напр., відсутність робочого доступу, техніки, нерозуміння процесу/задачі тощо).

3.2 Результати ефективності адаптації досліджуваної групи.

Для оцінки успішності процесу адаптації велике значення мають комунікації робітника з керівником та колегами. Молодому працівнику важливо усвідомлювати уважне відношення до його потреб та психологічного стану. Для досліджуваної групи проводилися зустрічі One-to-one протягом трьох місяців роботи. HR – служба збирала зворотній зв'язок та аналізувала результати.

Питання для зустрічей One-to-one в період випробувального терміну:

Питання на першу зустріч (після 1 місяця роботи нового співробітника):

Питання для обговорення	Узагальнені відповіді
1. Чи достатньо співробітнику інструментів та ресурсів для роботи? (у т.ч. робочі доступи, матеріали тощо)	Більшість працівників задоволені першим місяцем роботи. Вони ще не працювали самостійно, проходять навчання чи стажування на робочому місці.
2. Чи зрозумілі обов'язки та зона відповідальності?	У робітників є закріплені наставники, які демонструють зразок виконання трудових функцій.
3. Які задачі вже вдалося виконати і чи виникли якісь труднощі?	Новачки ознайомилися з інструктивними та нормативними документами підприємства. Але є зауваження, що кілька працівників не мають психологічної сумісності зі своїм наставником. Рекомендовано замінити його.

4.Надати зворотний зв'язок за результатами та досягненнями співробітника, за потреби, обговорити зони росту.	Проведені опитування задоволеності умовами праці, режимом роботи. Кілька працівників важко адаптуються до режиму роботи у нічні зміни.
5.Яка додаткова підтримка чи інформація потрібна?	Більшість працівників висловилися позитивно з приводу роботи з наставником та спеціалістом з кадрових питань.

Питання на другу зустріч (після 2 місяців роботи нового співробітника):

Питання для обговорення	Узагальнені відповіді
1.Як співробітник оцінює свій прогрес в професійному плані за останній місяць?	Загалом новачки оцінюють достатній прогрес в професійному розвитку. Позналилися з технологією виробництва та вимогами безпеки праці. Почуваються впевненіше на робочому місці.
2.Які нові задачі чи проекти почав виконувати?	Після стажування та виробничого навчання працівники починають працювати самостійно (під керівництвом наставника)
3. Чи є процеси або аспекти роботи, які хотілося б змінити або покращити?	Загалом у опитуваних позитивні відгуки, але деякі працівники відзначають, що важко пристосуватися до побутових умов у виробничих приміщеннях (особливо жінки).

4. Чи достатньо зворотного зв'язку щодо результатів роботи?	Зворотній зв'язок з безпосереднім керівником добре налагоджений
5. Яка додаткова підтримка чи інформація потрібна?	Молоді працівники висловили побажання прийняти участь у соціальних заходах, які проводяться на підприємстві (благодійних та волонтерських програмах з допомоги ЗСУ, ветеранам та пенсіонерам)

Питання на третю зустріч (після 3 місяців роботи нового співробітника):

Питання для обговорення	Узагальнені відповіді
1. Які задачі співробітник вже повністю освоїв, а які ще потребують уваги?	Для більшості працівників процес адаптації завершився. Для працівників особливо відповідальних професій стажування на робочому місці продовжується
2. Чи має співробітник чітке розуміння своєї ролі та обов'язків?	Під час перших місяців психологічний стан поліпшився, з'явилася впевненість в своїх діях, але є сумніви щодо адекватних реакцій у разі нештатних ситуацій на виробництві.
3. Надати зворотний зв'язок щодо виконання співробітником цілей та задач, поставлених на період адаптації	Опитування новачків щодо виконання задач періоду адаптації показало, що 75% отримали допомогу керівника та наставника та почали самостійно виконувати обов'язки, 25% почувуються

	недостатньо впевнено та потребують відпрацювання додаткових навичок.
5. Чи є питання, в яких потрібно отримати додаткове навчання або консультацію?	В процесі роботи робітники виявили пробіли в знаннях особливо щодо правил та норм охорони праці, потрібно додаткове навчання

Висновок до розділу 3

Підтримка психічного здоров'я персоналу особливо в теперішніх умовах тривалої повномасштабної війни повинно стати одним з пріоритетних завдань роботодавців на рівні зі збереженням фізичного здоров'я персоналу особливо великих промислових підприємств. Але зараз спостерігається тенденція, коли ресурси організацій відстають в цьому питанні від ресурсів соціального оточення та ресурсів особистості. На нашу думку, необхідно на підприємствах і в організаціях впроваджувати спеціальні методики та психологічні технології, які спрямовані на зменшення стресу та тривожності, особливо у менш досвідчених та кваліфікованих працівників, підтримання їх психічного здоров'я. Такі психологічні технології можуть використовуватися на індивідуальному, груповому та організаційному.

В запропонованій роботі ми намагалися розробити більш універсальну модель для діючого промислового підприємства. Запропонована програма адаптації, на наш погляд, дозволяє:

врахувати в комплексі зовнішні та внутрішні фактори, що можуть впливати на процес адаптації молодих працівників та виокремлювати працівників з низьким рівнем адаптаційного потенціалу;

запропонувати менеджменту та фахівцям служби HR комплекс інструментів та методів соціальної, психологічної та професійної адаптації персоналу. На разі на підприємстві затверджена та діє програма адаптації, яка націлена на працевлаштованих та ветеранів.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота досліджує проблему адаптації молодих працівників на промислових підприємствах. Метою дослідження був психологічний аналіз адаптації робітників та розробка програми адаптації для впровадження на підприємстві. Теоретичне значення дослідження полягає у поглибленні та удосконаленні соціально-психологічного підходу до формування системи адаптації персоналу промислового підприємства.

Практичне значення роботи – це можливість застосування різних психологічних методик з метою визначення рівня адаптивності та успішності процесу адаптації працівників на новому робочому місці, а також впровадження системи заходів для використання службою HR та керівниками підприємства для подолання психологічних проблем адаптації новачків.

В процесі виконання завдання кваліфікаційної роботи було:

1. Розкрито теоретико-психологічний зміст поняття і процесу особистісної адаптації-дезаптації працівників на новому робочому місці.
2. Визначені чинники та поширеність ознак особистісної адаптації-дезаптації в емпіричній вибірці працівників зі стажем роботи до півроку шляхом проведення відповідної діагностики.
3. Відповідно до результатів дослідження розроблено програму соціально-психологічної адаптації працівників на промисловому підприємстві.

По-перше, нами було зроблено огляд наукових підходів вітчизняних та зарубіжних психологів до поняття особистісної адаптації-дезаптації. В подальших дослідженнях ми зосередилися на психологічному, соціальному та професійному аспектах трудової адаптації особистості.

По-друге, були підібрані методики та проведені дослідження чинників та ознак особистісної дезаптації в емпіричній вибірці молодих працівників Південного гірничо-збагачувального комбінату, а саме:

1. Опитування нових працівників щодо їхнього емоційного стану з питаннями про рівень тривоги, переживання та можливі проблеми.

2. Самооцінка психічних станів таких, як тривожність, агресивність, фрустрація, ригідність.
3. Моніторинг копінг-поведінки новачків у стресових ситуаціях, їхня взаємодія з колегами, здатність приймати рішення та вирішувати проблеми.
4. Оцінка професійної самоефективності для вимірювання того, наскільки новачки впевнені у своїх силах на робочому місці.

Підсумки проведених досліджень показали досить низький рівень дезадаптації, що може свідчити про успішний процес адаптації в емпіричній вибірці.

По-третє, в результаті проведених досліджень розроблено програми соціально-психологічної адаптації працівників для впровадження на підприємстві, де вона до тепер не функціонувала. Запропонована модель програма містить низку етапів та заходів, зокрема Welcome-тренінг; наставництво (коучинг); психологічні тренінги, спрямовані на розвиток емоційного інтелекту, надання можливості отримати індивідуальну психологічну допомогу.

Психологічна адаптація нових працівників є складним процесом, який включає в себе різноманітні аспекти, такі як стрес, тривожність та загальна задоволеність роботою. Дослідження показують, що високий рівень стресу та тривожності можуть значно вплинути на продуктивність і самопочуття працівників. Для цього важливо проводити ретельну оцінку психічного стану нових співробітників та надавати їм психологічну допомогу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алгоритми діяльності працівників психологічної служби : Т. 1 / авт.кол. за заг. ред. В. Г. Панка. Київ : УНМЦ практичної психології і соціальної роботи, 2019. 138 с
2. Баклицький І.О. Психологія праці: Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Знання, 2008. 655 с.
3. Балабанова Л. В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2011. 468 с.
4. Бикова А. Л., Паранько Д. Д. Складові ефективної адаптації персоналу. *Молодий вчений*. 2016. №12. С. 640-646.
5. Блажівський М.І. Поняття адаптації у сучасній науковій літературі. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2014 Вип. 1. С. 234–242.
6. Борисюк А.С. Психологічні передумови й чинники особистісного та професійного розвитку молоді: монографія. Чернівці: Технодрук, 2016. 264 с.
7. Василичев Д.В., Мирошниченко В.А. Організація процесу адаптації персоналу на підприємстві. *Економіка і організація управління*. 2014. Вип. 3–4. С. 44–50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2014_3-4_8
8. Гетьман О.О., Петренчук Н. В. Організаційні механізми підбору, найму та адаптації персоналу. *Вісник Одеського національного університету*. Серія : Економіка. 2014. Т. 19, Вип. 2 (5). С. 30-34.
9. Жук С.М. Проблема адаптації у трудовому колективі. *Практична психологія та соціальна робота*. 2010. №5. С.76–84.
10. Ємішянць О.Б. Психологічні проблеми соціальної адаптації особистості. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Вип. 5., Т.2, 2016. С. 150-154.
11. Карабаджак К. І. Методи адаптації персоналу. *Управління розвитком*. 2013. № 14. С. 19-21.

12. Карамушка Л.М., Креденцер О.В., Терещенко та ін. за ред. Карамушка Л.М. Методики дослідження психічного здоров'я та благополуччя персоналу організацій: психологічний практикум. Київ: Інститут психології ім. Г.С. Костюка НАПН України, 2023, 76 с.
13. Карамушка Л.М. "Healthy Organizations": сутність, основні напрямки та методи активності для забезпечення психічного здоров'я персоналу. Організаційна психологія. Економічна психологія. №2-3 (23)/2021
14. Карпенко Г. В. Психологія праці та вибір професії: навч.-метод. посіб. Суми: Унів. кн., 2008. 167 с.
15. Колот, А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2012. – 337 с.
16. Кондрюкова В. В. Адаптація до професійної діяльності: соціально-психологічний аспект. Правничий вісник Університету «КРОК». Вип. 9. 2011.-С. 139-143.
17. Корольчук М.С., Крайнюк В.М. Теорія і практика професійного психологічного відбору: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Ніка-Центр, 2006. 536 с.
18. Корольчук М.С. Психофізіологія діяльності: підручник для студентів ВНЗ. 3-є вид. Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2008. 400 с.
19. Крушельницька, О. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук – К., «Кондор». 2005. 308 с.
20. Куріна Н.С., Дарченко Н.С. Інноваційна модель концепції професійної адаптації персоналу. Бізнес Інформ. 2013. № 8. С. 348–353.
21. Лазарева С.С., Ефективна система адаптації персоналу: компоненти і етапи побудови .*Управління людським потенціалом*. 2014. №03 (11). С. 212-220.
22. Ложкін Г.В., Комаровська В.Л., Воленюк Н.Ю. Економічна психологія: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. 3-тє вид., переробл. та допов. Київ: Професіонал, 2008. 457 с.

23. Мазяр О.В., Кириченко В.В. Психологія праці: модульний курс: навчальний посібник. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 190 с.
24. Малхазов О. Р. Психологія праці: Навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 208 с.
25. Менеджмент персоналу: навч. посіб.: за заг. ред. В.М. Данюка. К.:КНЕУ, 2006. 398 с.
26. Мирошниченко Ю.В., Лобенко А.В. Адаптація персоналу: досвід зарубіжних та вітчизняних підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 1(2). С. 27-32.
27. Мовчан Я. Соціально-особистісна адаптованість як складова лідерського потенціалу студентів. *Теорія і практика управління соціальними системами*. №1. 2017. С. 68-79.
28. М'ясоїд П.А. Загальна психологія. Навчальний посібник для студентів вищих педагогічних закладів освіти. Київ: «Вища школа», 2000. 480 с.
29. Никифорова В. Г. Управління персоналом: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. 93 с.
30. Овсяннікова В.В. Проблеми психологічної адаптації персоналу організації. *Проблеми сучасної психології*. 2013. № 2. С. 85–91
31. Особистість як суб'єкт подолання кризових ситуацій: психологічна теорія і практика: монографія / за ред. С.Д. Максименка, С.Б. Кузікової, В.Л. Зливкова. Суми : Вид-во СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2017. С. 335-356.
32. Польова Н.М., Кулик Я.О. Управління адаптацією нових працівників *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 12. С. 47–50.
33. Рибалка В. В. Психологія праці особистості: навч.-метод. посіб. Київ: Київ. міськ. пед. ун-т ім. Б. Д. Грінченка, 2006. 59 с.
34. Стадник В.В. Інноваційний менеджмент: навч.посібн. К.: Академвидав, 2016. 464 с.

35. Тишина Н. Адаптація нових працівників: вибір підходу URL: <http://nbr.com.ua/novosti/1054-adaptatsiya-novikh-pratsivnikov-vibir-pidkhotu>
36. Управління персоналом: навчальний посібник для ВНЗ/ М.Д. Виноградський та ін. Київ: ЦУЛ, 2006. 500 с.
37. Щербакова І. М. Психологія праці: теоретичні і методологічні основи наукових досліджень: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.]. Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2014. 144 с.
38. Юрчишина Л.І., Тарасенко В.А. Підвищення конкурентно-спроможності промислових підприємств в контексті їх стратегічного розвитку. *Економічний вісник*. 2019. №3. С.135-145
39. Council of the European Union. COUNCIL RECOMMENDATION of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning. URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&rid=7](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&rid=7)
40. The Catalogue of Transversal Competences. Key for Employability. URL: http://www.keystart2work.eu/images/docs/o2-catalogue/O2_Catalogue_EN.pdf
41. Про затвердження Змін у додаток 4 до «Типового положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці», затверджено Наказом Мінекономіки України №29.08.2024 № 22778
42. Програма адаптації персоналу Південного гірничо-збагачувального комбінату.
43. Положення про наставництво на Південному ГЗК.

Додаток А

Welcome-тренінг для нових співробітників

Мета:

ознайомлення співробітників з компанією, корпоративною культурою та можливостями для роботи та розвитку.

Частота та формат зустрічей:

- Тривалість: до 3 годин.
- Формат: перевага надається офлайн формату
- Зустрічі проводяться не рідше одного разу на місяць в залежності від обсягу найму на підприємстві (кожен новий співробітник має взяти участь у заході протягом першого місяця роботи).

Тематика Welcome тренінгу:

Історія підприємства та його традиції

Культура та етика Компанії

Політика підприємства в галузі охорони праці та здоров'я

Корпоративні програми та ініціативи

Структура підприємства

Система оплати праці

Соціальний пакет

Можливості розвитку та навчання

Канали комунікації та корисні контакти

Додаток Б

Програма тренінга емоційного інтелекту

Цілі тренінгу

- Навчитися розпізнавати та усвідомлювати свої та чужі емоції.
- Виокремити власні успішні стратегії самомотивації.
- Встановлювати та підтримувати позитивні міжособистісні комунікації.
- Оволодіти способами ефективного управління стресом.
- Діагностувати та долати конфлікти, що виникають у роботі з клієнтами, співробітниками, партнерами по бізнесу.
- Виявити та усвідомити можливі причини неефективності в роботі, потенціал кожного учасника.
- Навчитися керувати собою, почуттями, станами, внутрішнім діалогом

Згідно з дослідженнями в царині розвитку емоційного інтелекту, він проявляється у трудовій діяльності через 15 компетенцій (професійно важливих інтегральних якостей, які включають у себе знання, вміння, навички та установки). Спеціально підібраний набір ефективних вправ дає змогу учасникам тренінгу розвинути ті з компетенцій, якими вони володіють недостатньо.

Тренінг розпочинається організаційним моментом, до якого входять: знайомство, оголошення змісту тренінгу, опитування очікувань учасників, запровадження правил поведінки, «розігрівальні» ігри, ігри на створення працездатності.

1. Самоповага - здатність поважати і приймати себе та свої вчинки

А. Мої сильні сторони.

Б. Мої успіхи.

В. Я - герой

Г. Аналогові стани.

Д. Випадок, за який мені соромно досі.

2. Емоційна самоусвідомленість - здатність розуміти свої почуття та причини, що їх викликають
- А. Заповнення щоденника почуттів.
 - Б. Назви емоцію (слайд-шоу)
 - В. Психологічна скульптура.
 - Г. Групова дискусія «Я і мої почуття»
3. Асертивність - здатність висловлювати почуття, переконання і думки та захищати свої права в неагресивній формі
- А. Я люблю апельсини. А ви?
 - Б. Обміняти куплені колготки (шкарпетки)
 - Г. Мої недоліки.
 - Д. Критика керівника.
4. Незалежність - здатність думати і вирішувати за себе, не будучи надмірно схильним до емоцій інших людей
- А. Ввічлива відмова.
 - Б. Прохання про допомогу.
 - В. Навичка ведення переговорів.
 - Г. Відстоювання своєї думки.
 - Д. Подолання звинувачення.
5. Самоактуалізація - прагнення реалізувати свій потенціал, ставити й досягати мети
- А. Мій герб і девіз
 - Б. Мій потенціал (здібності та можливості)
 - В. Чого я хочу насправді
 - Г. Постановка мети за критеріями SMART.
 - В. Поетапне досягнення моїх цілей.
6. Емпатія - здатність розуміти, розрізняти та бути чутливим до емоцій інших людей
- А. Я не хочу хвалитися...

Б. Передай емоцію

В. Фантом

Г. Психорисунок «Намалюй за хвилину»

Д. Живі руки

Е. Різні маски

7. Соціальна відповідальність - здатність робити щось заради інших і разом з іншими, усвідомлено і відповідно до соціальних правил

А. Рольова творча гра «Життя як воно є...»

8. Міжособистісні стосунки - здатність встановлювати й підтримувати взаємовідносини, що емоційно задовольняють

А. Мої особистісні кордони

Б. Захист кордонів моєї особистості (брейнштурмінг)

В. Вправа «Я серед людей» (психологічна скульптура)

Г. Я поважаю кордони іншої особистості

9. Стресостійкість - здатність активно й позитивно протистояти стресогенним ситуаціям

А. Міні-лекція «Що таке стрес?»

Б. Індивідуальна карта стресорів

В. Мозковий штурм «А що, якщо...»

Г. Способи нормалізації настрою

Д. Техніка ІІІ

10. Контроль імпульсивності - здатність чинити опір імпульсу до дії, контролювати агресивність, ворожість і безвідповідальну поведінку

А. Говоримо гидоти

Б. Випробування

В. Групова дискусія «Як мені вдається контролювати свою імпульсивність?»

Г. Як я змушую себе робити те, що мені не хочеться?

11. Реалістичність - здатність ясно розрізняти, що відбувається насправді «тут і зараз»

А. Проблема - завдання

В. Робота за опитувальником самосвідомості (письмова, потім коментарі в парах)

12. Гнучкість - здатність пристосовувати свої думки, почуття та поведінку до змін умов і ситуації

А. Рольова творча гра «Два королівства»

13. Розв'язання проблем - здатність виявляти та визначати проблеми, а також знаходити та впроваджувати ефективні шляхи їх розв'язання

А. Міні-лекція «Як приймати рішення»

Б. Проблема атомного сховища

В. Подорож на повітряній кулі

14. Оптимізм - здатність бачити світлий бік життя і зберігати позитивний настрій за будь-яких, у тому числі важких, обставин

А. Давайте знайдемо в цьому хороше!

15. Щастя - самозадоволеність, здатність отримувати задоволення від життя; показник загального рівня емоційного інтелекту.

А. Мотивація та самомотивація (слайд-шоу)

Б. Якість життя (коуч-сесія)

Підбиття підсумків тренінга, анкети зворотнього зв'язку.

Додаток В

ПРОГРАМА ТРЕНІНГУ «ВЗАЄМОДІЯ В КОМАНДІ»

Цілі:

- вибудувати між учасниками позитивні міжособистісні зв'язки для подальшого поліпшення взаємодії під час виконання виробничих завдань;
- виробити вміння працювати в команді.

Основне правило виконання завдань: кожен член команди повинен виконати завдання, для цього потрібна довіра команди, підтримка та взаємоповага.

Етап 1. Об'єднання в команди

Проводиться жеребкування. Кожен із капелюха або коробки бере згорнутий папірець (умова - усе проходить у тиші) (можливі варіанти: на листочках написані номери команд, назва звірів, різні кольори тощо). Далі об'єднуються за обраним критерієм.

Учасники придумують назву команди та девіз і проводять презентацію.

Етап 2. Кожна команда отримує свій маршрут.

Куратор кожної команди пояснює умови проходження завдання, слідкує за дотриманням безпеки учасників та підводить підсумки кожного завдання.

Приклади завдань

Завдання «Мінне поле»

Мета: Сприяти розвитку сміливості в ухваленні рішення та досягненні своєї мети.

Дуже часто ми боїмося рухатися до нашої мети, боїмося помилок і промахів. Є страх зробити перший крок. Ось зараз перед вами розташована ваша бажана мета.

Організація: На землі розкладаються аркуші кольорового паперу - безладно, на відстані 40-50 см. Важливо, щоб аркушів було багато, і вони покривали весь простір до стільців. Розставляються в ряд 3 стільці.

- Запропонуйте кожному учаснику замислити ту мету, яка для нього дуже актуальна, але він не може ніяк приступити до її реалізації.

- Кожен учасник кладе на стілець будь-який предмет, що символізує цю мету: це може бути особиста річ, або щось із предметів, які в нього є, або просто записка чи малюнок.

- Усі учасники шикуються в лінійку - кожен навпроти свого стільця. Перед ними простір, «засіяний» паперовими аркушами.

- Усі учасники по черзі просуваються до своїх стільців - до своєї мети. При цьому вони використовують різні стратегії: намагаються зробити якомога менше кроків, запам'ятовують «безпечні» аркуші, йдуть не думаючи...

- Коли всі дійдуть до своїх стільців, тренер оголошує, що мін тут не було - шлях був абсолютно безпечний.

Завдання «Електричний ланцюг»

Мета: Вдале виконання цієї вправи залежить від того, наскільки кожен учасник зрозуміє, що результат залежить від нього самого і від того, наскільки він зможе довіритися іншим членам команди. Цю вправу можна виконати коли всі діють синхронно і одночасно, як єдиний механізм.

Команда розбивається на пари. Партнери сідають навпроти один одного, де з'єднують руки і ступні, утворюючи таким чином електричний ланцюг, по якому струм тече по зчепленим рукам і ногам.

Необхідно встати, не розриваючи електричного кола.

Тепер об'єднайтеся по дві пари одна з одною, щоб вийшов електричний ланцюг, що складається з чотирьох осіб. Завдання залишається тим самим - встати всім разом, не розриваючи ланцюга. Коли цей етап благополучно завершено, знову об'єднайте групи, щоб утворити електричний ланцюг, що складається з 8 осіб. Зрештою ви отримаєте електричний ланцюг, утворений усіма учасниками, які мають піднятися.

Умови: електричний струм має безперешкодно текти замкнутим електричним колом, утвореним зчепленими руками та ногами; на кожному етапі учасники мають відриватися від землі одночасно.

Завдання «Дикі танці»

Мета: Навчитися злагоджено діяти в умовах швидких і постійних змін.

Учасники стають у коло і ставлять біля себе палицю на позначені ділянки, тримаючи її однією рукою (друга за спиною).

За командою «Старт» учасники повинні переміститися по колу (зробити повне коло), залишаючи палиці на своїх місцях і не впустивши жодну з них.

Умова: Якщо учасники упускають палицю або палиця зміщується з позначеної ділянки то той, хто впустив палицю, виходить із гри. Прибирається одна палиця.

Завдання «Збери склянки» .

Мета: усунути психологічні бар'єри і зняти внутрішній дискомфорт у колективі, навички розвитку дихання для збереження стресостійкості

На поверхні розставлені паперові склянки на одну більше, ніж кількість гравців. Кожен гравець отримує повітряну кульку, яку потрібно затиснути в роті. Гравці відходять від поверхні зі склянками на певну відстань і за командою куратора, по черзі підбігають до склянок, засовують кульку в склянку, надувають її і таким чином вставляють одну склянку в іншу. Це повинен виконати кожен гравець, таким чином, зібрати всі склянки в одну стопку.

Умова: Не можна допомагати собі руками (підбігши до склянок, руки треба прибрати за спину)

Підведення підсумків. Анкети зворотнього зв'язку.