

ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ ПРОГРАММЫ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ РАБОТНИКОВ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ АТОМНОЙ ОТРАСЛИ

EXPERIENCE IN IMPLEMENTING A PROGRAM FOR THE ADAPTATION OF YOUNG WORKERS AT AN INDUSTRIAL ENTERPRISE OF THE NUCLEAR INDUSTRY

ПОЛУЧЕНО 27.06.2022 ОДОБРЕНО 22.08.2022 ОПУБЛИКОВАНО 31.10.2022

УДК 331.08 DOI 10.12737/2305-7807-2022-11-5-26-31



БРЫКАЛОВ С.М.

Д-р экон. наук, начальник департамента стратегического развития и развития производственной системы, АО «ОКБМ Африкантов», г. Нижний Новгород

BRYKALOV S.M.

Doctor of Economic Sciences, Head of Strategic Development and Production System Improvement Division, JSC «Afrikantov OKBM», Nizhniy Novgorod

e-mail: sm-brykalov@okbm.nnov.ru



КРЫЛОВА Е.Е.

Специалист отдела стратегического развития, АО «ОКБМ Африкантов», г. Нижний Новгород

KRYLOVA E.E.

Specialist of the Strategic Development Department, JSC «Afrikantov OKBM», Nizhniy Novgorod

e-mail: eezaytseva@okbm.nnov.ru



КРАСИЛОВА Е.С.

Канд. психол. наук, специалист отдела связей с общественностью и СМИ и рекламной-выставочной деятельности, АО «ОКБМ Африкантов», г. Нижний Новгород

KRASILOVA E.S.

Candidate of Psychological Sciences, Specialist of Public Relations, Publicity and Exhibition Activities Department, JSC «Afrikantov OKBM», Nizhniy Novgorod

e-mail: ekrasilova@okbm.nnov.ru

Аннотация

Настоящая статья посвящена описанию уникального опыта АО «ОКБМ Африкантов» по разработке и внедрению программы адаптации и наставничества для новых работников на промышленном предприятии атомной отрасли, позволяющей максимально быстро достичь целевой эффективности нового работника, сформировать понимание специфики деятельности организации и вовлечь в корпоративную культуру организации.

Практическая значимость материалов статьи заключается в том, что представлена разработанная и внедренная на предприятии программа адаптации и наставничества молодых работников до 35 лет, а также разработанная программа адаптации вновь принятых работников старше 35 лет.

Представленные в статье практические рекомендации по внедрению программы адаптации и наставничества новых работников могут быть использованы и тиражированы крупными промышленными предприятиями в практике стратегического управления, управления персоналом и управления изменениями.

Ключевые слова: адаптация, наставничество, управление персоналом, эффективность персонала, стратегическое управление, управление изменениями.

Abstract

This article is devoted to describing the unique experience of JSC Afrikantov OKBM in developing and implementing an adaptation and mentoring program for new employees at an industrial enterprise in the nuclear industry, which allows the new employee to achieve the target efficiency as quickly as possible, form an understanding of the specifics of the organization's activities and involve organizations in the corporate culture.

The practical significance of the materials of the article lies in the fact that the article presents the adaptation and mentoring program for young workers under 35 years old, developed and implemented at the enterprise, as well as the developed adaptation program for newly hired workers over 35 years old.

The practical recommendations proposed in this article for the introduction of a program of adaptation and mentoring of new employees can be used and replicated by large industrial enterprises in the practice of change management and strategic management.

Keywords: adaptation, mentoring, personnel management, personnel effectiveness, strategic management, change management.

ВВЕДЕНИЕ

Сотрудники, работающие в компании, являются одним из главных ее ресурсов. Грамотное управление человеческими ресурсами обеспечивает возможность достижения операционных и стратегических целей организации, становится залогом ее долговечности и успешности.

Адаптация персонала — важная составляющая системы управления персоналом и кадровой политики организации. Процесс адаптации является управляемым и направлен на успешное вхождение нового работника в коллектив, знакомство с организационной структурой компании и ее корпоративной культурой, скорейшее соответствие требованиям и ожиданиям, предъявляемым к нему компанией. Эффективно выстроенный процесс адаптации нового работника в организации позволяет решить следующие задачи:

- ускорить процесс вхождения нового сотрудника в должность;
- снизить ряд расходов организации: на подбор персонала, на вхождение нового сотрудника в компанию и т.д.;
- снизить уровень текучести кадров;
- сформировать у нового сотрудника лояльное отношение к компании, корпоративным ценностям и культуре на ранних стадиях трудовых отношений;
- повысить уровень мотивации работников к построению карьеры и самостоятельному развитию.

На основе анализа публикаций можно утверждать, что единого подхода к управлению процессом адаптации персонала в организациях не существует. Этот процесс моделируется специалистами по управлению персоналом в зависимости от целей, задач и потребностей самого предприятия, его финансовых возможностей и человеческих ресурсов. Формирование системы адаптации позволяет эффективнее достигать стратегических и операционных целей организации, укрепляя репутацию надежного работодателя и бизнес-партнера.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Процесс адаптации сотрудников — разноплановый и разносторонний, изучается как в рамках академической науки, так и практикующими специалистами в области управления персоналом.

В своей работе Русакова Е.И., Синякова М.Г., Слободчикова П.С. понимают под адаптацией персонала «процесс ввода индивидуума в новую либо изменившуюся систему профессиональной деятельности, который содержит в себе изменение физиологической и психологической регуляции деятельности, а также систем социальных и профессиональных взаимоотношений для оптимизации профессиональной деятельности» [1].

Кибанов А.Я. определяет адаптацию как «взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха» [2].

Процесс адаптации нового работника может происходить по нескольким взаимосвязанным направлениям, среди которых выделяют профессиональное, организационное, социально-психологическое, психофизиологическое, экономическое и санитарно-гигиеническое.

Профессиональная адаптация направлена на сокращение сроков практического освоения новым работником своих должностных обязанностей.

Организационная адаптация — это знакомство с историей предприятия и его миссией, основными заказчиками и партнерами, особенностями организационной структуры.

Социально-психологическая адаптация — это адаптация нового работника к корпоративным ценностям и культуре организации, успешное вхождение работника в трудовой коллектив.

Экономическая адаптация направлена на понимание новым работником принципов начисления заработной платы и возможностей ее повышения.

Психофизиологическая и санитарно-гигиеническая адаптация — это приспособление нового сотрудника к новым условиям работы, новым психическим и физическим нагрузкам, санитарно-гигиеническим условиям, графику работы и рабочему месту [3].

Загидуллина А.В. [4] выделяет три стадии адаптации:

- стадия ознакомления — знакомство с целями, задачами, микроклиматом организации и сопоставление их со своими ожиданиями;
- стадия приспособления — вхождение в коллектив;
- стадия ассимиляции — полное приспособление, успешное выполнение должностных обязанностей.

Управление процессом адаптации требует разработки единой системы мероприятий. Вопросам повышения эффективности адаптации персонала в настоящее время уделяют внимание многие компании.

Так, программа адаптации молодых специалистов в ПАО «Газпром нефть» включает четыре взаимосвязанных направления: психофизиологическую, социально-психологическую, профессиональную и организационную адаптацию.

Программа адаптации молодых специалистов состоит из пяти основных этапов:

1. подготовка к адаптации к моменту выхода на работу молодого специалиста;
2. первый рабочий день молодого специалиста;
3. первая рабочая неделя молодого специалиста;
4. выполнение программы адаптации молодым специалистом в течение установленного срока;
5. окончание периода адаптации, контроль и подведение итогов прохождения испытательного срока.

Каждый из этапов предполагает выполнение определенных задач, которые закреплены за тем или иным ответственным участником программы адаптации.

Срок программы адаптации молодых специалистов ПАО «Газпром нефть» составляет от трех до пяти месяцев [5].

В рамках программы адаптации ОАО «РЖД» действуют две формы адаптации работников — первичная адаптация и адаптация в должности.

Первичную адаптацию под контролем непосредственного руководителя и специалиста по управлению персоналом проходят все вновь принятые и переведенные в другое подразделение работники. Ее цель — формирование целостного представления об ОАО «РЖД», его организационной структуре, специфике деятельности и корпоративной культуре, а также о своих непосредственных трудовых обязанностях. Первичная адаптация включает четыре этапа, сходных по своей сути с представленными в программе ПАО «Газпром нефть».

Адаптация в должности — эта форма адаптации, при которой наставник передает молодому специалисту профессиональные знания и навыки, необходимые для его скорейшего вхождения в должность.

Сроки адаптации молодых специалистов ОАО «РЖД» зависят от большого количества факторов и могут быть продлены на усмотрение руководителя [6].

На примере ОАО «РЖД» и ПАО «Газпром нефть» мы видим, что подходы к построению программы адаптации сотрудников в целом идентичны. Однако стоит отметить, что в ОАО «РЖД» программа адаптации более развернутая и распространяется на всех вновь принятых или переведенных на новую должность работников, независимо от возраста и стажа работы в ОАО «РЖД».

ПРОГРАММА АДАПТАЦИИ И НАСТАВНИЧЕСТВА АО «ОКБМ АФРИКАНТОВ»

АО «ОКБМ Африкантов» (г. Нижний Новгород) — крупный научно-производственный центр Госкорпорации «Росатом», располагающий многопрофильным конструкторским коллективом, собственной исследовательской, экспериментальной и производственной базой. Верность традициям и движение вперед, высокая корпоративная культура, ответственность и профессионализм людей — главные рычаги достижения целей и задач, определенных стратегией АО «ОКБМ Африкантов» [7].

С 2019 г. в АО «ОКБМ Африкантов» процесс адаптации закреплен в «Положении об адаптации и наставничестве молодых специалистов». Ранее на предприятии процесс адаптации не был формализован и сроки прохождения адаптации отсутствовали [8].

Адаптация молодых специалистов проходит в рамках трех взаимосвязанных направлений:

- организационная адаптация;
- социально-психологическая адаптация;
- профессионально-техническая адаптация.

Под организационной адаптацией понимается процесс, в котором молодой специалист знакомится с организационной структурой предприятия и его основными направлениями деятельности, а также с установленными требованиями в части культуры безопасности, правилами внутреннего трудового распорядка и системы оплаты труда. Организационная адаптация проходит в первые три месяца с даты трудоустройства молодого специалиста.

В рамках организационной адаптации молодой специалист проходит ряд мероприятий:

- знакомство с базовой информацией об организации путем предоставления молодому специалисту «Портфеля новичка», включающего следующие информационные материалы: Брошюра молодого специалиста, Брошюра «Карьерные возможности», Буклет по культуре безопасности, Брошюра по ПСР, карта адаптации, а также выдача брендированной продукции (кружка, блокнот, ручка);
- проведение технической учебы по культуре безопасности;

- знакомство с организационной структурой организации и основными направлениями деятельности организации;
- знакомство с правилами внутреннего трудового распорядка, положением о подразделении и должностной/рабочей инструкцией;
- знакомство с системой оплаты труда в организации;
- знакомство с видами социальных программ, действующих в организации;
- прохождение базовых дистанционных курсов в системе «РЕКОРД» и/или «РЕКОРДmobile».

Под социально-психологической адаптацией понимается процесс, направленный на адаптацию молодого специалиста к корпоративной культуре Госкорпорации «Росатом» и организации.

В рамках социально-психологической адаптации молодой специалист проходит ряд мероприятий:

- прохождение «Welcome тренинга»;
- экскурсия в музей предприятия;
- знакомство с научно-технической библиотекой организации;
- участие в молодежной конференции «День молодого специалиста».

Под профессионально-технической адаптацией понимается процесс, направленный на сокращение сроков практического освоения молодым специалистом трудовых/должностных обязанностей и допуска к самостоятельной работе с учетом знания и соблюдения безопасных приемов работ.

В рамках профессионально-технической адаптации молодой специалист проходит ряд мероприятий:

- закрепление наставника за молодым работником на период адаптации;
- оформление индивидуального плана наставничества на период адаптации;
- прохождение молодым работником дистанционных курсов и обучающих семинаров, позволяющих овладеть необходимыми профессиональными навыками;
- оформление отчета об итогах прохождения индивидуального плана наставничества.

Полный адаптационный период составляет один год с даты трудоустройства молодого специалиста. Адаптационный период для молодых специалистов рабочих профессий может быть установлен сроком от шести месяцев до одного года по решению руководителя подразделения, в которое был принят молодой специалист, с учетом образования и предыдущего опыта работы молодого специалиста, но не менее чем на период действия испытательного срока. В целом программу адаптации молодых специалистов АО «ОКБМ Африкантов» можно схематично представить на рис. 1.

Факт прохождения мероприятий программы адаптации молодым специалистом фиксируется в чек-листе «Общая

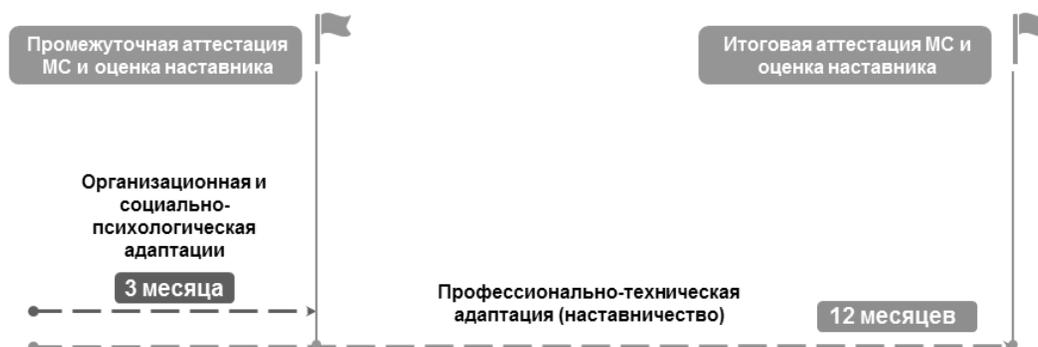


Рис. 1. Программа адаптации молодых специалистов в АО «ОКБМ Африкантов»

программа адаптации молодого работника», который по итогам прохождения программы адаптации предоставляется в департамент управления персоналом. Чек-лист представлен на рис. 2.

Оценка результатов прохождения программы адаптации молодым специалистом осуществляется за период адаптации дважды:

- по истечении 3 месяцев с даты трудоустройства молодого специалиста (промежуточная аттестация);
- по окончании программы адаптации (12 месяцев с даты трудоустройства молодого специалиста) (итоговая аттестация).

Промежуточная оценка результатов прохождения молодым специалистом программы адаптации в части организационной и социально-психологической адаптации осуществляется Комитетом по адаптации и наставничеству. В рамках промежуточной аттестации молодому специалисту устанавливается индивидуальная стимулирующая надбавка (далее — ИСН) в соответствии с методикой оценки молодого специалиста, а наставник получает поощрительную выплату в размере не более 0,5 оклада, установленного наставнику.

Итоговая оценка результатов прохождения молодым специалистом программы адаптации в части профессиональной адаптации осуществляется Аттестационной комиссией, утвержденной согласно Положению о порядке проведения аттестации работников АО «ОКБМ Африкантов». В рамках итоговой аттестации у молодого специалиста есть возможность повысить ИСН в соответствии с методикой оценки молодого специалиста, а наставник получает поощрительную выплату в размере не более одного оклада, установленного наставнику.

Распределение ответственности в проведении адаптационных мероприятий осуществляется между департаментом управления персоналом, руководителем структурного подразделения молодого специалиста и наставником. При этом департамент управления персоналом осуществляет общий контроль за процессом адаптации и оценку молодого специалиста и наставника в рамках промежуточной и итоговой аттестации молодого специалиста. Руководитель молодого специалиста организует реализацию процесса адаптации, назначает наставника, утверждает индивидуальный план наставничества молодого специалиста и проводит оценку молодого специалиста и наставника в рамках промежуточной

и итоговой аттестации. Наставник, в свою очередь, осуществляет разработку индивидуального плана наставничества молодого специалиста; контроль хода его выполнения, внесение коррективов в индивидуальный план наставничества (при необходимости) и привлечение других специалистов к процессу наставничества с целью повышения его эффективности.

В 2021 г. по результатам апробации программы адаптации и наставничества департаментом управления персоналом принято решение о распространении программы адаптации и наставничества на всех вновь принятых работников и внедрении системы неформального наставничества «Buddy».

Разработанная программа адаптации вновь принятых работников старше 35 лет проходит в рамках двух направлений:

- организационная адаптация;
- социально-психологическая адаптация.

Полный адаптационный период составляет 3 месяца с даты трудоустройства вновь принятого работника старше 35 лет.

В рамках организационной адаптации вновь принятый работник старше 35 лет проходит ряд мероприятий:

- знакомство в первый рабочий день с базовой информацией об организации («Портфель новичка»), которая включает следующие информационные материалы: Брошюра молодого специалиста, Брошюра «Карьерные возможности», Буклет по культуре безопасности, Брошюра по ПСР, Брошюра «Корпоративные социальные программы, действующие в АО «ОКБМ Африкантов»»), карта адаптации;
- ознакомление с правилами внутреннего трудового распорядка, положением о подразделении и должностной/рабочей инструкцией;
- прохождение технической учебы по культуре безопасности;
- ознакомление с организационной структурой организации и основными направлениями деятельности организации;
- ознакомление с системой оплаты труда в организации;
- ознакомление с видами социальных программ, действующих в организации;
- прохождение базовых дистанционных курсов в системе «РЕКОРД» и/или «РЕКОРДmobile».



Рис. 2. Чек-лист «Общая программа адаптации молодого работника»

1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ АДАПТАЦИЯ

ОТВЕТСТВЕННЫЙ: ДУП, руководитель подразделения и наставник молодого работника
 СРОК: 0-3 месяца с даты трудоустройства молодого работника
 ЦЕЛЬ: изучить ключевые факты, приоритеты, политики организации

Элемент программы	Дополнительная информация	Отметка о выполнении*	
		Дата	Подпись
Ознакомление с документами: 1. Правила внутреннего трудового распорядка; 2. Положение о подразделении; 3. Должностная/ рабочая инструкция.			
Ознакомление с базовой информацией об Организации («Портфель новичка»)	«Брошюра молодого специалиста», «Брошюра «Карьерные возможности», Буклет по культуре безопасности», «Брошюра по ПСР», «Брошюра «Корпоративные социальные программы, действующие в АО «ОКБМ Африкантов» (подр. 18)		
Предоставление брендированной продукции (важка, блокнот и ручка)	(подр. 18)		

* Отметку о выполнении проставляет наставник молодого специалиста.

В рамках социально-психологической адаптации вновь принятый работник старше 35 лет проходит следующие мероприятия:

- прохождение «Welcome тренинга»;
- экскурсия в музей предприятия;
- знакомство с научно-технической библиотекой организации;
- знакомство с профилями неформальных наставников «Buddy».

По результатам прохождения всех вышеуказанных мероприятий чек-лист с отметками о пройденных мероприятиях предоставляется руководителем нового работника в департамент управления персоналом.

Также для вновь принятых работников создан новый инструмент адаптации — система неформального наставничества «Buddy». Неформальный наставник «Buddy» — это сотрудник с опытом работы в организации от 1 года, транслирующий лояльность к организации, имеющий высокие результаты работы и готовый уделять время вновь принятому сотруднику организации, тем самым способствовать его максимально быстрой и эффективной адаптации (в части социальной и организационной адаптации).

Определены основные задачи неформального наставника «Buddy», а именно:

- в начальный период адаптации оказывать помощь новому работнику в решении организационных вопросов (например, где оформить и получить пропуск и т.д.);
- способствовать завязыванию необходимых в коллективе связей;
- разъяснять принятые в организации правила этикета, нормы.

В АО «ОКБМ Африкантов» сформирован пул неформальных наставников «Buddy» и оформлены профили для каждого неформального наставника «Buddy», в которых указана краткая информация о наставнике, а также перечень направлений, по которым он готов помочь. Профили неформальных наставников «Buddy» размещены на внутренних сетевых ресурсах организации. Новые сотрудники могут обратиться к любому из неформальных наставников, что способствует скорейшему процессу адаптации нового сотрудника и установлению горизонтальных связей.

Таким образом, в АО «ОКБМ Африкантов» разработана и внедрена программа адаптации и наставничества для молодых работников (включая молодых специалистов), а также разработана программа адаптации для вновь принятых работников старше 35 лет, позволяющая:

- повысить эффективность и скорость интеграции молодого специалиста и вновь принятого работника старше 35 лет в рабочий процесс;
- обеспечить сохранение и передачу критически важных знаний в рамках наставничества молодых работников;
- сформировать понимание у молодого работника и вновь принятого работника старше 35 лет специфики деятельности организации;
- создать комфортные условия для молодого работника и вновь принятого работника старше 35 лет.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Адаптация вновь принятых работников является необходимым элементом кадровой политики, позволяющим удерживать персонал и задействовать новых специалистов в решении производственных задач.

Прозрачный и систематизированный процесс адаптации и наставничества позволяет новому сотруднику быстро освоиться в организации, сформировать представление об орга-

низационной структуре и корпоративной культуре компании, а также быстро войти в свою должность и максимально эффективно выполнять должностные обязанности.

Система адаптации и наставничества АО «ОКБМ Африкантов» прошла практическую апробацию и отработку на крупном промышленном предприятии атомной отрасли и может быть тиражирована на любые предприятия вне зависимости от их отраслевой принадлежности.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Русакова Е.И.* Адаптация и дезадаптация персонала: теория и практика: пособие для студентов и слушателей по образовательным программам в области управления персоналом и практических специалистов кадровых служб / Е.И. Русакова, М.Г. Синякова, П.С. Слободчикова; Урал. гос. пед. ун-т, Ин-т кадров. развития и менеджмента, Каф. акмеологии и психологии упр.; [науч. ред. М.Г. Синякова]. — Екатеринбург: [б. и.], 2012. — 123 с.
2. *Кибанов А.Я., Дуракова И.Б.* Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие. — Москва: КНОРУС, 2012. — С. 368.
3. *Николаевский Е.Н.* Психофизиологическая адаптация как важное звено адаптации сотрудников организации // Международный научный журнал «Инновационная наука». — 2016. — № 9. — С. 338–340.
4. *Загидуллина А.В.* Основные проблемы совершенствования системы адаптации персонала в организации // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук. — 2016. — № 10–2. — С. 32–35.
5. *Воеводченков С.В., Заглада Т.П.* Адаптация молодых специалистов на предприятиях топливно-энергетического комплекса // Молодой ученый. — 2017. — № 15. — Ч. IV. — С. 351–354.
6. Журнал для руководителей компаний транспортной отрасли «Пульт управления». — URL: <http://www.pult.gudok.ru/archive/detail.php?ID=1565895> (дата обращения: 22.03.2022)
7. *Брыкалов С.М.* Новый подход к повышению эффективности предприятий машиностроительного дивизиона Госкорпорации «Росатом» (на примере АО «ОКБМ Африкантов») // Научная школа Ф.Ф. Юрлова: сборник научных трудов. — Нижний Новгород: Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева, 2016.
8. *Брыкалов С.М., Бальбердин А.С., Крылова Е.Е.* Формирование команд поддержки изменений как новый инструмент управления персоналом в организации // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2019. — № 5. — С. 5–12.

REFERENCES

1. Rusakova E.I., Sinyakova M.G., Slobodchikova P.S. Adaptatsiya i dezadaptatsiya personala: teoriya i praktika. Posobie dlya studentov i slushateley po obrazovatel'nyim programmam v oblasti upravleniya personalom i prakticheskikh spetsialistov kadrovyykh sluzhzb, 2012, S. 118.
2. Kibanov A. Ya., Durakova I. B. Upravlenie personalom organizatsii: aktual'nye tekhnologii nayma, adaptatsii i attestatsii: uchebnoe posobie, Moskva, KNORUS, 2012, S. 368.
3. Nikolaevskiy E.N. Psikhofiziologicheskaya adaptatsiya kak vazhnoe zveno adaptatsii sotrudnikov organizatsii. Mezhdunarodnyy nauchnyy zhurnal «Innovatsionnaya nauka», 2016, № 9, S. 338–340.

4. Zagidullina A.V. Osnovnye problemy sovershenstvovaniya sistemy adaptatsii personala v organizatsii. Aktual'nye problemy gumanitarnykh i sotsial'no-ekonomicheskikh nauk, 2016, № 10–2, S. 32–35.
5. Voevodchenkov S.V., Zaglada T.P. Adaptatsiya molodykh spetsialistov na predpriyatiyakh toplivno-energeticheskogo kompleksa. Molodoy uchenyy, 2017, № 15. — chast' IV, S. 351–354.
6. Zhurnal dlya rukovoditeley kompaniy transportnoy otrasli «Pul't upravleniya». URL: <http://www.pult.gudok.ru/archive/detail.php?ID=1565895> 22.03.2022
7. Brykalov S.M. Novyy podkhod k povysheniyu effektivnosti predpriyatiy mashinostroitel'nogo diviziona Goskorporatsii «Rosatom» (na primere AO «OKBM Afrikantov»). Nauchnaya shkola F.F. Yurlova: sbornik nauchnykh trudov. Nizhegorodskiy gosudarstvennyy tekhnicheskii universitet im. R.E. Alekseeva, 2016.
8. Brykalov S.M., Balyberdin A.S., Zaytseva E.E. Formirovanie komand podderzhki izmeneniy kak novyy instrument upravleniya personalom v organizatsii. Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii, 2019, № 5 (44)/2019.

Позина М.Б

ПСИХОЛОГИЯ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: НАДПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ, ИЛИ SOFT SKILLS ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

Учебно-методическое пособие. — М.: Университет «Синергия», 2021, 144 с.

Почему у одних все получается, а другим дается с трудом даже самая малость? Что значит «лучший» в конкурентной гонке? Как повысить свой личный ресурс и при этом не выгореть от нагрузок? Чтобы в бизнесе все получилось, важно следовать психологическим принципам, которые лежат в основе любой успешной профессиональной деятельности. Оказывается, что помимо ключевых предпринимательских hard-навыков, нужно обладать рядом специфических soft-компетенций: уметь нестандартно мыслить, быстро находить креативные решения в специфических ситуациях, адекватно вести себя в условиях стресса, выходить из зоны комфорта в режиме неопределенности, принимать конструктивные решения в чрезвычайных обстоятельствах, уметь устанавливать контакты с партнерами, вести переговоры, объективно оценивать личный ресурс и при этом демонстрировать проактивность действий. А в предпринимательской деятельности еще одной, не менее важной психологической надстройкой является неперенное желание тут же «прокачать» соответствующую компетенцию. Вы найдете в пособии эту возможность.

Пособие адресовано студентам вузов и всем, кто желает попасть в высшую лигу образованных, неординарных и успешных людей XXI в.



Кроль Л.М.

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ ЛИДЕРА

М.: Альпина Паблишер, 2022, 224 с.

Чувства важны. Даже если мы пытаемся игнорировать их, особенно в деловой жизни, они все равно будут незаметно управлять нами. Важно понимать свои эмоции и научиться использовать их в своих целях. Среди самых успешных лидеров нет неэмоциональных людей. Как раз наоборот, все они мастерски используют эмоции, чтобы влиять и управлять.

Леонид Кроль — профессор Высшей школы экономики, эксперт психологии личности в бизнесе с более чем 30-летним опытом работы, основатель «Мастерской коучинга и тренинга Л. Кроля», автор 21 книги (в том числе учебника по авторскому методу коучинга — «Экшн-коучинг. Метод Леонида Кроля») — рассказывает о том, как развить свой эмоциональный интеллект, зачем это делать и какой путь нужно пройти. Вы научитесь быстро «читать» людей: видеть их скрытые мотивы, чувства и желания; поймете, как подбирать правильные «ключи» к контрагентам, мотивировать команду, защищаться от выгорания, применять личное обаяние и харизму для достижения целей.

А еще вы узнаете, как устроены эмоции и как быстро проводить самодиагностику, как характер предопределяет чувства и реакции, как эффективно отдыхать и управлять стрессом, как мечтать правильно и с пользой.

