

# ПРОГРАММА ИНТЕГРАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ АДАПТАЦИИ В КОНЦЕПЦИИ ГУМАНИЗАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

## THE PROGRAM OF INTEGRATION OF MODERN METHODS OF PSYCHOLOGICAL ADAPTATION IN THE CONCEPT OF HUMANIZATION OF LABOR ACTIVITY OF PERSONNEL

ПОЛУЧЕНО 15.04.2022 ОДОБРЕНО 13.05.2022 ОПУБЛИКОВАНО 29.08.2022 УДК 658.3.012.4:159.97 DOI 10.12737/2305-7807-2022-11-4-41-47



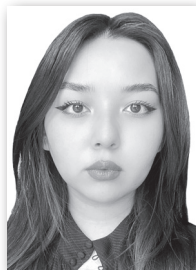
**ЧУЛАНОВА О.Л.**

*Д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом, руководитель студенческого научного кружка «Инновационные технологии в управлении персоналом» кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом, ФГБОУ ВО «Сургутский государственный университет», г. Сургут*

**CHULANOVA O.L.**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of State and Municipal Administration and Human Resources Management, Head of the Student Scientific Circle "Innovative Technologies in Human Resources Management" of the Department of State and Municipal Administration and Human Resources Management, Surgut State University, Surgut*

**e-mail:** chol9207@mail.ru



**АБДЕРНАСИРОВА А.А.**

*Студентка 4-го курса, направление «Управление персоналом», член студенческого научного кружка кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом «Инновационные технологии в управлении персоналом», ФГБОУ ВО «Сургутский государственный университет», г. Сургут*

**ABDERNASIROVA A.A.**

*4th year student in the direction of "Personnel Management", a member of the student scientific circle of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management "Innovative technologies in personnel management", Surgut State University, Surgut*

**e-mail:** aabdernasirova@gmail.com

### Аннотация

В статье представлены результаты исследования и разработки программы адаптации персонала с применением опыта психологических исследований (теории разбитых окон, экспериментов Зимбардо и Милгрэма) для гуманизации трудовой деятельности и профилактики буллинга и моббинга персонала на рабочих местах. Представлены результаты исследования применения современных технологий психологической адаптации персонала. В статье представлена программа внедрения технологий психологической адаптации персонала в организацию, планируемый результат которой — повышение качества психологической адаптации и гуманизации труда, что повлечет за собой повышение эффективности работы персонала, а также снижение текучести кадров; затрат на осуществление кадровых технологий, таких как набор и подбор персонала. Важным результатом будет улучшение функционирования социальной подсистемы организации. Каждый из этапов внедрения программы подразумевает использование определенных ресурсов и возникновение рисков, требующих мероприятий по их минимизации. В статье представлена процессная модель интеграции концепции «психологической адаптации» как составляющей технологии well-being в работу с персоналом на основе SADT-моделирования.

**Ключевые слова:** моббинг персонала, буллинг персонала, адаптация персонала, психологические эксперименты (теории разбитых окон, экспериментов Зимбардо и Милгрэма), методы психологической адаптации, исследование применения современных технологий психологической адаптации персонала, программа психологической адаптации.

### Abstract

The article presents the results of the author's research and development of a personnel adaptation program using the experience of psychological research (the theory of broken windows, Zimbardo and Milgram experiments) for the humanization of labor activity and the prevention of bullying and mobbing of personnel in the workplace. The authors present the results of a study on the use of modern technologies for the psychological adaptation of personnel. The article presents the author's program for the introduction of technologies for the psychological adaptation of personnel in an organization, the planned result of which is to improve the quality of psychological adaptation and humanization of labor, which will entail an increase in the efficiency of personnel work, as well as the following indicators: staff turnover; costs for the implementation of personnel technologies, such as recruitment and selection of personnel. The authors argue that an important result will be an improvement in the functioning of the social subsystem of the organization. Each of the stages of the program implementation implies the use of certain resources and the emergence of risks that require measures to minimize them. The article presents the author's process model for integrating the concept of «psychological adaptation» as a component of well-being technology into work with personnel based on SADT modeling.

**Keywords:** *staff mobbing, staff bullying, staff adaptation, psychological experiments (theories of broken windows, experiments of Zimbardo and Milgram), methods of psychological adaptation, research on the use of modern technologies for psychological adaptation of personnel, program of psychological adaptation.*

## ВВЕДЕНИЕ (АКТУАЛЬНОСТЬ ТЕМЫ)

Адаптация является одним из ключевых показателей в кадровом менеджменте, она способствует повышению уровня эффективности персонала и поддержанию корпоративного духа внутри организации. Разработка эффективной современной программы адаптации предполагает ее модернизацию в последовательный и непрерывный процесс с постоянным привлечением руководителей и применением различных психологических приемов [1].

К сожалению, адаптация в российских компаниях зачастую носит лишь формальный характер, растрчивает свой потенциал на малоэффективные серии мероприятий. Даже лидеры российского рынка труда рассматривают адаптацию как простое прохождение начального или приветственного обучения, завершение начального плана и графика встреч с сотрудниками и руководителями, не осознавая, насколько высок потенциал программы по эффективной и гибкой адаптации [2]. Это актуализирует проблему повышения уровня социально-психологической адаптации, поиска новых инструментов управления, методов и технологий для ее успешного решения.

**Целью исследования** является разработка инструментария адаптации персонала с применением опыта психологических исследований для гуманизации трудовой деятельности и профилактики буллинга и моббинга персонала на рабочих местах.

**Объект исследования:** психологическая адаптация персонала.

**Предмет исследования:** инструментарий разработки системы адаптации персонала с применением опыта психологических исследований.

**Материал и методы.** Методологической основой исследования стали работы российских и зарубежных ученых, занимающихся интеграцией современных кадровых технологий в работу с персоналом современных организаций (в частности, внедрением современных технологий адаптации персонала с применением опыта психологических исследований). Для достижения целей исследования были использованы следующие методы: опрос (Google-форма), методы сравнительного и логического анализа, библиометрический метод, метод оценки статистических данных, метод классификации.

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

В более ранних публикациях был представлен теоретический анализ возможностей и рисков применения результа-

тов психологических экспериментов (теории разбитых окон, экспериментов Зимбардо и Милгрэма) в адаптации и развитии персонала в организации и профилактики буллинга и моббинга персонала на рабочих местах. Были представлены возможности Telegram-канала PSH (Psychological Self Help) для помощи в идентификации состояния сотрудников, позволяющего оценить профессиональное выгорание, эмоциональный интеллект, социальный интеллект, склонность к деструктивному поведению; определить стиль управления, манипулятивные наклонности, определить тип личности и взаимодействие между ними на основе деловой соционики, оценить уровень тревожности, определить уровень профессиональной мотивации, оценить удовлетворенность условиями труда [3].

Для актуализации темы исследования был проведен опрос. Исследование проводилось в несколько этапов (с марта 2021 по март 2022) с помощью Google-формы. Вопросы анкеты были направлены на выявление наиболее часто встречающихся проблем при адаптации на новом рабочем месте, а также на сбор информации об осведомленности респондентов о значимости использования опыта психологических исследований и теорий в адаптации персонала и гуманизации труда. Представим некоторые результаты нашего исследования.

В исследовании приняли участие 165 респондентов (РФ, Украина, Испания, Эстония), из них 84,6% — женщины, а 15,4% — мужчины, возраст респондентов составил 20–30 лет (68,7%), с высшим образованием (бакалавриат) — 56,4%.

На вопрос о том, с какими проблемами сталкивались респонденты в процессе адаптации на новых рабочих местах, большинство отметило «нехватка наставника, который объяснил бы ключевые принципы работы в организации» — 43,6% (рис. 2), что говорит о низком уровне организации процесса адаптации во многих организациях.

Далее на вопрос о значении актуальности гуманизации труда равное количество человек посчитало наиболее актуальными высказывания: Улучшение условий труда приводит к повышению его эффективности (28,6%), В условиях гуманизации труда возможна самореализация творческого потенциала личности (27,3%) (рис. 3).

Вопрос на осведомленность о таких психологических теориях и исследованиях, как Теория разбитых окон, Стэнфордский эксперимент, эксперимент Стэнли Милгрэма, показал, что 46,2% респондентов частично знакомы с ними (рис. 5).

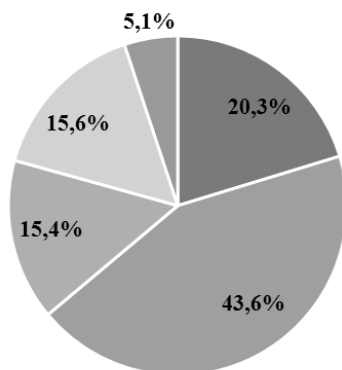


Рис. 2. Проблемы, с которыми столкнулись респонденты при адаптации на новых рабочих местах

- Отсутствие понимания порядка работы на новом рабочем месте
- Нехватка компетентного наставника
- Сложности при межличностном общении с коллегами
- Отстраненность руководства и его нежелание идти на контакт
- Подавление коллективом каких-либо инициатив с Вашей стороны

Далее на вопрос о том, с какими проблемами, входящими в спектр изучения предыдущих теорий и исследований, сталкивались участники, большинство ответили: руководство оказывает давление на подчиненных (21,9%); нежелание работников брать на себя ответственность (20,2%); напряженные отношения между начальством и работниками (19,8%) (рис. 6).

Один из вопросов был направлен на выявление потенциальной эффективности применения опыта психологических теорий и исследований при адаптации и развитии персонала, который показал следующие результаты: Повышение вовлеченности новых сотрудников в рабочий процесс (56,4%); Организация работы работников с учетом их психологических особенностей (56,4%) (рис. 7).

Исходя из результатов опроса, можно сделать следующие выводы.

1. Большинству опрошенных важна интеграция принципов гуманизации труда и опыта психологических теорий в программу адаптации в организации.

2. В процессе адаптации на новом рабочем месте респонденты в большинстве сталкивались с такими проблемами, как нехватка наставника, нежелание брать на себя ответственность, давление со стороны руководства, нежелание руководителей идти на контакт с подчиненными и т.п. Это может быть обусловлено отсутствием работы с психологическим климатом в организации, неэффективной программой адаптации, отсутствием мер пресечения девиантного поведения руководителей и т.д.

3. Для работников важны такие показатели, как повышение вовлеченности в рабочий процесс, рост социальной ответственности внутри коллектива, уход от тоталитарного и авторитарного стилей управления.



Рис. 3. Ценность и актуальность гуманизации труда персонала, по мнению респондентов

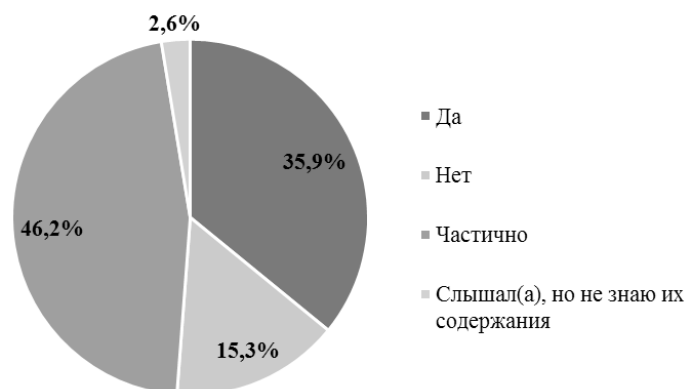


Рис. 5. Осведомленность респондентов о психологических теориях и исследованиях (теория разбитых окон, Стэнфордский тюремный эксперимент, эксперимент Стэнли Милгрема)



Рис. 6. Проблемы, входящие в спектр рассматриваемых психологических теорий и исследований, с которыми сталкивались респонденты



Рис. 7. Эффективность применения опыта психологических теорий и исследований при адаптации и развитии персонала, по мнению респондентов

- Повышение вовлеченности новых сотрудников в рабочий процесс
- Рост социальной ответственности внутри коллектива организации
- Повышение эффективности методов работы сотрудников
- Повышение открытости и уровня конфронтации среди коллектива
- Уход от тоталитарного и авторитарного стилей управления
- Развитие инициативности у сотрудников
- Возможность спрогнозировать и не допустить возникновения конфликтных ситуаций
- Организация работы сотрудников с учетом их психологических особенностей

<b>1. Подготовительный этап:</b>	1.1. Выявление проблем при адаптации персонала в организации;
	1.2. Постановка целей и задач по совершенствованию программы психологической адаптации персонала организации для профилактики моббинга и буллинга;
	1.3. Выявление потребности внедрения опыта психологических теорий в управленческие процессы организации;
	1.4. Оценка готовности руководителей и сотрудников к внедрению новых технологий внутрикорпоративного взаимодействия для профилактики моббинга;
	1.5. Прогнозирование возможных рисков при внедрении новой программы психологической адаптации в организации для профилактики моббинга;
<b>2. Проектирование технологий психологической адаптации:</b>	2.1. Формирование рабочей группы;
	2.2. Анализ действующей программы адаптации новых сотрудников;
	2.3. Выбор оптимальных инструментов на основе психологических теорий для внедрения в адаптационную программу организации для профилактики моббинга;
	2.4. Составление локальных нормативных актов для выполнения проекта: Положение об адаптации;
	2.5. Разработка мероприятий по минимизации рисков.
<b>3. Реализация проекта:</b>	3.1. Интеграция инструментов и методов на основе психологических теорий и результатов исследований в управленческие процессы организации;
	3.2. Контроль соответствия проводимых мероприятий нормативным документам организации и срокам реализации проекта;
	3.3. Анализ возникновения возможных рисков.
<b>4. Оценка результатов внедрения технологий:</b>	4.1. Анализ достигнутых целей и выполненных задач;
	4.2. Оценка эффективности внедрения опыта психологических теорий и исследований в управленческие процессы;
	4.3. Оценка отношения руководителей и сотрудников к внедрению в управление персоналом опыта психологических теорий и исследований;
	4.4. Оценка рисков и их минимизация.
<b>5. Разработка методики внедрения технологий адаптации персонала:</b>	
5.1. Совершенствование программы по внедрению опыта психологических теорий и исследований в управление персоналом с учетом всех выявленных рисков.	

Рис. 8. Программа внедрения технологий психологической адаптации персонала в организации

Составлено авторами.

4. Было выявлено, что частой проблемой при адаптации на новом рабочем месте является моббинг и буллинг со стороны руководства, коллектива или отдельной его части.

Таким образом, проведенное анкетирование подтвердило необходимость создания современной системы адаптации, а также превращения ее в непрерывный и многофункциональный процесс с максимальным вовлечением руководителей и использованием различных психологических методик [4], с учетом возможностей применения в условиях удаленной работы и гибридного офиса [5].

## ПРОГРАММА ВНЕДРЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Рассмотрим предлагаемую нами программу внедрения технологий психологической адаптации персонала в организации (рис. 8). Планируемый результат — повышение качества психологической адаптации и гуманизации труда, что повлечет за собой повышение эффективности работы персонала, а также снижение текучести кадров; затрат на осуществление кадровых технологий, таких как набор и подбор персонала. Важным результатом будет и улучшение функционирования социальной подсистемы организации. Каждый из этапов внедрения программы подразумевает использование определенных ресурсов и возникновение рисков, требующих мероприятий по их минимизации.

На первом этапе проводится выявление необходимости создания программы психологической адаптации в организации (табл. 3). Среди персонала и руководства проводится опрос или анкетирование с целью диагностики комплекса психологических проявлений, которые сопровождают процесс социально-психологической адаптации.

На следующем этапе проводится проектирование внедрения технологий психологической адаптации в организации (табл. 4) с учетом результатов проведения первого этапа.

На третьем этапе проводится реализация проекта по внедрению новой программы психологической адаптации сотрудников в организации (табл. 5). Проводится анализ слабых мест программы и выясняются причины их возникновения.

Последний этап подразумевает анализ результатов внедрения новой системы психологической адаптации и их оценку (табл. 6). Реализация данного этапа проекта осуще-

Таблица 3

### I этап. Подготовительный

Ресурсы	Риски	Минимизация рисков
Человеческие: руководители; специалисты; эксперты, занимающиеся опросом/анкетированием. Организационные: поиск экспертов в сфере управленческой психологии	Неправильно составленный опрос приведет к выявлению ошибочного результата	Четко сформулировать цели проведения анкетирования и выбрать высококвалифицированных специалистов для составления анкеты
	Сотрудники не заинтересованы в теме психологической адаптации	Проведение с сотрудниками бесед о взаимосвязи психологической адаптации с их удовлетворенностью рабочим процессом
	Подобрана некомпетентная команда экспертов	При поиске экспертов опираться на отзывы и рекомендации
	Сопротивление руководства новым тенденциям	Приглашение экспертов для проведения семинаров/тренингов для актуализации темы гуманизации труда у руководства

Источник: составлено авторами.

### II этап. Проектирование внедрения технологий психологической адаптации

Таблица 4

Ресурсы	Риски	Минимизация рисков
Человеческие: руководители; специалисты организации, внешние эксперты. Материальные: затраты в процессе проектирования программы адаптации: оплата труда сотрудников, участвующих в проектировании; оплата спикеров для проведения бесед с сотрудниками. Документация: локальные нормативные акты организации (действующее положение об адаптации; структура организации и т.д.)	Отсутствие осознанности у сотрудников и недостаточная мотивация к принятию нововведений	Проведение встреч с сотрудниками с целью повышения их осведомленности о важности психологической адаптации
	Нехватка достаточно компетентных и квалифицированных специалистов для проектирования программы	Приглашение внешних экспертов с достаточной квалификацией в необходимой сфере
	Возникновение незапланированных материальных затрат	Выделение резерва финансовых средств для непредвиденных обстоятельств

Источник: составлено авторами.

Таблица 5

### III этап. Реализация проекта по внедрению новой программы психологической адаптации

Ресурсы	Риски	Минимизация рисков
Человеческие: руководители; специалисты; эксперты в области психологии. Материальные: оплата труда специалистов и приглашенных экспертов; выделение времени и средств на проведение кейс-тренинга. Организационные: поиск экспертов. Документация: отчеты об эффективности проведенных мероприятий	Неудачный опыт интеграции психологических теорий и исследований в существующую программу адаптации	Задействование внешних экспертов в области психологии и управления. Обучение персонала: Решение кейсовых ситуаций с персоналом на закреплении четырех основных принципов гуманизации труда (принципы безопасности, демократии, справедливости, развития личности)
	Несоответствие этапов реализации срокам выполнения проекта	Закладывание в план реализации резерва времени — количество времени, на которое можно задержать выполнение задачи, чтобы она не пересеклась с другой

Источник: составлено авторами.

ствляется с помощью привлечения внутреннего или внешнего консультанта в сфере адаптации и работы с персоналом.

Пятым и заключительным этапом будет разработка методики внедрения технологий психологической адаптации персонала в организации.

Таким образом, за счет внедрения эффективной и гибкой программы адаптации организация может сэкономить значительное количество ресурсов, вследствие минимизации потерь от высвобождения персонала в первый год их работы и оптимизации процесса для наиболее быстрого вхождения в трудовой поток. Данные программы полезны тем, что знакомят нового сотрудника с особенностями корпоративной культуры, каналами связи и способами коммуникации внутри коллектива, позволяют быстро войти в рабочий процесс, за счет снижения уровня эмоционального и психологического напряжения.

Обеспечить гарантированный успех в результатах работы нового перспективного сотрудника может только грамотно

Таблица 6

**IV этап. Оценка успешности внедрения технологии психологической адаптации**

Ресурсы	Риски	Минимизация рисков
Человеческие: руководители; специалисты; эксперты. Материальные: оплата труда экспертов в области оценки. Организационные: поиск экспертов для оценки результатов. Документация: отчеты об эффективности проведенных мероприятий	Отсутствие результатов внедрения программы адаптации вследствие недостаточной квалификации сотрудников Не объективная оценка результатов внедрения программы психологической адаптации	Приглашение специалистов с достаточной квалификацией в данной сфере Приглашение внешних экспертов с достаточной квалификацией в данной сфере

Источник: составлено авторами.

составленная и разработанная система адаптации персонала. Это сложная задача, требующая для своего решения объединить различные управленческие инструменты, кондиции их применения, а также цели и способы достижения. В качестве конечного продукта должен выступить организованный процесс вхождения сотрудника в должность и развитие соответствующих функциональным требованиям знаний и навыков [6].

Кроме эффективной программы адаптации и других нормативных документов, важнейшим показателем благополучия современных компаний служит гуманизация труда, которая направлена на повышение уровня удовлетворенности персонала закрепленными за ними трудовыми обязанностями. Мерами гуманизации труда [7] можно считать

создание условий для карьерного роста, организацию рабочих мест в соответствии с принципами концепции «well-being», справедливое начисление трудового вознаграждения и т.д. На сегодняшний день Международная организация труда (МОТ) относит процесс гуманизации труда к передовым механизмам развития социальной справедливости в сфере трудовых отношений.

**ПРОЦЕССНАЯ МОДЕЛЬ ИНТЕГРАЦИИ КОНЦЕПЦИИ «ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ АДАПТАЦИИ» КАК СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ТЕХНОЛОГИИ WELL-BEING В РАБОТУ С ПЕРСОНАЛОМ**

На основе SADT-моделирования была разработана процессная модель интеграции концепции психологической адаптации как составляющей технологии well-being в работу с персоналом (рис. 9). В данной модели отражены механизм и управление процессом внедрения концепции [8].

В представленной схеме начальной точкой является организация, в которой отсутствуют принципы концепции психологической адаптации. Для успешного внедрения данных идей в корпоративную культуру организации необходимо оптимизировать следующие процессы:

- процесс внедрения принципов психологической адаптации в работу организации;
- процесс синхронизации интересов подчиненных и руководителей, для создания благоприятной рабочей среды;
- процесс оценки внедрения концепции психологической адаптации как составляющей well-being [9].

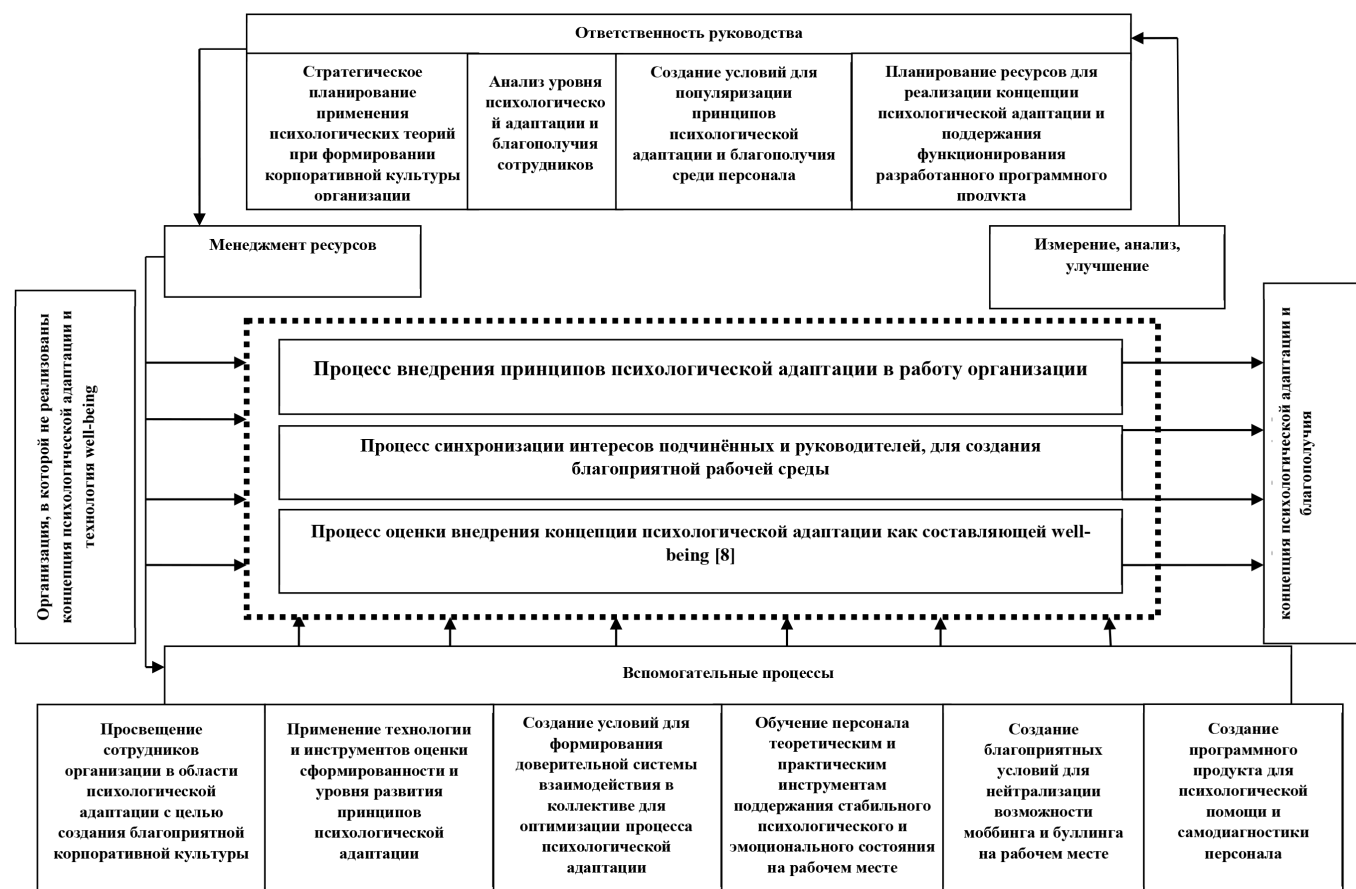


Рис. 9. Процессная модель интеграции концепции психологической адаптации в работу с персоналом

Разработано авторами.

Указанные процессы являются базой для построения вспомогательных элементов модели при внедрении концепции психологической адаптации. Среди них:

- просвещение сотрудников организации в области психологической адаптации с целью создания благоприятной корпоративной культуры;
- применение технологий и инструментов оценки сформированности и уровня развития принципов психологической адаптации;
- создание условий для формирования открытой и доверительной системы взаимодействия в коллективе для оптимизации процесса психологической адаптации как составляющей технологии well-being;
- обучение персонала теоретическим и практическим инструментам поддержания стабильного психологического и эмоционального состояния на рабочем месте;
- создание благоприятных условий для нейтрализации возможности моббинга и буллинга на рабочем месте;
- создание программного продукта для психологической помощи и самодиагностики персонала.

При внедрении принципов психологической адаптации сотрудников как составляющей технологии well-being на руководство ложится определенная ответственность. Она включает:

- стратегическое планирование применения психологических теорий при формировании корпоративной культуры организации;
- анализ уровня психологической адаптации и благополучия сотрудников;
- создание условий для популяризации принципов психологической адаптации и благополучия среди персонала;
- планирование ресурсов для реализации концепции психологической адаптации и поддержания функционирования разработанного программного продукта.

**Заключение.** Предложенная нами программа и процессная модель отражают основные и вспомогательные процессы, которые при последовательной реализации позволяют внедрить в работу организации концепцию психологической адаптации и благополучия. Понимание руководителями организаций важности психологического и эмоционального фона сотрудников на рабочем месте является ключевым условием для создания благоприятной и здоровой корпоративной культуры, в которой будут минимизированы возможные деструктивные аспекты рабочего процесса и, как следствие, повышена эффективность работы персонала.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Тимошенко А.И., Ващенко Е.В. Профессиональная адаптация в условиях конъюнктурных потребностей рынка труда [Электронный ресурс] // Профессиональное образование в России и за рубежом. — 2020. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44211229> (дата обращения: 19.05.2021).
2. Иванова И.А. Процесс адаптации персонала в системе социально-психологического сопровождения развития цифровой экономики // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2019. — Т. 8. — № 1. — С. 45–49.
3. Чуланова О.Л., Абдернасирова А.А. Разработка инструментов адаптации персонала на основе исследований и психологических экспериментов в целях гуманизации трудовой деятельности // Вестник Сургутского государственного университета. — 2022. — № 2 (36). — С. 6–17.
4. Соболев О.В. Исследование особенностей реализации программ адаптации в современных компаниях [Электронный ресурс] // Вестник Евразийской науки, 2020 № 2. —

URL: <https://esj.today/PDF/59ECVN220.pdf> (дата обращения: 27.04.2021).

5. Адаптация персонала в организации в условиях удаленной работы / А.А. Шкунова, М.П. Прохорова, В.О. Власов, А.С. Гущин // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. — 2020. — № 7 (49). — С. 176–182. — DOI 10.47581/2020/10.23.PS85/IE/7/49.027. — EDN MCDNHH.
6. Самоукина С.Р. Эффективная программа адаптации сотрудников // Директор по персоналу. — 2020. — № 10. — С. 9.
7. Красникова Я.В. Гуманизация человеческих отношений: зарубежный и отечественный опыт [Электронный ресурс] // Гуманитарный научный журнал. — 2018. — № 1-1. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gumanizatsiya-chelovecheskih-otnosheniy-zarubezhnyy-i-otechestvennyy-opyt> (дата обращения: 23.05.2021).
8. Чуланова О.Л. Исследование интеграции технологий «экологичный офис» и well-being в работу с персоналом современных организаций / О.Л. Чуланова, А.М. Рябова, О.С. Колесов // Вестник евразийской науки. — 2021. — Т. 13. — № 1. — С. 39. — EDN LTJFND.
9. Чуланова О.Л., Булгакова С.А. Исследование применения технологии «well-being» в гуманизации трудовой деятельности персонала организаций в цифровой экономике [Электронный ресурс] // Вестник Евразийской науки. — 2019. — № 3. — URL: <https://esj.today/PDF/40ECVN319.pdf>

## REFERENCES

1. Timoshenko A.I. Vashchenko E.V. Professional adaptation in the context of market needs of the labor market // Vocational education in Russia and abroad, 2020. [Electronic resource]. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44211229> (date of access: 05/19/2021).
2. Ivanova I.A. The process of personnel adaptation in the system of socio-psychological support for the development of the digital economy // Management of personnel and intellectual resources in Russia. — 2019. — V. 8. No. 1. — P. 45–49.
3. Chulanova O.L., Abdernasirova A.A. Development of personnel adaptation tools based on research and psychological experiments in order to humanize labor activity // Bulletin of Surgut State University. 2022. No. 2 (36). pp. 6–17.
4. Sobol O.V. Study of the features of the implementation of adaptation programs in modern companies // Bulletin of Eurasian Science, 2020 No. 2. [Electronic resource]. URL: <https://esj.today/PDF/59ECVN220.pdf> (accessed 27.04.2021).
5. Shkunova A.A., Prokhorova M.P., Vlasov V.O., Gushchin A.S. Adaptation of personnel in an organization in conditions of remote work // Innovative economy: prospects for development and improvement. — 2020. — No. 7(49). — S. 176–182. — DOI 10.47581/2020/10.23.PS85/IE/7/49.027. — EDN MCDNHH.
6. Samoukina S.R. An effective employee adaptation program // HR Director, No. 10, 2020. P. — 9.
7. Krasnikova Ya.V. Humanization of human relations: foreign and domestic experience // Humanitarian scientific journal. 2018. No. 1–1. [Electronic resource]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gumanizatsiya-chelovecheskih-otnosheniy-zarubezhnyy-i-otechestvennyy-opyt> (date of access: 05/23/2021).
8. Chulanova O.L., Ryabova A.M., Kolesov O.S. Research on the integration of «ecological office» and well-being technologies into work with the personnel of modern organizations // Bulletin of Eurasian Science. — 2021. — T. 13. — No. 1. — P. 39. — EDN LTJFND.
9. Chulanova O.L., Bulgakova S.A. Research on the use of «well-being» technology in the humanization of the labor activity of organizational personnel in the digital economy // Bulletin of Eurasian Science, 2019 No. 3, <https://esj.today/PDF/40ECVN319.pdf> (free access). Title from the screen. Yaz. Russian, English