# Санкт-Петербургский государственный университет

Выпускная квалификационная работа на тему:

**МОТИВАЦИОННЫЕ И ЦЕННОСТНЫЕ ФАКТОРЫ АДАПТАЦИИ СОТРУДНИКОВ**

по направлению подготовки 37.04.01 – Психология

основная образовательная программа – Организационная психология и психология менеджмента

Выполнил:

Студент 2 курса

очной формы обучения

Шарабурак К.В.

Рецензент: Научный руководитель

Руководитель К.пс.н., доцент

Корпоративного университета

ООО «Производственное объединение Родионова Е.А.

Киришинефтеоргсинтез»

Самуйловская Е.М.

Санкт-Петербург

2017

**СОДЕРЖАНИЕ**

[АННОТАЦИЯ 3](#_Toc483555738)

[ВВЕДЕНИЕ 5](#_Toc483555739)

[ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АДАПТАЦИИ СОТРУДНИКОВ, ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ И МОТИВАЦИИ 8](#_Toc483555740)

[1.1 Сущность адаптации сотрудников 8](#_Toc483555741)

[1.2 Виды адаптации сотрудников 13](#_Toc483555742)

[1.3 Этапы процесса адаптации сотрудников 17](#_Toc483555743)

[1.4 Элементы и характеристика организационной культуры 23](#_Toc483555744)

[1.5 Типология организационных культур 25](#_Toc483555745)

[1.6 Сущность мотивации и мотивационных ожиданий 29](#_Toc483555746)

[ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 1 33](#_Toc483555747)

[ГЛАВА 2. МЕТОДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ МОТИВАЦИОННЫХ И ЦЕННОСТНЫХ ФАКТОРОВ АДАПТАЦИИ СОТРУДНИКОВ 37](#_Toc483555748)

[2.1 Цели, задачи, гипотеза исследования 37](#_Toc483555749)

[2.2 Описание выборки исследования 38](#_Toc483555750)

[2.3 Методы и методики исследования 50](#_Toc483555751)

[2.4 Процедура исследования 57](#_Toc483555752)

[2.5 Математическо-статистические методы обработки 59](#_Toc483555753)

[ГЛАВА 3. РЕЗУЛЬТАТЫ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ МОТИВАЦИОННЫХ И ЦЕННОСТНЫХ ФАКТОРОВ АДАПТАЦИИ СОТРУДНИКОВ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ 60](#_Toc483555754)

[3.1 Результаты оценки организационной культуры сотрудниками по организациям 60](#_Toc483555755)

[3.2 Результаты оценки уровня вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников по организациям 69](#_Toc483555756)

[3.3 Результаты оценки возможности реализации мотивов сотрудниками по организациям 72](#_Toc483555757)

[3.4 Результаты оценки адаптивности и социально-психологической адаптации сотрудников по организациям 81](#_Toc483555758)

[3.5 Результаты оценки непосредственных руководителей и самооценки сотрудников по организациям 85](#_Toc483555759)

[3.6 Взаимосвязь социально-психологической адаптации сотрудников с показателями вовлечённости в трудовую деятельность и адаптивности 89](#_Toc483555760)

[3.7 Практические рекомендации 91](#_Toc483555761)

[ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 3 92](#_Toc483555762)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 100](#_Toc483555763)

[СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 101](#_Toc483555764)

[ПРИЛОЖЕНИЯ 111](#_Toc483555765)

# АННОТАЦИЯ

Работа посвящена изучению мотивационных и ценностных факторов адаптации персонала. Основная гипотеза исследования состоит в том, что успешная адаптация перосонала основывается на совпадении мотивационных и ценностных ожиданий новых сотрудников с реальными характеристиками мотивационного профиля и организационной культуры организации.

Исследование проводилось на выборке, состоящей из 88 человек в возрасте от 20 до 41 года. Количество респондентов мужского пола составило 52 человека, женского пола – 36 человек. Выборка сформирована из новых сотрудников двух крупных организаций европейской части России, устроившихся на работу в период проведения исследования.

Для выявления мотивационных и ценностных факторов адаптации персонала изучались методики: методика оценки организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна, методика вовлечённости У. Шауфели и А. Беккера, методика «Возможность реализации мотивов» В.И. Доминяка, опросник социально-психологической адаптации К. Роджерса и Р. Даймонда, опросник для оценки уровня социально-психологической адаптации работника предприятия Р.Х. Исмаилова, анкета «Оценка сотрудника наставником» и самооценка В. Шумской, биографический опросник.

По результатам исследования специально разработанная программа адаптации даёт более успешные результаты сотрудников при сравнении до и после прохождения периода адаптации. При этом программа адаптации, основанная на ценностной идентичности с учётом мотивационных ожиданий сотрудников, даёт ещё более успешные результаты, чем стандартная.

**ANNOTATION**

The work is devoted to the study of motivational and value factors of staff adaptation. The main hypothesis of the research is that the successful adaptation of the staff is based on the coincidence of the motivational and value expectations of new employees with the real characteristics of the motivational profile and organizational culture of the organization.

The research was conducted on a sample of 88 people aged from 20 to 41 years. The number of male respondents was 52, the number of female gender was 36. The sample was formed from new employees of two large organizations of the European part of Russia, who got a job during the research.

To determine the motivational and value factors of staff adaptation, methodologies were studied: Organizational Culture's Analyze Instrument **(**OCAI) of K. Cameron and R. Quinn, Utrecht work engagement scale (UWES) of W. Shaufeli and A. Becker, the method "The possibility of realizing the motives" V. Dominic, a questionnaire of socio-psychological adaptation of K. Rogers and R. Diamond, a questionnaire for assessing the level of socio-psychological adaptation of an employee of the enterprise R. Ismailova, the questionnaire "Evaluation of an employee by a mentor" V. Shumskaya and self-evaluation, a biographical questionnaire.

According to the results of the research, a specially developed adaptation program gives more successful results of employees when comparing before and after the period of adaptation. At the same time, the adaptation program based on the value identity, taking into account the motivational expectations of the employees, gives even more successful results than the standard one.

# ВВЕДЕНИЕ

Адаптация сотрудников в организации является важным звеном системы управления человеческими ресурсами. В начале своей трудовой деятельности сотрудник неизбежно сталкивается с большим количеством трудностей, основная масса которых возникает из-за отсутствия информации о порядке работы, критериев оценки работы, особенностях взаимоотношений коллег и т.д. Кроме того, поступая на работу, сотрудник оказывается перед необходимостью принять организационные требования, предъявляемые организацией, пересмотреть свои взгляды и привычки, соотнеся их с принятыми в организации нормами и правилами поведения, традициями и ценностями. Именно поэтому сотруднику необходима поддержка со стороны руководства в виде разработанной программы адаптации, чтобы осознать свою роль и место в организационной структуре, проникнуться корпоративным духом и начать работать максимально эффективно в короткие сроки, избежав появления стресса.

Таким образом, **актуальность** темы исследования объясняется, прежде всего, тем, что программа адаптации призвана облегчить вхождение сотрудников в жизнь организации.

**Цель** исследования – выявить и проанализировать мотивационные и ценностные факторы адаптации сотрудников.

Для достижения поставленной цели были выделены следующие **задачи**:

1. провести теоретический анализ литературы по вопросам адаптации сотрудников, организационной культуры и мотивации;
2. провести анализ типов организационной культуры, выявить различия в ценностных ожиданиях сотрудников на момент приёма на работу и после прохождения периода адаптации, провести сравнительный анализ;
3. выявить уровень вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников на момент приёма на работу и после прохождения периода адаптации, провести сравнительный анализ;
4. провести оценку возможности реализации мотивов сотрудников, выявить различия в мотивационных ожиданиях на момент приёма на работу и после прохождения периода адаптации, провести сравнительный анализ;
5. выявить уровень адаптивности сотрудников на момент приёма на работу и уровень социально-психологической адаптации после прохождения периода адаптации;
6. определить результат адаптации сотрудников на основании оценки непосредственного руководителя и самооценки, провести сравнительный анализ.

**Объект** исследования – новые сотрудники двух организаций: международного аэропорта (Организация №1), нефтеперерабатывающего завода (Организация №2).

Выборку исследования составили 88 человек, из них 52 мужчины и 36 женщин. Возраст испытуемых – от 20 до 41 года, стаж трудовой деятельности – от 1 месяца до 20 лет.

**Предмет** исследования – мотивационные и ценностные факторы адаптации сотрудников.

**Основная гипотеза** исследования – успешная адаптация сотрудников основывается на совпадении мотивационных и ценностных ожиданий сотрудников с реальными характеристиками мотивационного профиля и организационной культуры организации.

**Частные гипотезы** исследования:

* процесс адаптации сотрудников будет проходить успешнее при совпадении их ценностно-культурных ожиданий с реальной организационной культурой организации;
* чем выше вовлечённость в трудовую деятельность сотрудников при приёме на работу, тем быстрее они адаптируются;
* процесс адаптации сотрудников будет проходить успешнее при совпадении их мотивационных ожиданий с возможностью реализации данных мотивов в организации;
* высокий уровень адаптивности сотрудников не гарантирует их успешную адаптацию.

**Научная новизна** исследования заключается в установлении прямой взаимосвязи между успешной адаптацией сотрудников и совпадении их мотивационных и ценностных ожиданий с реальными характеристиками мотивационного профиля и организационной культуры организации.

**Практическая значимость** исследования. Результаты исследования могут быть использованы в области управления персоналом организации с целью повышения эффективности проводимых мероприятий в рамках программы адаптации сотрудников.

**Структура работы.** Объём работы – 110 страниц основного текста, 39 страниц приложений. Основной текст проиллюстрирован 34 рисунками. Работа состоит из введения, трёх глав (теоретической, методологической и практической глав), 18 подпунктов, заключения, списка использованных источников, приложений. Список использованных источников содержит 105 ссылок на литературу, 25 из которых – на иностранные источники. Содержание работы имеет следующую структуру:

В первой главе описываются теоретические основы по вопросам адаптации сотрудников, организационной культуры и мотивации.

Во второй главе описываются цели, задачи и гипотеза исследования, выборка, рассматриваются методы и методики исследования, раскрывается процедура исследования и математико-статистические методы обработки.

В третьей главе описываются результаты исследования и проходит их обсуждение.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АДАПТАЦИИ СОТРУДНИКОВ, ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ И МОТИВАЦИИ

## Сущность адаптации сотрудников

В управлении персоналом одним из приоритетных направлений является адаптация сотрудников. Важность правильно организованной адаптации и введения в курс дела сотрудников трудно переоценить. В процессе своего развития организация постоянно нуждается в новых кадрах: от того, на сколько профессиональны, компетентны и активны будут эти люди, зависит будущее организации, ведь человеческий капитал – это её главная ценность. Чтобы сотрудники в максимально короткий срок начали работать эффективно, необходимо проведение мероприятий по адаптации.

Существует два подхода к трактовке понятия «адаптация» [20, с. 200]. С одной стороны, адаптация рассматривается как внутренний динамический процесс, как некое свойство организма человека, обеспечивающее его приспособление к изменяющимся условиям среды. С другой стороны, адаптацию можно определить, как систему организационных и управленческих мероприятий, цель которых – облегчение вхождения сотрудников в организацию.

А.В. Сиомичев определяет адаптацию как «процесс приспособления индивидных и личностных качеств к жизни и деятельности человека в изменившихся условиях существования» [54, с. 194]. Кроме того, он говорит о том, что адаптация – «преодоление трудностей вхождения в новую социальную среду, установление внутригрупповых отношений, приспособление к новым формам обучения» [60, с. 4].

По мнению А.Л. Мацкевича, адаптация – это «процесс взаимодействия личности с окружающей средой, ведущий, в зависимости от степени активности личности, к преобразованию среды в соответствии с потребностями, ценностями и идеалами личности или к преобладанию зависимости личности от среды» [54, с. 194].

А.А. Налчаджян рассматривает адаптацию как социально-психологический процесс, который при благоприятном течении приводит личность к состоянию адаптированности [43].

А.Я. Кибанов даёт следующее определение, которое мы возьмём за основу: «Трудовая адаптация персонала – взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условий труда и отдыха» [29, с. 207].

Обобщая вышесказанное, можно сделать вывод, что адаптация – это процесс знакомства сотрудника с организацией и своими новыми трудовыми обязанностями, а также процесс активного приспособления человека к рабочему месту и коллективу.

Следует разделять понятие адаптации и адаптивности.Адаптивность мы понимаем, как способность личности к адаптации в целом, приспособлению человека к существующим в обществе требованиям и критериям оценки за счёт присвоения норм и ценностей данного общества.

Поступая на работу, сотрудник активно включается в систему социально-психологических и профессиональных отношений конкретной организации, усваивает новые для него социальные роли, нормы и ценности, согласовывает свои индивидуальные цели с целями и задачами организации и трудового коллектива, тем самым подчиняя своё поведение служебным предписаниям данной организации.

Период адаптации сотрудника обычно длится от трёх до шести месяцев в зависимости от программы адаптации, установленной в организации. Это сложный период, в течение которого есть большая вероятность ухода сотрудника из организации по ряду причин, указанных на рисунке 1.

**Рис. 1. Возможные причины ухода сотрудника из организации в период адаптации**

В связи с вышеперечисленными потенциальными угрозами повышается роль адаптации сотрудника:

* в профессиональном плане (в раскрытии и применении на практике его профессиональных знаний, умений и навыков);
* в организационном плане (в формировании представления об основных целях и задачах организации, а также подразделения, в котором занят сотрудник);
* в социальном плане (в формировании у сотрудника чувства лояльности и приверженности организации).

Специальный набор процедур, составляющих программу адаптации сотрудников, может способствовать снижению рисков и минимизации проблем, возникающих в начале работы. Для этого в организации осуществляется управление процессом адаптации сотрудников.

Управление процессом адаптации – это активное воздействие на факторы, определяющие ход и сроки адаптации, а также снижение возможных неблагоприятных последствий. При планировании процесса адаптации следует исходить из имеющихся возможностей организации (в частности условий труда, организации труда, режима рабочего времени и т.п.) и ограничений в изменении сотрудника (в развитии тех или иных способностей, в освобождении от вредных привычек и т.п.). Необходимо также учитывать различия на новом и прежнем месте работы сотрудника, особенности новой и прежней профессии, так как они могут послужить серьёзным барьером для профессиональной адаптации сотрудника на новом рабочем месте.

Для успешной адаптации сотрудников на новом рабочем месте используется специально разработанная программа адаптации. Она может включать в себя как общую программу, так и специальную. Общая программа адаптации касается в целом всей организации и включает в себя следующие блоки:

* общее представление об организации (история, традиции, нормы и стандарты, виды деятельности, цели и приоритеты, организационная структура, информация о высшем руководстве);
* политика организации (принципы кадровой политики и подбора персонала, сроки и условия найма, направления профессиональной подготовки и повышения квалификации, функции профсоюзов, политика сохранения коммерческой тайны);
* оплата труда (формы оплаты труда, оплата выходных и сверхурочных, премирование);
* дополнительные льготы (виды страхования, пособия по болезни, пособия по материнству, возможности обучения на работе, льготные кредиты);
* охрана труда и техника безопасности (места оказания первой медицинской помощи, меры предосторожности на рабочем месте, правила пожарной безопасности, правила поведения при несчастных случаях).

Кроме общей программы адаптации существует специальная программа адаптации, которая охватывает вопросы, связанные с подразделением, куда поступил на работу сотрудник, или с конкретным рабочим местом. Эта программа включает в себя следующие вопросы:

* функции подразделения (цели и приоритеты, структура, направления деятельности, взаимоотношения с другими подразделениями);
* рабочие обязанности и ответственность (детальное описание текущей работы и ожидаемых результатов, длительность рабочего дня и расписание, нормативы качества выполнения работы и ожидаемых результатов);
* процедуры, правила, предписания, характерные только для данного вида работы или данного подразделения (поведение в случае аварий, правила техники безопасности, информирование о несчастных случаях);
* представление сотрудников подразделения.

При составлении программ адаптации сотрудников важно учитывать факторы адаптации, то есть те условия, которые влияют на течение, сроки, темпы и результат адаптационного процесса. Факторы делятся на объективные, связанные с производственным процессом, и субъективные, связанные с личностью сотрудника. К условиям успешной адаптации можно отнести:

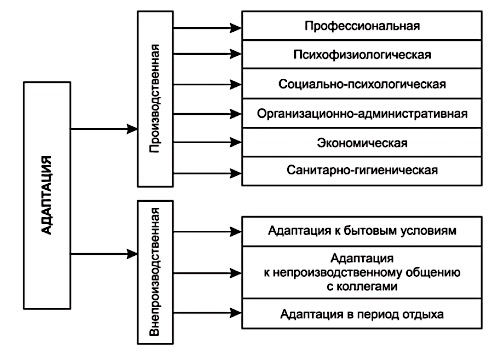
* хорошо проработанный механизм управления процессом адаптации сотрудников;
* прозрачность и логичность оценки сотрудников при отборе и в процессе адаптации;
* престиж и привлекательность работы в данной организации;
* особенности организации труда, которые позволяют реализовать мотивационные установки сотрудников;
* гибкость системы обучения персонала в организации;
* социально-психологический климат в коллективе, его особенности и сложившиеся ценностные установки;
* личностные свойства сотрудника (психологические черты, возраст, семейное положение и т.д.).

Таким образом, при правильно составленной и организованной программе адаптации, а также при эффективном управлении процессом адаптации со стороны организации с учётом всех факторов, сотрудники в максимально короткий срок смогут приспособиться к новому для себя рабочему месту и коллективу и начать работать с максимальной отдачей.

## Виды адаптации сотрудников

Прежде всего, выделяют два направления адаптации, которые корректируют ход процесса адаптации сотрудников, – первичную и вторичную [30, с. 232]. Многие авторы, такие как А.Я. Кибанов и А.Н Прошина, трактуют данные понятия следующим образом [53, с. 30]: первичная адаптация необходима молодым сотрудникам, которые впервые приступают к профессиональной деятельности и не имеют опыта работы. Им необходимо повышенное внимание и забота со стороны руководства. Вторичная адаптация рассчитана на сотрудников, имеющих опыт работы в других организациях, но по определённым причинам сменивших место работы.

В зависимости от объекта, к которому адаптируется сотрудник, различают производственную и внепроизводственную адаптацию (рисунок 2).



**Рис. 2. Виды адаптации сотрудников [20, с. 203]**

Рассмотрим подробнее виды производственной адаптации, которые затрагивают все аспекты приспособления сотрудников к работе в новой организации, – профессиональную, психофизиологическую, социально-психологическую, организационно-административную, экономическую и санитарно-гигиеническую.

Профессиональная адаптация – это приспособление сотрудника к выполняемой работе и трудовым функциям на рабочем месте. Она выражается в овладении сотрудником определёнными навыками и умениями, в формировании профессионально необходимых качеств личности, в развитии положительного отношения сотрудника к своей профессии и к организации в целом. Профессиональная адаптация играет большую роль для молодых специалистов, так как они владеют в основном только теоретическими представлениями о том, как происходит рабочий процесс.

Профессиональная адаптация может оцениваться как по объективным, так и по субъективным показателям. К объективным показателям относятся: выполнение должностных обязанностей, норм выработки, наличие специальных знаний, умений и навыков, а к субъективным – мотивы выбора профессии, планы относительно сохранения и изменения профессии.

Психофизиологическая адаптация – это процесс приспособления нового сотрудника к совокупности условий труда на рабочем месте. К этим условиям относятся: уровень монотонности труда, ритм труда, удобство рабочего места, внешние факторы воздействия (шум, освещённость, вибрация и т.п.) и прочее [70, с. 357]. Кроме того, психофизиологическая адаптация предполагает привыкание к режиму работы, налаживание обычного уровня трудоспособности, приспособление к новым физическим и психическим нагрузкам. Этот вид адаптации зависит в большей степени от здоровья сотрудника, его естественных реакций и индивидуальных биоритмов.

Социально-психологическая адаптация – это приспособление сотрудника к коллективу. Она заключается в освоении сотрудником социально-психологических особенностей организации, вхождении в сложившуюся в ней систему взаимоотношений, привыкание к стилю руководства, выявлении формальных и неформальных групп в коллективе, позитивном взаимодействии с членами коллектива. Она также подразумевает принятие традиций и ценностных ориентаций, сложившихся в организации. Её успешное прохождение предполагает включение сотрудника в коллектив, как равноправного и полноценного члена, которого принимают все его участники.

Молодым специалистам, которые впервые вышли на работу, легче пройти социально-психологическую адаптацию, поскольку у этой категории сотрудников ещё не выработаны социальные навыки. Они могут легко усваивать все стандарты организации, которые не будут блокироваться нормами с предыдущей работы. Иная ситуация возникает с сотрудниками, у которых уже был опыт работы в других организациях. Они привыкли к определённым нормам и ценностям, которые поддерживались на прошлом месте работы, и им сложнее перестроиться, забыв про существующие стереотипы. У таких сотрудников возможно возникновение «конфликта культур».

Организационно-административная адаптация означает привыкание сотрудника к стилю руководства, новой организационной культуре, а также усвоение ценностей организации и разделение её целей. В ходе данного вида адаптации происходит осознание сотрудником своей роли и места в общей организационной структуре.

Экономическая адаптация – это привыкание к определённому уровню заработка и социального обеспечения.

Санитарно-гигиеническая адаптация означает привыкание к определённому распорядку рабочего дня, условиям труда, требованиям трудовой, производственной и технологической дисциплины.

Как уже упоминалось выше, помимо производственной адаптации существует и внепроизводственная адаптация. В соответствии с названием внепроизводственная адаптация относится к сферам жизни сотрудника, которые не связаны непосредственно с его работой. В настоящее время очень мало организаций уделяют внимание данному виду адаптации в связи с тем, что создание условий для такой адаптации требует больших финансовых затрат. Кроме того, многие руководители считают, что адаптация к условиям, которые не имеют отношения к работе, является личным делом сотрудника, в связи с чем участие в ней со стороны организации не обязательно.

Однако внепроизводственная адаптация так же важна, как и производственная, так как она напрямую связана с достижением требуемого уровня работоспособности сотрудника. Она включает в себя адаптацию к бытовым условиям, адаптацию к непроизводственному общению с коллегами, адаптацию на период отдыха.

Адаптация к бытовым условиям предполагает обеспечение сотрудника необходимыми бытовыми условиями, к которым относится жильё, устройство детей в детские сады, медицинское обслуживание и т.п. Адаптация к бытовым условиям необходима, к примеру, когда сотрудник сменил место жительства для выхода на работу. В данном случае сотрудник приспосабливается к смене жилья и новому жизненному пространству, налаживает новые коммуникативные связи, выбирает подходящие схемы поведения.

Адаптация к непроизводственному общению с коллегами означает общение с коллегами во внерабочее время и вхождение в одну из неформальных групп коллектива. Такое общение является важным инструментом поддержания положительного психологического настроя, оно позволяет снимать напряжение и формирует здоровый психологический климат в коллективе.

Адаптация на период отдыха основывается на том, чтобы привлечь внимание сотрудника к организации и коллективу вне рабочего времени. Формой проявления такого вида адаптации могут быть проведение внутриорганизационных спортивных и культурно-массовых мероприятий.

Так, в совокупности производственная и внепроизводственная адаптация способствуют активному включению сотрудника в рабочий процесс, достижению необходимой эффективности в минимальные сроки, а также снижению степени напряжённости и тревожности у сотрудника.

## Этапы процесса адаптации сотрудников

Процесс адаптации сотрудников состоит из четырёх последовательных этапов, которые продемонстрированы на рисунке 3.

**Рис. 3. Этапы адаптационного процесса**

На первом, подготовительном, этапе адаптации осуществляется разработка документационного обеспечения процесса адаптации [30, с. 243]. Менеджером по персоналу разрабатываются следующие документы:

* положение об адаптации сотрудников;
* проекты общей и специализированной программ адаптации сотрудников;
* информационная брошюра об организации (книга/справочник нового сотрудника);
* материалы информативного характера (презентации о введении в организацию/должность и пр.);
* рекомендации по оценке уровня адаптированности сотрудника;
* бланк оценки адаптации;
* бланк отзыва о работе сотрудника в период адаптации;
* анкета сотрудника;
* требования к заключению об итогах адаптации.

Данные документы утверждаются и подписываются директором по персоналу и директором организации.

На информационном этапе менеджер по персоналу в день подписания трудового договора с сотрудником вручает ему информационную брошюру об организации (книгу/справочник нового сотрудника) и другие материалы информативного характера, а также отвечает на возникающие вопросы. Кроме этого сотруднику могут быть показаны презентации на тему «Введение в отрасль», «Введение в организацию», «Введение в должность», способствующие более полному овладению информацией об организации в целом.

На данном этапе сотрудника информируют о том, что параллельно с оценкой его непосредственной работы будет вестись оценка результатов адаптации. Сотрудник должен ознакомиться с критериями оценки результатов адаптации и сроками проведения оценки.

Для ускорения процесса адаптации может использоваться механизм формального и неформального наставничества. Наставничество – это процесс, в котором наставник ответственен за должностное продвижение и развитие сотрудника вне рамок обычных взаимоотношений менеджера и подчинённого [19, с. 93]. В общем виде наставничество можно определить, как способ передачи знаний и навыков более опытным человеком менее опытному. Решение о формальном наставничестве закрепляется распоряжением руководителя организации на срок от 1 до 6 месяцев в зависимости от стажа работы нового сотрудника.

Наставник должен обладать достаточным объёмом знаний, умений и навыков (как профессиональных, так и методических), желанием работать с новичками; он должен быть коммуникабельным, исполнительным и отзывчивым. Также важно, чтобы наставник и новый сотрудник были психологически совместимы друг с другом. Для того чтобы принять решение о том, к какому наставнику будет целесообразней прикрепить сотрудника, менеджер по персоналу беседует с каждым из кандидатов в наставники и проводит тестирование, которое учитывает сочетание педагогических способностей наставника и его профессионализма (Приложение А).

Наиболее важным на данном этапе и в процессе адаптации в целом является первый рабочий день сотрудника. Поэтому необходимо заранее чётко организовать этот день, чтобы сотрудник осознал своё место в иерархии организации, раскрепостился, понял свою ценность и значимость для руководства. В первый рабочий день сотрудника встречает менеджер по персоналу, интересуется информацией, которую тот усвоил из информационной брошюры, отвечает на возникшие вопросы.

Затем следует третий этап адаптации – ознакомительный. На данном этапе менеджер по персоналу представляет сотрудника его непосредственному руководителю. Уже он (непосредственный руководитель) рассказывает сотруднику о функциях подразделения, его организационной структуре, взаимодействии с другими подразделениями и т.п. Руководитель также разъясняет основные правила и требования к работе, к которым в частности относятся: правила использования оборудования, правила техники безопасности, особенности социально-психологического климата коллектива, нормы поведения и т.п. Руководитель информирует сотрудника о его функциях, уточняет обязанности и зоны ответственности. Обсуждаются также детали текущей работы и ожидаемых результатов, основания для оценки качества выполнения работы, длительность и распорядок рабочего дня. На данном этапе сотрудник знакомится с «Правилами внутреннего трудового распорядка», действующими в организации. После чего непосредственный руководитель знакомит сотрудника с коллективом, представляя коллег своего подразделения, а также тех сотрудников других подразделений, с кем он будет взаимодействовать при выполнении своих рабочих функций.

Адаптационный этап является заключительным и решающим в процессе адаптации сотрудника. На данном этапе наставник (и/или непосредственный руководитель) наблюдает за ходом адаптации сотрудника, помогает ему решать текущие вопросы, в случае необходимости уточняет и разъясняет необходимую информацию. Через неделю после начала работы наставник (и/или непосредственный руководитель) совместно с сотрудником заполняют адаптационный лист (Приложение Б).

В заключение испытательного срока и адаптационного периода осуществляется оценка результатов адаптации сотрудника по показателям, закреплённым в локальном нормативно-правовом акте «Положение об адаптации». Текущая оценка проводится непосредственным руководителем и/или наставником, в ходе которой выявляется достигнутый уровень по каждому из показателей оценки. В общем виде можно выделить две основные группы критериев оценки уровня адаптации – объективные и субъективные. Объективные: продуктивность деятельности (в качестве показателей используются данные о выполнении заданий, зафиксированных в адаптационном листе сотрудника), поведение в коллективе (участие/неучастие сотрудника в конфликтах, в решении существенных вопросах коллектива). Субъективные критерии можно рассматривать как со стороны сотрудника, так и со стороны руководства. Со стороны сотрудника критериями оценки могут выступать: удовлетворённость трудом и условиями труда, удовлетворённость коллективом и руководством, психофизиологическое состояние, ожидания сотрудника (профессиональный рост, увольнение, закрепление). Со стороны руководства: мнение коллег, наставника и непосредственного руководителя о профессиональных и личностных качествах сотрудника, его положении в коллективе и трудовой активности.

Оценка адаптации зачастую проводится в два этапа: через один и три месяца со дня приёма на работу сотрудника. Окончание периода адаптации зачастую совпадает с окончанием испытательного срока, который по нормам Трудового кодекса Российской Федерации в большинстве случаев не превышает трёх месяцев (в отдельных случаях шести месяцев). Результаты оценки фиксируются в бланке оценки адаптации, который заполняется менеджером по персоналу, и в дальнейшем хранится в службе управления персоналом. Он включает в себя два блока: результаты первой оценки адаптации (показатели оценки, планируемый и достигнутый уровень показателей, причины, вызвавшие отклонения показателей, мероприятия, направленные на устранение названных причин) и результаты второй оценки адаптации (показатели оценки, планируемый и достигнутый уровень показателей, заключение по показателям, рекомендации по дальнейшему продолжению/прекращению адаптации сотрудника). Кроме того, один раз в месяц в течение первых трёх месяцев работы сотрудника наставник (и/или непосредственный руководитель) пишет отзыв о работе сотрудника. Отзывы, заполненные по установленной форме, помогают менеджеру по персоналу выявить и оперативно устранить возникающие отрицательные факторы, оказывающие влияние на ход адаптации.

Сотрудник в свою очередь заполняет анкету с набором вопросов, которые охватывают все аспекты адаптации. Опрос проводится с целью определения и анализа уровня социально-психологической и профессиональной адаптированности сотрудника. Учёт мнения самого сотрудника о ходе прохождения им адаптации и о значении проведённых мероприятий помогает менеджеру по персоналу выявить негативные моменты, такие как причины плохой адаптированности, недостатки в адаптационных мероприятиях и прочие, а также понять, какое отношение к руководителю, наставнику и членам коллектива сложилось у сотрудника за период адаптации.

Заключение об итогах адаптации подготавливается непосредственным руководителем или наставником по завершении проведения адаптационных мероприятий и передаётся в службу управления персоналом. В заключении указывается выявленный уровень адаптированности сотрудника, зафиксированный в бланке оценки, а также даются рекомендации о продолжении/прекращении работы по управлению адаптацией. На основании указанных данных принимается решение о дальнейшей работе с сотрудником, которое в обязательном порядке доводится до его сведения. В случае принятия решения о продлении работы по адаптации непосредственный руководитель совместно с менеджером по персоналу устанавливают её сроки с указанием планируемых мероприятий. Проведение дополнительных мероприятий проводится с целью общего улучшения уровня адаптированности сотрудника и направлено на оказание помощи сотруднику по тем элементам процесса адаптации, по которым при оценке был выявлен недостаточный уровень адаптированности.

Важно отметить, что для успешного хода адаптации сотрудников менеджерам по персоналу необходимо последовательно и наиболее полно следовать всем четырём этапам, начиная от разработки необходимой документации по адаптации, заканчивая оценкой эффективности проведённых мероприятий. Только в таком случае процесс адаптации будет носить не просто формальный характер, а давать максимальный эффект по достижению целей адаптации.

## Элементы и характеристика организационной культуры

Современный менеджмент рассматривает организационную культуру как мощный стратегический инструмент, который позволяет ориентировать сотрудников всех подразделений на общие цели организации. Развитая организационная культура позволяет привлечь в организацию высокопрофессиональных специалистов, обеспечить высокую производительность всех членов коллектива и, как следствие, организации в целом, а также повысить приверженность ей сотрудников.

Перед тем как перейти к определению организационной культуры, следует определить, что мы понимаем под термином «культура» в целом. В узком смысле слова культура – это набор этических норм, правил, обычаев и традиций. В широком смысле культура включает в себя результаты деятельности общества – знания, законодательные нормы, общечеловеческие ценности, социальные институты. Таким образом, под культурой мы понимаем совокупность материальных и духовных ценностей, степень цивилизованности общества, уровень интеллектуального и духовного развития.

Рассмотрим некоторые определения организационной культуры, которые включают в себя важнейшие составляющие понимания культуры в узком и широком смысле слова.

Э. Джакус считал, что «культура предприятия – это вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления и способ действий, который в большей или меньшей степени разделяют все работники предприятия и который должен быть усвоен или хотя бы частично принят новичками, чтобы новые члены коллектива стали «своими»» [62, с. 4].

Х. Шварц определял культуру организации как «комплекс убеждений и ожиданий, разделяемых членами организации» [63, с. 8].

Э. Шейн давал следующее определение культуры – это «совокупность коллективных базовых правил, изобретённых, открытых или выработанных определённой группой людей по мере того, как она училась решать проблемы, связанные с адаптацией к внешней среде и внутренней интеграцией, и разработанных достаточно хорошо для того, чтобы считаться ценными» [101, с. 9].

Т.О. Соломанидина предлагает рассматривать организационную культуру как «совокупность материальных, духовных и социальных ценностей, норм поведения, традиций, созданных сотрудниками организации в процессе трудовой деятельности» [62, с. 8].

В нашей работе мы будем опираться на следующее определение: «организационная культура – это набор формальных и неформальных правил и норм поведения, принимаемых всеми членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, традициях, обрядах, ритуалах, задающих людям ориентиры их поведения и действий» [57, с. 16]. Важно отметить, что организационная культура уникальна для каждого этапа развития организации и у каждой организации индивидуальна.

К основным элементам организационной культуры относятся [63, с. 72]:

* миссия;
* ценности;
* культура труда (условия труда, социальное партнёрство, социальная ответственность);
* цели (философия организации, цели и целеполагание);
* символы (логотип, бренд, девиз, лозунги, мифы, традиции, легенды, ритуалы);
* поведение и коммуникации (организационный климат, имидж, нормы, стандарты, правила, кодексы).

В зависимости от этапа развития организации ценности могут существовать в различных формах:

* в форме предположений (на этапе формирования организационной культуры);
* в форме убеждений, установок и ценностных ориентаций (на этапе, когда организационная культура в основном сложилась);
* в форме норм поведения, правил общения, стандартов трудовой деятельности (на этапе полностью сформировавшейся организационной культуры).

Следует отметить, что элементы организационной культуры не требуют доказательств, они принимаются сотрудниками на веру, передаются из уст в уста, формируя корпоративный дух организации.

Таким образом, развитая организационная культура с детальной проработкой её элементов влияет на формирование положительного имиджа организации, формирует у сотрудников чувство приверженности организации и способствует увеличению сплочённости коллектива в целом.

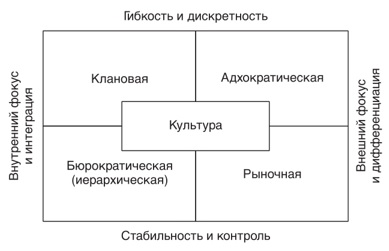
## Типология организационных культур

Анализ отечественной и западной литературы свидетельствует о том, что в настоящее время существует множество подходов к классификации организационных культур. Выделяют сильные и слабые организационные культуры, динамические и статистические, активные и пассивные, целенаправленные и неориентированные, экстравертные и интравертные, открытые и закрытые, конформистские и конфронтационные, субъективистские и объективистские, индивидуалистические и коллективистские.

В литературе выделяют три типа моделей организационной культуры [54, с. 353]:

* уровневые (модель Э. Шейна, «многослойная луковица» Института корпоративной культуры);
* компонентные (модель В.А. Спивака, М. Магура, «культурная сеть» Г. Джонсона, С.П. Робинса и М. Кубра, Ф. Харриса и Р. Морана);
* рамочные (модель Р. Блейка и Джейн С. Моутон, К. Камерона и Р. Куинна, Т. Дила и А.А. Кеннеди, Л. Нельсона и Ф. Бернса, Ч. Хенди, Д. Дэнисона и других).

Поскольку в эмпирической части исследования мы ориентируемся на ценностные ожидания сотрудников, мы будем опираться на типологию, предложенную Кимом Камероном и Робертом Куинном. Основу типологии составляет рамочная конструкция конкурирующих ценностей. Авторами было выделено два главных измерения (от стабильности к гибкости по вертикали и от внутреннего фокуса к внешнему по горизонтали), по которым индикаторы оказались в одной из четырёх групп, которые определяют стержневые ценности организации. Таким образом, получилось четыре вида организационной культуры: клановая, адхократическая, бюрократическая (иерархическая), рыночная, которые наглядно показаны на рисунке 4.



**Рис. 4. Типология организационной культуры по К. Камерону и Р. Куинну [36, с. 267]**

Клановая организационная культура характеризуется тем, что организация воспринимается как большая семья, которую связывают воедино преданность и традиции. Поощряется бригадная работа, участие сотрудников в бизнесе, доброжелательное отношение к потребителям. При этом акцент ставится на высокой степени сплочённости коллектива, здоровом моральном климате и долгосрочной выгоде от совершенствования личности. Большое внимание уделяется процедуре адаптации сотрудников и процессам развития и поддержания корпоративных ценностей. Для организации важна психологически благоприятная обстановка в коллективе и внутренний комфорт сотрудников, который способствует повышению уровня их лояльности и преданности по отношению к организации. К качествам, которыми должен обладать сотрудник для успешной адаптации, можно отнести: социальная ориентация, желание работать в команде, доброжелательное отношение к потребителям, полная лояльность, преданность делу, готовность к делегированию полномочий, неприятие агрессии и несправедливости. «Наилучший психологический тип работника – экстраверт с высокой социальной ориентированностью и мотивами социального взаимодействия» [63, с. 230].

Адхократическая организационная культура предполагает динамичный, творческий и предпринимательский стиль работы. Лидеры являются новаторами, они ориентированы на риск, поощряют личную инициативность, свободу сотрудников, высокую скорость реализации идей. Власть может переходить от одного сотрудника к другому в зависимости от проекта. Организация ставит акцент на росте и обретении новых ресурсов, на готовность к изменениям и вызовам внешней среды, подчёркивая важность деятельности на передовом рубеже. Для успешной адаптации сотрудник должен обладать следующими качествами: безразличие к власти и карьерному росту, стремление к творчеству, желание работать в составе временной проектной группы, которая перестаёт функционировать после выполнения задачи, поощрение риска, гибкость, выносливость по отношению к неопределённости и перегруженности информацией, непритязательность к условиям труда.

Бюрократическая или иными словами иерархическая организационная культура свойственна организациям, в которых присутствует большое количество иерархических уровней и стандартизированных процедур. В большинстве случаев это крупные организации и правительственные органы. Отличительными характеристиками являются чёткость и структурированность, высокий уровень контроля со стороны руководителя, фокус внимания на внутренней сфере организации. Эффективными лидерами становятся хорошие координаторы и организаторы, для которых важен плавный ход деятельности организации и обеспечение стабильности как в коллективе, так и в процессе деятельности. Акцент ставится на поддержании надёжности поставок, плавных календарных графиков и низких затрат. Лучше всего к такому типу культуры адаптируются сотрудники, которые хотят работать в чётко структурированной организации, предпочитают стабильность, постоянную занятость и размеренный труд без творческих рывков и рисков. Они положительно относятся к «дистанции власти», имеют сильные статусные мотивы, предпочитают регламент и контроль, поддерживаемый правилами.

Рыночная культура характерна для организаций, ориентированных на результат, выполнение поставленной задачи и конкурентоспособность. Акцент ставится на устранение конкурентов и образовании монополии. Лидеры в таких организациях – твёрдые руководители, сотрудники – целеустремлённые соперники. Организацию связывает воедино желание побеждать, стремление к высокой репутации и успеху, которое определяется проникновением на рынки и увеличением рыночной доли. Для успешной адаптации в данном типе культуры сотрудники должны обладать следующими качествами: непритязательность к условиям труда, своему статусу и психологическому климату в коллективе, нацеленность на достижение цели и движении только вперёд, способность идти на риск, выносливость, настроенность на жёсткую конкурентную борьбу, ориентированность на дело и на достижение цели, даже в ущерб хорошим взаимоотношениям с другими людьми.

Исходя из описаний четырёх типов организационных культур, выделенных К. Камероном и Р. Куинном, очевидно, что каждому типу организационной культуры необходим свой тип сотрудника с определёнными качествами, склонностями и ожиданиями. Для успешной адаптации новых сотрудников и их дальнейшей эффективной работы важно учитывать эти особенности.

## Сущность мотивации и мотивационных ожиданий

Мотивация и стимулирование являются важным направлением в структуре управления персоналом. Грамотно разработанная система мотивации способствует повышению производительности труда сотрудников, их продуктивности, позволяет привлекать высокопрофессиональных специалистов, обеспечивая их профессиональный рост и развитие. Организация обеспечивает материальное и моральное стимулирование сотрудников, создаёт максимально благоприятные условия для их профессионального роста и проявления способностей. Сотрудники, в свою очередь, ищут пути реализации своих значимых мотивов в рамках организации. Так, для достижения максимальной эффективности, вопросы мотивации учитываются в каждом функциональном блоке управления персоналом: планирование персонала, приобретение, содержание, развитие и сохранение персонала.

Понятие мотивации можно рассматривать с двух сторон [41, с. 22]:

1. мотивация как процесс (внешний или внутренний) побуждения к деятельности, который связан с целеполаганием отдельного человека, группы или организации;
2. мотивация как целостная система внутренних факторов, которая включает в себя потребности, цели, мотивы и интересы, формирующие определённое поведение человека.

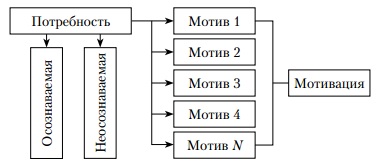
Курт Левин утверждал, что поведение человека предопределяется его волевыми усилиями, способностями и мотивацией (сочетание «хочу» и «могу») и всегда взаимосвязано с ситуацией. Была установлена связь: «потребность – мотив – мотивация – деятельность».

Потребность – это «осознанная необходимость в тех или иных материальных, культурных благах, социальных и духовных ценностях» [61, с. 16]. Потребности подразделяют на первичные (физиологические или, другими словами, врождённые – потребность в пище, воде, сне, продолжении рода и пр.) и вторничные (психологические и приобретённые – потребность в уважении, успехе, власти и пр.).

Мотив – это «психический процесс, который изнутри стимулирует нас к постановке цели и принятию соответствующих средств действия» [23, с. 38]. Другими словами, это «побудительные причины поведения и действий, развивающиеся под воздействием потребностей и интересов человека» [76, с. 132]. Мотив продолжает действовать до тех пор, пока цель не достигнута. Так, поведение человека определяется актуальным мотивом, который максимально связан с возможностью достижения цели.

По мнению А.Я. Кибанова мотив труда – это «побудительная причина трудовой деятельности индивида, вызванная его интересами и потребностями, удовлетворение которых возможно посредством получения благ, являющихся жизненной необходимостью, с наименьшими моральными и материальными издержками» [31, с. 503].

Так, под мотивацией понимается иерархическая совокупность мотивов человека, которые вытекают из его потребностей. Наглядно это представлено на рисунке 5.



**Рис. 5. Определение мотивации [41, с. 24]**

Х. Хекхаузен определяет мотивацию как взаимодействие личностного фактора, мотива и ситуационного фактора [73].

А.П. Егоршин под мотивацией понимает «процесс пробуждения человека к деятельности для достижения целей» [18, с. 10].

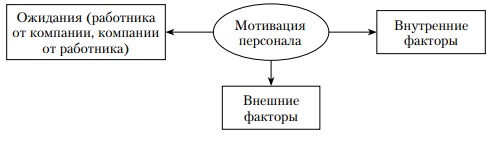
Р.С. Немов говорит о том, что «мотивация определяет причины поведения человека, его направленность и активность» [41, с. 29].

Мы возьмём за основу следующее определение: мотивация – это «внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов» [72, с. 167].

Сразу стоит разделить понятия мотива и стимула. Стимул – это внешнее побуждение человека к деятельности, мотив – внутреннее. Благодаря стимулам, организация может актуализировать мотивы, способствующие выполнению профессиональной деятельности, если они будут соответствовать актуальным потребностям сотрудников. Стимулирование можно определить, как стремление организации с помощью материальных и нематериальных средств воздействия побудить сотрудников к интенсивному труду, повышению качества и производительности труда для достижения целей организации. В процессе управления персоналом стимулы, которые предлагает организация, должны способствовать формированию необходимых мотивов у сотрудников. Таким образом, мотив и стимул выступают как две параллели процесса мотивации деятельности сотрудников.

Мотивация сотрудников – это «создание таких условий, регулирующих трудовых отношения, в рамках которых у работника появляется потребность самоотверженно трудиться, поскольку для него это единственный путь достижения своего оптимума в удовлетворении потребностей» [64, с. 7].

Рассматривая мотивацию сотрудников как структуру, действующую в организации, можно выделить следующие её составляющие, представленные на рисунке 6.



**Рис. 6. Составляющие мотивации сотрудников [41, с. 24]**

К внешним факторам мотивации относятся: величина заработной платы, социальный пакет и льготы, надёжность и престиж организации, наличие либо отсутствие свободного или гибкого графика работы, психологический климат в коллективе, близость работы к дому, удобство транспортного сообщения, корпоративный транспорт и пр.

Под внутренними факторами мотивации подразумеваются уровень образования, наличие профессионально важных качеств и способностей к выполнению конкретной работы, склонность к определённому темпу работы, стрессоустойчивость и пр.

Ожидания сотрудника и организации можно разделить на 4 группы: субъектные, социальные, социально-психологические, культурно-ценностные. Мы рассмотрим подробнее каждую группу относительно мотивационных ожиданий сотрудника от организации:

* субъектные ожидания – характер и содержание работы, справедливость оценки, вознаграждение, перспективы развития;
* социальные ожидания – социально-психологический климат в коллективе, автономность в принятии решений, степень ответственности за результаты работы;
* социально-психологические ожидания – оценка своей роли, значимости в организации, признание, стиль руководства;
* культурно-ценностные ожидания – соответствие целей, ценностей, норм, стиля лидерства и других элементов организационной культуры организации представлениям и нормам сотрудника.

«Под мотивационными и культурно-ценностными ожиданиями мы понимаем субъективное отражение предстоящих в будущем объективно важных событий и проявление в эмоционально-значимом переживании и функционально-деятельностной готовности к их реализации. У сотрудника возникают ожидания относительно реализации актуальных мотивов и ценностных составляющих в компании в процессе профессиональной деятельности. Нарушение этих ожиданий ведёт к фрустрационному состоянию» [14, с. 363].

Таким образом, для достижения максимального эффекта от мотивации сотрудников необходимо учитывать не только внешние факторы мотивации, которые может напрямую регулировать организация, но и внутренние факторы, и в особенности мотивационные ожидания сотрудников.

# ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 1

В управлении персоналом одним из важных направлений является адаптация сотрудников, так как для организации важно, чтобы сотрудники за максимально короткий срок включились в трудовую деятельность и начали работать наиболее эффективно.

Под адаптацией сотрудников мы понимаем «взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условий труда и отдыха» [29, с. 207].

Для успешного хода адаптации сотрудников менеджерам по персоналу необходимо последовательно и наиболее полно следовать всем четырём этапам процесса адаптации, а также принимать участие не только в производственной, но и внепроизводственной адаптации.

Одним из видов производственной адаптации сотрудников является организационно-административная адаптация, которая означает привыкание сотрудников к новой организационной культуре, усвоение ценностей организации и разделение её целей.

Под организационной культурой мы понимаем «набор формальных и неформальных правил и норм поведения, принимаемых всеми членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, традициях, обрядах, ритуалах, задающих людям ориентиры их поведения и действий» [57, с. 16].

Развитая организационная культура с детальной проработкой её элементов влияет на формирование положительного имиджа организации, формирует у сотрудников чувство приверженности организации и способствует увеличению сплочённости коллектива в целом.

Поскольку в эмпирической части исследования мы ориентируемся на ценностные ожидания сотрудников, мы подробно рассматриваем типологию организационных культур, предложенную К. Камероном и Р. Куинном. Исходя из описаний четырёх типов организационных культур, мы делаем вывод, что каждому типу организационной культуры необходим свой тип сотрудника с определёнными качествами, склонностями и ожиданиями. Для успешной адаптации новых сотрудников и их дальнейшей эффективной работы важно учитывать эти особенности.

Сотрудники, трудоустраиваясь в организацию, ищут пути реализации своих значимых мотивов. Мотив – это «побудительные причины поведения и действий, развивающиеся под воздействием потребностей и интересов человека» [76, с. 132]. Таким образом, под мотивацией мы понимаем «внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов» [72, с. 167].

Мотивационные ожидания сотрудников от организации включают в себя субъектные, социальные, социально-психологические и культурно-ценностные ожидания. Культурно-ценностные ожидания в свою очередь – это соответствие целей, ценностей, норм, стиля лидерства и других элементов организационной культуры организации представлениям и нормам сотрудника.

Так, «под мотивационными и культурно-ценностными ожиданиями мы понимаем субъективное отражение предстоящих в будущем объективно важных событий и проявление в эмоционально-значимом переживании и функционально-деятельностной готовности к их реализации» [14, с. 363]. У сотрудников возникают ожидания относительно реализации актуальных мотивов и ценностных составляющих в организации в процессе их профессиональной деятельности, нарушение которых ведёт к фрустрационному состоянию.

Для достижения максимального эффекта от мотивации сотрудников необходимо учитывать не только внешние факторы мотивации, которые может напрямую регулировать организация, но и внутренние факторы, и в особенности мотивационные ожидания сотрудников.

Поскольку в эмпирической части исследования мы рассматриваем мотивационные ожидания сотрудников, в работе мы также используем понятие «вовлечённость в трудовую деятельность», так как оно характеризует мотивационные процессы в трудовой деятельности. Под вовлечённостью в трудовую деятельность мы понимаем «позитивное, полноценное, связанное с работой внутреннее состояние сотрудника, которое характеризуется энергией, преданностью и поглощённостью» [100, с. 4]. Под вовлечённостью в трудовую деятельность до начала периода адаптации мы понимаем вовлечённость в трудовую деятельность на основе прошлого опыта работы.

Обобщая данные теоретического анализа, следует отметить, что под ценностными и мотивационными факторами адаптации сотрудников мы понимаем то, что обуславливает, определяет успешность адаптации сотрудников, а именно: мотивационные ожидания сотрудников и их реальные возможности реализации мотивов в организации, а также ценностные ожидания сотрудников и их соответствие реальной организационной культуре организации.

Таким образом, мы можем предположить, что успешная адаптация сотрудников основывается на совпадении их мотивационных и ценностных ожиданий с реальными характеристиками мотивационного профиля и организационной культуры организации.

С пониманием актуальности и практической значимости выбранной темы, проведя теоретический анализ литературы, мы можем перейти к исследованию и проверке наших гипотез на сотрудниках двух крупных организаций европейской части России.

# ГЛАВА 2. МЕТОДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ МОТИВАЦИОННЫХ И ЦЕННОСТНЫХ ФАКТОРОВ АДАПТАЦИИ СОТРУДНИКОВ

## 2.1 Цели, задачи, гипотеза исследования

**Цель** исследования – выявить и проанализировать мотивационные и ценностные факторы адаптации сотрудников.

Для достижения поставленной цели были выделены следующие **задачи**:

1. провести теоретический анализ литературы по вопросам адаптации сотрудников, организационной культуры и мотивации;
2. провести анализ типов организационной культуры, выявить различия в ценностных ожиданиях сотрудников на момент приёма на работу и после прохождения периода адаптации, провести сравнительный анализ;
3. выявить уровень вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников на момент приёма на работу и после прохождения периода адаптации, провести сравнительный анализ;
4. провести оценку возможности реализации мотивов сотрудников, выявить различия в мотивационных ожиданиях на момент приёма на работу и после прохождения периода адаптации, провести сравнительный анализ;
5. выявить уровень адаптивности сотрудников на момент приёма на работу и уровень социально-психологической адаптации после прохождения периода адаптации;
6. определить результат адаптации сотрудников на основании оценки непосредственного руководителя и самооценки, провести сравнительный анализ.

**Объект** исследования – новые сотрудники двух организаций: международного аэропорта (Организация №1), нефтеперерабатывающего завода (Организация №2).

Выборку исследования составили 88 человек, из них 52 мужчины и 36 женщин. Возраст испытуемых – от 20 до 41 года, стаж трудовой деятельности – от 1 месяца до 20 лет.

**Предмет** исследования – мотивационные и ценностные факторы адаптации сотрудников.

**Основная гипотеза** исследования – успешная адаптация сотрудников основывается на совпадении мотивационных и ценностных ожиданий сотрудников с реальными характеристиками мотивационного профиля и организационной культуры организации.

**Частные гипотезы** исследования:

* процесс адаптации сотрудников будет проходить успешнее при совпадении их ценностно-культурных ожиданий с реальной организационной культурой организации;
* чем выше вовлечённость в трудовую деятельность сотрудников при приёме на работу, тем быстрее они адаптируются;
* процесс адаптации сотрудников будет проходить успешнее при совпадении их мотивационных ожиданий с возможностью реализации данных мотивов в организации;
* высокий уровень адаптивности сотрудников не гарантирует их успешную адаптацию.

## 2.2 Описание выборки исследования

Выборку исследования составили новые сотрудники двух организаций европейской части России: международного аэропорта (Организация №1) и нефтеперерабатывающего завода (Организация №2). В исследовании приняли участие 88 человек, среди них 52 мужчины и 36 женщин в возрасте от 20 до 41 года. Стаж трудовой деятельности – от 1 месяца до 20 лет. Средний возраст в выборке в целом определяется 27 годами, средний стаж – 6 лет. Большинство респондентов имеет высшее образование – 61 человек, 18 человек имеют неоконченное высшее образование, 8 – среднее специальное и 1 – среднее. Процентное соотношение мужчин и женщин, а также уровня образования испытуемых представлено на рисунке 7.

**Рис. 7. Процентное соотношение мужчин и женщин, уровня образования респондентов в выборке исследования**

Основным критерием отбора испытуемых являлось оформление на работу в одну из вышеперечисленных организаций.

Рассмотрим каждую организацию по отдельности более подробно. Начнём с Организации №1.

Организация №1 – международный аэропорт в европейской части России. На сегодняшний день организация осуществляет следующие виды деятельности:

* аэропортовое обслуживание воздушных судов и пассажиров;
* строительство зданий и сооружений;
* управление недвижимым имуществом;
* деятельность по содержанию, эксплуатации и использованию аэровокзальных комплексов, привокзальных площадей, иного имущества.

В Организации №1 действует линейно-функциональная организационная структура управления (Приложение В). В данной структуре основополагающим является принцип единоначалия, который гарантирует чёткое разграничение ответственности и компетенций между сотрудниками. Дирекция по персоналу представлена семью отделами, которые активно взаимодействуют между собой (Приложение Г).

Численность сотрудников на 31 декабря 2013 года составила 4080 человек, в 2012 году – 3947 человек, в 2011 году – 3768 человек. На сегодняшний день в организации работает около 4000 сотрудников. В структуре персонала большую часть составляют специалисты – 61% от общего числа работников, 32% – рабочие и 7% – руководители. Структура персонала наглядно показана на рисунке 8.

**Рис. 8. Структура персонала в Организации №1**

Для такого большого коллектива важно, чтобы каждый сотрудник был лояльным по отношению к организации и разделял её ценности. К основным ценностям, которые выделяет руководство организации, относятся: клиентоориентированность, ответственность, инициативность, командная работа и эффективность. Организация ждёт от своих сотрудников эффективного взаимодействия на всех уровнях управления, постоянного повышения качества услуг, ответственного отношения к каждому шагу, а также активного участия сотрудников в процессе изменений. Взамен организация даёт стабильность и социальные гарантии, обеспечивает профессиональное развитие сотрудников, реализует социальные проекты, поощряет результативность деятельности, заботится о здоровье сотрудников, обеспечивая им безопасные условия труда.

Адаптация сотрудников в Организации №1 проводится в три этапа: введение в организацию, введение в подразделение, введение в должность.

На первом этапе будущий сотрудник получает «инструкцию по оформлению», которая существенно облегчает первые дни его пребывания в организации. В ней подробно описаны шаги, при успешном прохождении которых он будет трудоустроен. К данным шагам относятся: встреча с руководителем, медицинский осмотр, получение постоянного/временного пропуска и т.д. Одним из таких шагов является прохождение инструктажей:

* инструктаж по охране труда;
* инструктаж по пожарной безопасности;
* инструктаж по авиационной безопасности;
* вводный инструктаж «Введение в организацию» (Welcome-Тренинг).

На вводном инструктаже сотрудник Отдела подбора персонала и развития бренда работодателя рассказывает об истории организации, о руководстве, об основных направлениях деятельности организации, о данных по пассажиропотоку крупнейших аэропортов мира и России, о ценностях организации и социальных проектах. Основной целью данного инструктажа является сообщение будущему сотруднику до его выхода на работу необходимых сведений об организации, оказываемых ей услугах и особенностях трудовых отношений, а также формирование и повышение лояльности будущих сотрудников к организации.

После прохождения инструктажей будущий сотрудник изучает ряд внутренних документов в Отделе трудовых отношений и кадрового учёта, таких как: «Правила внутреннего трудового распорядка», «Должностная инструкция», «Положение об обработке персональных данных», «Положение об оплате труда», «Стандарты поведения» и другие необходимые документы. В Отделе охраны труда он изучает «Карты специальной оценки условий труда или карты аттестации рабочих мест», «Правила обеспечения работников специальной одеждой, специальной обувью и другими средствами индивидуальной защиты. Нормы выдачи средств индивидуальной защиты», после чего подписывает трудовой договор в Отделе трудовых отношений и кадрового учёта.

Помимо этого, сотрудник получает на руки справочный материал «Книга сотрудника». По сути это – информационно-справочная корпоративная брошюра, которая даёт возможность сотруднику ознакомиться с краткой историей организации, её организационной культурой и кадровой политикой, получить информацию о социальных инициативных программах, направленных на профессиональный рост и повышение квалификации сотрудников. В «Книгу сотрудника» также включены основные данные по компенсационному пакету, оформлению ДМС, командировки, отпуска и больничного листа, общие стандарты дресс-кода, а также номера необходимых телефонов структурных подразделений организации.

Кроме того, сотрудник, поступающий на работу в организацию, может принять участие в игре «Наш аэропорт»[[1]](#footnote-1) в течение первых четырёх недель работы. Игра «Наш аэропорт» – это интерактивная модель операционных процессов аэропорта с экономическими расчётами прибыли, отражающая деятельность аэропорта в целом. В ходе игры сотрудники получают представление о важности взаимодействия разных подразделений и о том, как принятые игроками решения, которые моделируют решения реальной трудовой деятельности, влияют на конечный результат и экономическую эффективность организации.

На этом этап введения в организацию заканчивается и начинает этап введения в подразделение. Сотрудник изучает Положение о работе той дирекции, в которую он поступил на работу, а также Положение о подразделении с целью получения информации о целях, задачах, функциях и организационной структуре дирекции и подразделения. Он знакомится с технологиями работы и взаимодействиями со смежными структурными подразделениями. Кроме того, на данном этапе сотруднику назначается наставник, который помогает ему адаптироваться в организации. В качестве наставника выступает опытный работник организации, который осуществляет производственное обучение сотрудника в виде передачи практических знаний, умений и навыков на рабочем месте.

Заключительный этап адаптации – этап введения в должность. Сотрудник в течение первого месяца работы изучает свою должностную инструкцию, нормативные и организационно-распорядительные документы организации, связанные с исполнением его должностных обязанностей. Также в течение первого месяца работы он изучает ряд нормативных и организационных документов организации, к которым относятся такие стандарты как «Аттестация персонала», «Обучение и развитие персонала», «Обучение персонала по охране труда» и другие.

Кроме того, сотрудник совместно со своим непосредственным руководителем составляют индивидуальный план вхождения в должность (ПВД), в котором фиксируют основные цели и задачи на период испытательного срока. ПВД подписывается сотрудником и его руководителем. Для максимально успешной адаптации сотрудник совместно с руководителем планируют встречи по результатам адаптации в течение испытательного срока (первых трёх месяцев работы). Промежуточные встречи по результатам работы проводятся не менее двух раз: первая встреча планируется спустя полтора месяца работы, вторая – за две недели до окончания испытательного срока. Заполненные ПВД после завершения процесса адаптации передаются в Отдел подбора персонала и развития бренда работодателя, но их анализ не производится.

Таким образом, можно сделать вывод, что в организации действует хорошо проработанная система адаптации, которая учитывает все основные аспекты успешного прохождения адаптации, кроме одного – оценки эффективности адаптации. Это заключительный этап адаптации, пропуская который мы не сможем точно сказать, насколько эффективны были принятые меры по адаптации сотрудников. Анализ результатов ПВД и разработка критериев для оценки эффективности системы адаптации – это первостепенная задача, которая в настоящее время стоит перед Отделом подбора персонала и развития бренда работодателя, чтобы сделать процесс адаптации ещё более успешным и полноценным.

В нашем исследовании из Организации №1 приняли участие 26 человек, среди них 5 мужчин и 21 женщина в возрасте от 20 до 41 года. Стаж трудовой деятельности – от 1 месяца до 20 лет. Средний возраст – 25 лет, средний стаж – 3,5 года. Большинство респондентов имеет высшее образование – 13 человек, 4 человека имеют неоконченное высшее образование, 8 – среднее специальное и 1 – среднее. Процентное соотношение мужчин и женщин, а также уровня образования респондентов представлено на рисунке 9.

**Рис. 9. Процентное соотношение мужчин и женщин, уровня образования респондентов в Организации №1**

Организация №2 – крупный нефтеперерабатывающий завод Северо-Запада. Организация существует более пятидесяти лет и является основным поставщиком нефтепродуктов для Санкт-Петербурга, Ленинградской, Новгородской и Псковской областей.

К основным видам деятельности Организации №2 относятся:

* переработка нефтяного сырья;
* производство и реализация нефтепродуктов (бензины автомобильные, топлива дизельные и котельные, мазуты, нефтебитумы, растворители и другие продукты нефтепереработки и нефтехимии).

На сегодняшний день в организации работает около 7000 сотрудников. Несмотря на такой большой коллектив, ценности в организации не сформированы и не вербализованы. Тем не менее, руководство указывает на то, что главной ценностью для компании являются люди, а целью – создание профессионального трудового коллектива.

Система адаптации сотрудников в Организации №2 основана на поведенческой и ценностной идентичности сотрудников и организации. Она была создана совместно с Институтом прикладных наук г. Лахти (Финляндия) и включает в себя три этапа общей продолжительностью пять месяцев: диагностика новых сотрудников, прохождение программы адаптации и контрольная диагностика. Рассмотрим каждый этап более подробно.

Первый этап является подготовительным в структуре адаптации сотрудников и длится около полумесяца – все сотрудники проходят вводное тестирование, в которое входят: методика оценки организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна, методика вовлечённости У. Шауфели и А. Беккера, методика возможности реализации мотивов В.И. Доминяка, а также своя внутренняя методика на определение адаптивности, которая была разработана и адаптирована в России и в Европе.

Следующий этап – непосредственно прохождение программы адаптации сотрудниками в течение четырёх месяцев Программа состоит из трёх последовательных ступеней:

1 ступень – ознакомительная, она длится полтора месяца. В первую очередь, каждому сотруднику назначается наставник. Совместными усилиями они составляют индивидуальный план развития сотрудника (ИПР), обсуждают содержание работы, чего удалось добиться, какие были допущены ошибки, как их можно исправить. Для этих целей на данные полтора месяца для обоих устанавливается укороченный на один час рабочий день, при этом заработная плата начисляется как за полный рабочий день. Быть наставником в организации считается престижным. Наставники отбираются по стажу работы и стабильно высоким профессиональным результатам, которые оцениваются по объективным и субъективным критериям, а также с помощью оценки 360 градусов. Каждый наставник получает значок наставника и дополнительную оплату за свою деятельность.

Кроме взаимодействия с наставником, сотрудника включают в программу «Школа молодого специалиста», в рамках которой для него один час в неделю проводят экскурсии по заводу, знакомя с деятельностью завода в целом. В большинстве случаев экскурсии проводятся индивидуально, так как считается, что в таком случае сотрудник чувствует себя значимым и уникальным, он раскрепощается и задаёт больше важных и волнующих его вопросов. Сотрудник прослушивает теоретический рассказ о подразделениях, находясь в каждом из них по одному часу, – так он знакомится со всеми ключевыми подразделениями организации, чтобы наглядно увидеть, что все подразделения завода взаимосвязаны. Целью данной ступени является разъяснение сотрудникам корпоративных ценностей, формирование лояльности и вовлечённости в трудовую деятельность.

2 ступень – организаторская, её продолжительность – полтора месяца. Сотрудник активно включается во все мероприятия организации, но не в качестве участника, а в качестве организатора. Это могут быть различные спортивные и культурные мероприятия, фестивали, которые проходят в рамках организации довольно часто. Благодаря такому подходу у сотрудника формируется активная позиция, – он понимает, что может сделать для организации и что она может дать ему взамен.

3 ступень – обучающая, её продолжительность – один месяц. Сотрудник включается в обучающие мероприятия в качестве помощника корпоративных преподавателей. На данной ступени у сотрудника формируется активная позиция по профессиональной деятельности, он понимает, что сам может обучать других людей.

Заключительный этап программы адаптации заключается в повторном тестировании сотрудников. Так же, как и первичное тестирование, данный этап длится около полумесяца. Все методики проводятся повторно с целью сравнения показателей сотрудника до начала работы с показателями после окончания адаптационного периода, а также для анализа эффективности программы адаптации в целом. Кроме того, измеряется продуктивность сотрудников по шкале от 1 до 3, где 1 – отсутствие продуктивности, 2 – норма, 3 – высокая продуктивность. Оценка производится по определённым критериям оценки продуктивности, так называемым KPI (key performance indicators – ключевые показатели эффективности), которые формируются для каждого вида деятельности. Если показатели работы сотрудника соответствуют норме продуктивности или превышают её, считается, что процесс адаптации прошёл успешно.

Ответственным за проведение программы адаптации является заместитель директора по управлению персоналом, однако исполнительско-организаторские функции берёт на себя руководитель Корпоративного Университета службы персонала.

Стоит отметить, что ранее данная программа адаптации проводилась для всех новых сотрудников без исключения, но уже около двух лет она проводится выборочно лишь для части новых сотрудников. Сделано это было для того, чтобы наглядно показать положительные результаты, которые даёт программа адаптации как для сотрудников, так и для организации. Первый этап, диагностика сотрудников, проводится для всех входящих сотрудников без исключения. По результатам новичков распределяют либо в экспериментальную, либо в контрольную группу по принципу равноценности, то есть в обе группы попадают люди с одинаковым ценностным потенциалом, уровнем адаптивности. Для экспериментальной группы программа адаптации проводится в полном объёме, описанном выше, и длится в общей сложности пять месяцев. Для участников контрольной группы проводится входное тестирование, назначается наставник и в заключение проходит контрольное тестирование спустя два месяца.

На данный момент уже есть данные, подтверждающие эффективность программы адаптации, разработанной в организации. Руководство продолжает наблюдать за теми, кто продолжает работать в организации, уже год, чтобы отследить их профессиональную успешность.

В нашем исследовании из Организации №2 приняли участие 62 человека, среди них 47 мужчин и 15 женщин в возрасте от 20 до 41 года. Стаж трудовой деятельности – от 6 месяцев до 20 лет. Средний возраст – 28 лет, средний стаж – 6,5 лет. Большинство респондентов имеет высшее образование – 48 человек, 14 человек имеют неоконченное высшее образование. Процентное соотношение мужчин и женщин, а также уровня образования испытуемых представлено на рисунке 10.

**Рис. 10. Процентное соотношение мужчин и женщин, уровня образования респондентов в Организации №2**

В экспериментальную группу было определено 30 человек, среди которых 23 мужчины и 7 женщин в возрасте от 20 до 41 года. Средний возраст – 26 лет, средний стаж – 4,5 года. Большинство испытуемых имеет высшее образование – 21 человек, 9 человек имеют неоконченное высшее образование.

В контрольную группу было определено 32 человека, среди которых 24 мужчины и 8 женщин в возрасте от 23 до 38 лет. Средний возраст – 30 лет, средний стаж – 8 лет. Большинство испытуемых имеет высшее образование – 27 человек, 5 человек имеют неоконченное высшее образование.

Процентное соотношение мужчин и женщин по двум группам представлено на рисунке 11, – мы можем видеть, что испытуемые распределены по полу достаточно равномерно. Процентное соотношение уровня образования испытуемых по двум группам представлено на рисунке 12.

**Рис. 11. Процентное соотношение мужчин и женщин по экспериментальной и контрольной группе в Организации №2**

**Рис. 12. Процентное соотношение уровня образования респондентов по экспериментальной и контрольной группе в Организации №2**

Обобщая данные по описанию обеих организаций, мы можем сделать вывод, что программы адаптации в Организации №1 и Организации №2 похожи. Обе организации стремятся к снижению дискомфорта первых дней работы, уменьшению количества ошибок, связанных с включением в работу, и формированию позитивного образа организации у сотрудников. Кроме этого, программы адаптации в обеих организациях направлены на включение сотрудников в деятельность и усвоение ими ценностных характеристик организации. Основное отличие здесь в том, что Организация №2 выстраивает программу адаптации именно на основе поведенческой и ценностной идентичности сотрудников и организации, по сути это её основная цель, тогда как Организация №1 в свою очередь не ставит большой акцент на ценностной идентичности, хотя и использует определённые методы для её достижения. Ещё одно отличие, которое можно выделить – разница в заключительном этапе процесса адаптации сотрудников. В Организации №2 после окончания процесса адаптации проводится повторное тестирование сотрудников для выявления достигнутого уровня продуктивности и результатов процесса адаптации, тогда как в Организации №1 отсутствуют критерии оценки эффективности проводимых адаптационных мероприятий.

## 2.3 Методы и методики исследования

**Методы** исследования:

* изучение и анализ психологической, научной и научно-методологической литературы по теме работы;
* тестирование;
* анкетирование.

**Методики** исследования:

1. **Методика оценки организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна (Organizational Culture's Analyze Instrument, OCAI)** [24, с. 54-60] используется нами при первичном и повторном тестировании.

Данная методика является инструментом оценки организационной культуры организации, она отвечает требованиям валидности и надёжности [24, с. 210]. Методика состоит из 6 блоков: общие характеристики организации, стиль лидерства, управление наёмными работниками, связующая сущность организации, стратегические цели, критерии успеха. Каждый блок включает четыре утверждения, каждое из которых соответствуют одному из четырёх типов организационной культуры:

* клановая;
* адхократическая;
* рыночная;
* иерархическая (бюрократическая).

В нашем исследовании используется две анкеты. В первой анкете респондентам необходимо дать оценку характера организации, какой она представляется им сегодня. Во второй анкете респонденты дают ответы, исходя из своего предпочитаемого видения организации.

Таким образом респонденты оценивают организационную культуру дважды. При первичном тестировании мы получаем представление, которое сложилось у сотрудников об организации до начала работы на основании общей информации с официального сайта и собеседования, при вторичном тестировании, через три месяца после начала работы в Организации №1 и через четыре с половиной месяца в Организации №2, – какое представление имеется на данный момент.

С помощью методов статистической обработки устанавливается взаимосвязь между ожидаемым и реальным, а также предпочитаемым и реальным восприятием организационной культуры у сотрудников. Таким образом мы анализируем ценностный фактор адаптации сотрудников.

1. **Методика вовлечённости У. Шауфели и А. Беккера (Utrecht work engagement scale, UWES)** [100, с. 4-58] используется нами при первичном и повторном тестировании.

Данная методика является доступным инструментом для выявления уровня вовлечённости сотрудников в трудовую деятельность. Она состоит из 17 утверждений, в каждом из которых респонденту предлагается указать, насколько часто он испытывал то или иное переживание по отношению к своей работе по шкале от 0 (никогда) до 6 (постоянно). Все вопросы объединены в три шкалы:

* энергичность – 6 вопросов. Шкала показывает уровень энергии сотрудника, его готовность к значительным усилиям в работе и настойчивость при возникновении в ней сложностей;
* преданность (энтузиазм) – 5 вопросов. Шкала характеризуется приверженностью сотрудника организации и своей работе, чувством значимости своего труда, гордости в отношении работы, энтузиазмом;
* поглощённость деятельностью (погружённость) – 6 вопросов. Шкала отражает уровень концентрации и погружённости сотрудника в работу, его нежелание отвлекаться от работы и прекращать её.

По каждой шкале высчитывается средний балл и сравнивается с валидизированными значениями от очень низкого до очень высокого уровня вовлечённости в трудовую деятельность, выделенными авторами методики. Кроме того, высчитывается общий уровень вовлечённости в трудовую деятельность как среднее значение по всем трём шкалам.

Таким образом мы оцениваем уровень вовлечённости сотрудников в трудовую деятельность дважды. При первичном тестировании мы получаем уровень вовлечённости сотрудников в трудовую деятельность до начала работы, при вторичном тестировании, через три месяца после начала работы в Организации №1 и через четыре с половиной месяца в Организации №2, – какой уровень вовлечённости в трудовую деятельность имеется на данный момент.

С помощью методов статистической обработки оценивается изменение уровня вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников после прохождения периода адаптации.

1. **Методика «Возможность реализации мотивов» (ВРМ) В.И. Доминяка** [105] используется нами при первичном и повторном тестировании.

Данная методика предназначена для измерения уровня возможности реализации мотивов профессиональной деятельности сотрудников в организации. Также она позволяет оценить уровень организационной лояльности и выявить причины соответствующего отношения сотрудников к организации.

В исследовании используются две анкеты. В первой анкете респондентам предлагается оценить, насколько организация способствует реализации каждого из 15 предложенных мотивов, по десятибалльной шкале (1 – абсолютно не способствует, 10 – способствует в полной мере). Во второй анкете респонденты оценивают, насколько значимы для них те же 15 мотивов, но уже вне зависимости от настоящего места работы. Мотивы профессиональной деятельности:

1. материальный достаток;
2. ощущение стабильности, надёжности;
3. общение с коллегами;
4. уважение со стороны других, социальный престиж;
5. продвижение, карьерный рост;
6. повышение собственной профессиональной компетентности;
7. удовлетворение от процесса деятельности;
8. удовлетворение от достижения цели, результата деятельности;
9. управление, руководство другими людьми;
10. ощущение свободы, самостоятельности в принятии решений;
11. ощущение успеха;
12. ощущение собственной полезности, служение людям;
13. азарт соревнования;
14. возможность наиболее полной самореализации именно в Вашей профессиональной деятельности;
15. удовлетворение внерабочих интересов (семья, друзья, хобби и т.п.).

При обработке результатов рассчитывается среднее арифметическое оценок по всем пятнадцати мотивам профессиональной деятельности по первой и второй анкете по отдельности. Так, первая анкета позволяет составить мотивационный профиль организации и определить оценку возможности реализации мотивов, а вторая – составить профиль значимости мотивов для её сотрудников.

Таким образом, мы оцениваем возможность реализации мотивов и их значимость для сотрудников дважды. При первичном тестировании мы получаем представление, которое сложилось у сотрудников о возможности реализации мотивов в организации и их значимости для них до начала работы, при вторичном тестировании, через три месяца после начала работы в Организации №1 и через четыре с половиной месяца в Организации №2, – какое представление имеется на данный момент.

С помощью методов статистической обработки оба профиля сравниваются между собой, после чего оценивается степень их соответствия друг другу. Кроме того, сравнивается, как изменилась оценка возможности реализации мотивов и их значимость после прохождения периода адаптации. Таким образом мы анализируем мотивационный фактор адаптации сотрудников.

1. **Опросник социально-психологической адаптации К. Роджерса и Р. Даймонда** [33, с. 94-98] используется нами при первичном тестировании.

Методика предназначена для диагностики комплекса психологических проявлений, которые сопровождают процесс социально-психологической адаптации. Опросник состоит из 101 утверждения, каждое из которых респонденту предлагается оценить по шкале от 0 («это ко мне совершенно не относится») до 6 («это точно про меня»). Авторы выделяют следующие показатели:

* адаптивность/дезадаптивность;
* лживость;
* принятие себя/непринятие себя;
* принятие других/непринятие других;
* эмоциональный комфорт/эмоциональный дискомфорт;
* внутренний контроль/внешний контроль;
* доминирование/ведомость;
* эскапизм (уход от проблем).

Полученные данные сравниваются со среднестатистическими значениями нормы, выделенными авторами, по каждому показателю.

Кроме того, рассчитываются интегральные показатели:

* адаптация;
* самопринятие;
* принятие других;
* эмоциональный комфорт;
* интернальность;
* стремление к доминированию.

Нормы по интегральным показателям: до 50% – низкий уровень выраженности показателя, от 51% до 80% – средний уровень, от 81% – высокий уровень.

1. **Опросник для оценки уровня социально-психологической адаптации работника предприятия Р.Х. Исмаилова** [52, с. 116-121] используется нами при повторном тестировании.

Р.Х. Исмаилов выделяет ряд критериев социально-психологической адаптации, которые отражают взаимоотношения личности и социальных составляющих профессиональной среды. Опросник состоит из 59 вопросов, в каждом из которых респонденту предлагается выбрать из трёх вариантов ответа один, который наиболее точно отражает его точку зрения. Автором были выделены следующие шкалы:

* отношение к объединению (большая группа);
* отношение между рабочими;
* удовлетворённость своим положением в коллективе;
* оценка коллективизма;
* отношение к труду (удовлетворённость работой);
* удовлетворённость условиями труда;
* отношение к малой группе;
* удовлетворённость собой на работе;
* отношение к руководителю;
* шкала лжи.

Итоговым показателем можно считать уровень адаптации, который оценивается следующим образом: от 0 до 27 баллов – выраженная дезадаптация, от 28 до 54 баллов – низкий уровень адаптации, от 55 до 82 – выраженный уровень адаптации, от 83 до 108 баллов – высокий уровень адаптации. Баллы по отдельным шкалам указывают на источники дезадаптации.

1. **Анкета «Оценка сотрудника наставником» и самооценка В. Шумской** [33, с. 81-82] используется нами при повторном тестировании.

Анкета по оценке сотрудника наставником проводится с использованием семибалльной шкалы по 8 критериям, которые являются составляющими успешной трудовой деятельности. По качеству их выполнения можно судить о том, насколько адаптировался сотрудник. К критериям относятся:

* выполнение порученной работы;
* качество работы;
* уровень профессиональной подготовки;
* совместная работа;
* способность к деловому общению;
* письменные способы выражения;
* самостоятельность;
* умение доводить начатое дело до конца.

По каждому критерию высчитывается средний балл. Кроме того, высчитывается общий средний балл по всем критериям, который позволяет оценить степень соответствия сотрудника занимаемой должности по среднестатистическим нормам, предложенным автором. При оценке до 3 баллов – сотрудник не соответствует занимаемой должности, от 3 до 4 – неполное служебное соответствие, от 4 до 5 – в целом соответствует занимаемой должности, от 5 до 6 – полностью соответствует занимаемой должности, более 6 – заслуживает выдвижения на более высокую должность.

Анкету оценки заполняет руководитель сотрудника. Для того, чтобы оценить уровень адаптации сотрудников в полной мере, мы добавили в данную анкету бланк по самооценке. Сотрудник заполняет его, оценивая качество своей деятельности по вышеуказанным критериям.

1. **Биографический опросник** используется нами при первичном тестировании.

Опросник создан для сбора дополнительных данных о респондентах, таких как:

* возраст;
* должность;
* уровень образования;
* общий стаж работы.

С помощью этих данных картина исследования по каждому респонденту становится более полной. Бланк анкеты представлен в Приложении Д.

## 2.4 Процедура исследования

В ходе исследования мотивационных и ценностных факторов адаптации сотрудников можно выделить следующие этапы:

1. Подготовительный этап. Была сформулирована тема исследования и составлена его программа: определены предмет, объект, цели, задачи, разработаны гипотезы. Далее производился обзор российской и зарубежной литературы по теме исследования, разработка эмпирического исследования и подбор методического инструментария.
2. Поиск базы исследования. На данном этапе устанавливались контакты с руководством организаций и их отделами управления персоналом с целью получения разрешения на проведение исследования. Помимо этого, решались следующие организационные моменты:

* количество предоставляемых респондентов;
* методики, используемые для проведения;
* соблюдение конфиденциальности полученной информации, необходимости шифровки персональных данных респондентов и представление итоговой информации только в совокупности с ответами всех респондентов.

1. Сбор статистических данных. Он осуществлялся следующим образом: респондентам предоставлялся диагностический пакет №1, в состав которого были включены следующие методики: методика оценки организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна, методика вовлечённости У. Шауфели и А. Беккера, методика «Возможность реализации мотивов» В.И. Доминяка, опросник социально-психологической адаптации К. Роджерса и Р. Даймонда, биографический опросник. По истечении срока адаптации персонала – в Организации №1 через три месяца, в Организации №2 через четыре с половиной месяца – респондентам предлагалось пройти повторное тестирование с помощью диагностического пакета №2, который состоит из следующих методик: методика оценки организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна, методика вовлечённости У. Шауфели и А. Беккера, методика «Возможность реализации мотивов» В.И. Доминяка, опросник для оценки уровня социально-психологической адаптации работника предприятия Р.Х. Исмаилова, анкета «Оценка сотрудника наставником» и самооценка В. Шумской. Среднее время заполнения каждого диагностического пакета – 30 минут.
2. Обработка статистических данных с помощью Microsoft Excel 2016 и SPSS 20.0. Вначале производился подсчёт данных в соответствии с ключами и шифрами с разбивкой по шкалам, далее проводилась обработка данных с помощью методов математической статистики, чтобы в дальнейшем сформулировать обоснованные выводы по результатам исследования.
3. Формулирование выводов. На основании обработанных результатов исследования нами были сформулированы выводы о мотивационных и ценностных факторах адаптации сотрудников. Подтверждены три частные гипотезы, частично подтверждена одна частная гипотеза. Таким образом, подтверждена основная гипотеза исследования.

## 2.5 Математическо-статистические методы обработки

Для обработки результатов исследования использовались следующие методы математической статистики:

* Описательная статистика: среднее, стандартное отклонение, минимальные значения, максимальные значения по результатам;
* Критерий Колмогорова–Смирнова – для проверки соответствия значений параметров нормальному распределению;
* Критерий Манна-Уитни – для оценки достоверности различий независимых выборок;
* Коэффициент Вилкоксона – для сравнения двух зависимых выборок.

Использовался регрессионный анализ для анализа влияния адаптивности и вовлечённости на социально-психологическую адаптацию сотрудников.

Данные обрабатывались с помощью программ Microsoft Excel 2016 и Statistical Package for the Social Sciences 20.0 (SPSS).

# ГЛАВА 3. РЕЗУЛЬТАТЫ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ МОТИВАЦИОННЫХ И ЦЕННОСТНЫХ ФАКТОРОВ АДАПТАЦИИ СОТРУДНИКОВ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Был произведён теоретический анализ литературы по вопросам адаптации сотрудников, организационной культуры и мотивации.

Результаты исследования по указанным выше методикам подвергались качественному и количественному анализу. Они приведены в Приложении Ж.

## 3.1 Результаты оценки организационной культуры сотрудниками по организациям

Проанализируем результаты оценки типов организационной культуры сотрудниками в двух организациях. Начнём с Организации №1.

Сравнительный анализ реального восприятия сотрудниками организационной культуры при первичном и вторичном анкетировании не показал статистически значимых изменений. Это означает, что сотрудники оценивали организационную культуру при устройстве на работу и спустя три месяца работы одинаково.

Сравнительный анализ предпочитаемого видения организационной культуры до и после прохождения периода адаптации показал статистически значимые изменения по рыночной культуре (p=0,028), что означает, что у сотрудников спустя три месяца работы снизились рыночные предпочтения (рисунок 13).

**Рис. 13. Сравнение предпочитаемой организационной культуры до и после периода адаптации в Организации №1**

Сравнительный анализ предпочитаемого видения организационной культуры при первичном анкетировании и реального восприятия при вторичном анкетировании показал статистически значимые изменения по клановой (p=0,044) и иерархической (p=0,030) культуре. Исходя из этих значений, сотрудники предпочитали больше клановости и меньше бюрократии, чем получили в итоге (рисунок 14).

**Рис. 14. Сравнение предпочитаемой организационной культуры до и реальной после периода адаптации в Организации №1**

Сравнительный анализ предпочитаемого видения организационной культуры и реального восприятия при первичном анкетировании показал статистически значимые изменения только по иерархической культуре (p=0,0002). Исходя из этого значения, сотрудники предполагали, что будет больше бюрократии, чем бы они хотели (рисунок 15).

**Рис. 15. Сравнение предпочитаемой и реальной организационной культуры до периода адаптации в Организации №1**

Обобщая данные сравнительного анализа по Организации №1 по восприятию новыми сотрудниками организационной культуры, можем сделать вывод, что организация и её руководство не формирует у новых сотрудников нереалистичных ожиданий относительно своей организационной культуры. При приёме на работу сотрудники изначально имеют правильное представление об организации, – это большой плюс для Организации №1.

Важно отметить, что при реалистичных представлениях об организационной культуре организации изначальные ценностные предпочтения сотрудников не сходятся с реальным восприятием организации ни на момент приёма на работу, ни после прохождения периода адаптации. То есть сотрудники изначально понимают, что организация не идеально подходит им по ценностным факторам, но, несмотря на это, трудоустраиваются и продолжают работать в организации. Так, сотрудники хотели более клановую (p=0,0008) и менее иерарархическую (p=0,016) организационную культуру, чем получили в итоге.

Рассмотрим данные по Организации №2.

Сравнительный анализ реального восприятия сотрудниками организационной культуры при первичном и вторичном анкетировании не показал статистически значимых изменений. Это означает, что сотрудники оценивали организационную культуру при устройстве на работу и спустя три месяца работы одинаково. Анализ данных по экспериментальной группе также не дал статистически значимых изменений, а по контрольной группе мы получили расхождения по клановой (p=0,004), адхоратической (p=0,036) и иерархической (p=0,008) культуре, которые проиллюстрированы на рисунке 16. Контрольная группа сотрудников предполагала, что в организации будет больше клановости и меньше адхократии и бюрократии, чем получила в итоге.

**Рис. 16. Сравнение реальной организационной культуры до и после периода адаптации контрольной группы в Организации №2**

Сравнительный анализ предпочитаемого видения организационной культуры при первичном и вторичном анкетировании не показал статистически значимые изменения. Анализ данных по экспериментальной группе также не дал статистически значимых изменений, а по контрольной группе мы получили расхождения по клановой (p=0,002) и рыночной (p=0,002) культуре, которые проиллюстрированы на рисунке 17. Это означает, что у контрольной группы сотрудников повысились предпочтения по клановости и снизились по рынку.

**Рис. 17. Сравнение предпочитаемой организационной культуры до и после периода адаптации контрольной группы в Организации №2**

Сравнительный анализ предпочитаемого видения организационной культуры при первичном анкетировании и реального восприятия при вторичном анкетировании показал статистически значимые изменения по клановой (p=0,001), адхократической (p=0,0005) и рыночной (p=0,00002) культуре. Исходя из этих значений, сотрудники предпочитали меньше клановости, но больше адхократии и рынка, чем получили в итоге (рисунок 18).

**Рис. 18. Сравнение предпочитаемой организационной культуры до и реальной после периода адаптации в Организации №2**

Рассматривая те же показатели по экспериментальной группе, мы получаем статистически значимые изменения по адхократической (p=0,0008) и иерархической (p=0,016) культуре, а по контрольной группе – по клановой (p=0,002) и рыночной (p=0,000004) культуре. Таким образом, экспериментальная группа сотрудников предпочитала больше адхократии и меньше иерархии, а контрольная группа – меньше клановости и больше рынка, чем они получили в итоге. Данные проиллюстрированы на рисунке 19.

**Рис. 19. Сравнение предпочитаемой организационной культуры до и реальной после периода адаптации экспериментальной и контрольной группы в Организации №2**

Сравнительный анализ предпочитаемого видения организационной культуры и реального восприятия при первичном анкетировании показал статистически значимые изменения по клановой (p=0,0004), адхократической (p=0,0002) и рыночной (0,004) культуре. Исходя из этого значения, сотрудники предполагали, что будет больше клановости и меньше адхократии и рынка, чем бы они хотели (рисунок 20).

**Рис. 20. Сравнение предпочитаемой и реальной организационной культуры до периода адаптации в Организации №2**

По показателям экспериментальной группы мы получаем статистически значимые изменения по адхократической (p=0,001) и иерархической (p=0,008) культуре, а по контрольной группе – по клановой (p=0,00008) и рыночной (p=0,004) культуре. Таким образом, экспериментальная группа сотрудников предполагала, что будет больше адхократии и меньше иерархии, а контрольная группа сотрудников – больше клановости и меньше рынка, чем бы они хотели. Данные проиллюстрированы на рисунке 21. При этом различия в предположениях экспериментальной и контрольной группы имеют статистически значимые изменения между собой по модулю (p=0,0026), то есть в большей степени предпочтения не совпали с реальностью на момент приёма на работу у экспериментальной группы.

**Рис. 21. Сравнение предпочитаемой и реальной организационной культуры до периода адаптации экспериментальной и контрольной группы в Организации №2**

Обобщая данные сравнительного анализа по Организации №2 по восприятию новыми сотрудниками организационной культуры, можем сделать вывод, что организация и её руководство не формирует у новых сотрудников нереалистичных ожиданий относительно своей организационной культуры, –при приёме на работу сотрудники изначально имеют правильное представление об организации. Тем не менее, если рассматривать экспериментальную и контрольную группу по отдельности, мы видим, что у контрольной группы всё же есть расхождения по реальному восприятию организационной культуры до и после прохождения адаптации по клановой (p=0,004), адхоратической (p=0,036) и иерархической (p=0,008) культуре. Мы можем сделать вывод, что такие результаты основаны на специализированной программе адаптации, проводимой для экспериментальной группы сотрудников, благодаря которой, сотрудники у сотрудников появилась ценностная идентичность.

Важно отметить, что при реалистичных представлениях об организационной культуре организации изначальные ценностные предпочтения сотрудников не сходятся с реальным восприятием организации ни на момент приёма на работу, ни после прохождения периода адаптации. То есть сотрудники изначально понимают, что организация не идеально подходит им по ценностным факторам, но, несмотря на это, трудоустраиваются и продолжают работать в организации. Так, экспериментальная группа сотрудников хотела более адхократическую (p=0,0008) и менее иерарархическую (p=0,016) организационную культуру, чем получила в итоге, тогда как контрольная группа хотела меньше клановости (p=0,002) и больше рынка (p=0,000004).

## 3.2 Результаты оценки уровня вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников по организациям

Проанализируем результаты оценки вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников в двух организациях. Начнём с Организации №1.

Сравнительный анализ уровня вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников до и после прохождения периода адаптации не показал статистически значимых изменений. По среднестатистическим нормам, предложенными У. Шауфели и А. Беккером, все показатели по шкалам как до прохождения периода адаптации, так и после относятся к среднему уровню вовлечённости в трудовую деятельность.

По данным сравнительного анализа по Организации №1 мы предполагаем, что процесс адаптации никак не повлиял на уровень вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников.

По Организации №2 сравнительный анализ уровня вовлечённости в трудовую деятельность до и после прохождения периода адаптации показал статистически значимые изменения по шкале погружённости (3) (p=0,02) (рисунок 22). То есть уровень вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников по шкале погружённости вырос после прохождения периода адаптации.

**Рис. 22. Сравнение уровня вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников до и после периода адаптации в Организации №2**

По среднестатистическим нормам, предложенными авторами методики, все показатели по шкалам как до прохождения периода адаптации, так и после относятся к высокому уровню вовлечённости в трудовую деятельность кроме двух показателей «до» – энергичности и преданности (энтузиазма) – они относятся к среднему уровню. То есть уровень вовлечённости по данным показателям вырос после прохождения периода адаптации.

По показателям экспериментальной группы мы получаем статистически значимые изменения по всем шкалам вовлечённости в трудовую деятельность – по шкале энергичности (1) (p=0,00006), преданности (энтузиазма) (2) (p=0,0003), поглощённости деятельностью (погружённости) (3) (p=0,0002) и по шкале общей вовлечённости в трудовую деятельность (p=0,00002) (рисунок 23). Таким образом, у экспериментальной группы сотрудников повысился уровень вовлечённости в трудовую деятельность в целом и по всем показателям в частности после прохождения периода адаптации. По среднестатистическим нормам, предложенными авторами методики, все показатели по шкалам до прохождения периода адаптации относятся к среднему показателю вовлечённости в трудовую деятельность, после прохождения периода адаптации – к высокому уровню.

По показателям контрольной группы мы получаем статистически значимые изменения по шкале энергичности (1) (p=0,0002), преданности (энтузиазма) (2) (p=0,001) и по шкале общей вовлечённости в трудовую деятельность (p=0,0003) (рисунок 23). Но эти изменения произошли в другую сторону нежели у экспериментальной группы, – по указанным шкалам у контрольной группы сотрудников снизился уровень вовлечённости в трудовую деятельность после прохождения периода адаптации. По среднестатистическим нормам, предложенными авторами методики, показатели по второй, третьей и общей шкалам с высокого уровня вовлечённости в трудовую деятельность до прохождения периода адаптации снизились до среднего уровня после. Показатели по первой шкале до и после прохождения периода адаптации относятся к среднему уровню.

**Рис. 23. Сравнение уровня вовлечённости в трудовую деятельность до и после периода адаптации экспериментальной и контрольной группы в Организации №2**

Условные обозначения: 1 – энергичность, 2 – преданность (энтузиазм), 3 – поглощённость деятельностью (погружённость), Общ. вовл. – общая вовлечённость.

Обобщая данные сравнительного анализа по Организации №2, можем сделать вывод, что процесс адаптации повлиял на уровень вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников. Если рассматривать сотрудников организации в целом, то после прохождения периода адаптации вырос уровень вовлечённости в трудовую деятельность по шкале погружённости (p=0,02). У экспериментальной группы сотрудников, для которых проводилась специально разработанная программа адаптации, уровень вовлечённости в трудовую деятельность вырос как в целом (p=0,00002), так и по всем показателям в частности (по шкале энергичности (1) (p=0,00006), по шкале преданности (энтузиазма) (2) (p=0,0003), по шкале поглощённости деятельностью (погружённости) (3) (p=0,0002)). Тогда как у контрольной группы сотрудников, для которых не проводили никаких специальных адаптационных мероприятий, общая вовлечённость в трудовую деятельность снизилась (p=0,0003), в том числе по показателям энергичности (p=0,0002) и преданности (энтузиазма) (p=0,001). Также стоит отметить, что по среднестатистическим значениям, выделенными авторами методики, у экспериментальной группы все показатели по шкалам до прохождения периода адаптации относятся к среднему показателю вовлечённости в трудовую деятельность, после прохождения периода адаптации – к высокому уровню, тогда как у контрольной группы показатели по второй, третьей и общей шкалам с высокого уровня вовлечённости в трудовую деятельность снизились до среднего уровня. Показатели по первой шкале до и после прохождения периода адаптации относятся к среднему уровню.

## 3.3 Результаты оценки возможности реализации мотивов сотрудниками по организациям

Проанализируем результаты оценки возможности реализации мотивов сотрудниками в двух организациях. Начнём с Организации №1.

Сравнительный анализ возможности реализации мотивов на момент приёма на работу и после прохождения периода адаптации не показал статистически значимых изменений по средним значениям, как и аналогичное сравнение значимости данных мотивов у сотрудников.

Сравнение ожиданий относительно возможности реализации каждого из мотивов по отдельности на входе и спустя три месяца тоже не показало статистически значимых изменений. Из этого следует, что ожидания сотрудников при приёме на работу и спустя три месяца полностью совпали, – сотрудники ожидали то, что получили, а получили то, что хотели. Можем сделать вывод, что при приёме на работу сотрудники отдела подбора персонала и развития бренда работодателя честно рассказывают новым сотрудникам об их возможности реализации мотивов в организации, не создавая иллюзий.

При сравнительном анализе значимости каждого из мотивов по отдельности до периода адаптации и возможности их реализации после выявились статистически значимые изменения по трём мотивам: материальный достаток (1) (p=0,005), ощущение стабильности (2) (p=0,009), карьерный рост (5) (p=0,02) (рисунок 24). Сотрудники предпочитали более высокую заработную плату, более высокий уровень стабильности и большее количество возможностей для продвижения по карьерной лестнице, чем получили в итоге.

**Рис. 24. Сравнение значимости мотивов до и возможности их реализации после периода адаптации в Организации №1**

Условные обозначения: 1 – материальный достаток, 2 – ощущение стабильности, надёжности, 3 – общение с коллегами, 4 – уважение со стороны других, социальный престиж, 5 – продвижение, карьерный рост, 6 – повышение собственной профессиональной компетентности, 7 – удовлетворение от процесса деятельности, 8 – удовлетворение от достижения цели, результата деятельности, 9 – управление, руководство другими людьми, 10 – ощущение свободы, самостоятельности в принятии решений, 11 – ощущение успеха, 12 – ощущение собственной полезности, служение людям, 13 – азарт соревнования, 14 – возможность наиболее полной самореализации именно в Вашей профессиональной деятельности, 15 – удовлетворение внерабочих интересов (семья, друзья, хобби и т.п.).

Обобщая данные сравнительного анализа по возможности реализации мотивов и их значимости для сотрудников, можем сделать вывод, что Организация №1 формирует в целом очень правильное представление у новых сотрудников о возможности реализации тех или иных мотивов в рамках организации. Небольшая дельта имеется по трём мотивам, но в целом картинка предпочтений и реальных возможностей по реализации мотивов почти совпала. Так, у людей, которые приходят трудоустраиваться в Организацию №1, есть определённый запрос, который в большей степени выполняется.

Рассмотрим данные по Организации №2.

Сравнительный анализ возможности реализации мотивов до и после прохождения периода адаптации не показал статистически значимых изменений по средним значения. Рассматривая этот же показатель, мы получаем статистически значимые изменения как по экспериментальной (p=0,000008), так и по контрольной группе (p=0,006). Можем сделать вывод, что сотрудники в целом получили больше возможностей реализации мотивов, чем они ожидали. Данные по показателю проиллюстрированы на рисунке 25.

**Рис. 25. Сравнение возможности реализации мотивов до и после периода адаптации по средним значениям в Организации №2**

Сравнительный анализ значимости мотивов до и после прохождения периода адаптации не показал статистически значимых изменений по средним значениям. Рассматривая этот же показатель по экспериментальной и контрольной группе, мы получаем статистически значимые изменения только по контрольной группе (p=0,003), которые проиллюстрированы на рисунке 26. То есть у контрольной группы сотрудников в целом выросла значимость мотивов после прохождения периода адаптации.

**Рис. 26. Сравнение значимости мотивов до и после периода адаптации по средним значениям контрольной группы в Организации №2**

Сравнение ожиданий относительно возможности реализации мотивов по отдельности до и после периода адаптации показывает статистически значимые изменения по ряду мотивов: общение с коллегами (3) (p=0,002), уважение со стороны других, социальный престиж (4) (p=0,00006), продвижение, карьерный рост (5) (p=0,005), повышение собственной профессиональной компетентности (6) (p=0,0006), удовлетворение от процесса деятельности (7) (p=0,0003), удовлетворение от достижения цели, результата деятельности (8) (p=0,001), управление, руководство другими людьми (9) (p=0,0007), ощущение успеха (11) (p=0,0002), ощущение собственной полезности, служение людям (12) (p=0,000000), возможность наиболее полной реализации именно в Вашей профессиональной деятельности (14) (p=0,005) и удовлетворение внерабочих интересов (семья, друзья, хобби и т.п.) (15) (p=0,021). По всем вышеперечисленным мотивам сотрудники получили больше возможностей для их реализации, чем они ожидали изначально. Наглядно это показано на рисунке 27.

**Рис. 27. Сравнение возможности реализации мотивов до и после периода адаптации в Организации №2**

Условные обозначения: 1 – материальный достаток, 2 – ощущение стабильности, надёжности, 3 – общение с коллегами, 4 – уважение со стороны других, социальный престиж, 5 – продвижение, карьерный рост, 6 – повышение собственной профессиональной компетентности, 7 – удовлетворение от процесса деятельности, 8 – удовлетворение от достижения цели, результата деятельности, 9 – управление, руководство другими людьми, 10 – ощущение свободы, самостоятельности в принятии решений, 11 – ощущение успеха, 12 – ощущение собственной полезности, служение людям, 13 – азарт соревнования, 14 – возможность наиболее полной самореализации именно в Вашей профессиональной деятельности, 15 – удовлетворение внерабочих интересов (семья, друзья, хобби и т.п.).

По тому же показателю у экспериментальной группы мы получаем статистически значимые изменения по мотивам: ощущение стабильности, надёжности (2) (p=0,005), общение с коллегами (3) (p=0,018), уважение со стороны других, социальный престиж (4) (p=0,0004), продвижение, карьерный рост (5) (p=0,0003), повышение собственной профессиональной компетентности (6) (p=0,001), удовлетворение от процесса деятельности (7) (p=0,0004), удовлетворение от достижения цели, результата деятельности (8) (p=0,001), управление, руководство другими людьми (9) (p=0,011), ощущение успеха (11) (p=0,005), ощущение собственной полезности, служение людям (12) (p=0,00005), возможность наиболее полной самореализации именно в Вашей профессиональной деятельности (14) (p=0,036) и удовлетворение внерабочих интересов (семья, друзья, хобби и т.п.) (15) (p=0,021). По всем вышеперечисленным мотивам сотрудники получили больше возможностей для их реализации, чем они ожидали. Эти данные отражены на рисунке 28.

По показателям контрольной группы мы получаем статистически значимые изменения по мотивам: материальный достаток (1) (p=0,017), общение с коллегами (3) (p=0,043), уважение со стороны других, социальный престиж (4) (p=0,043), управление, руководство другими людьми (9) (p=0,018), ощущение успеха (11) (p=0,017) и ощущение собственной полезности, служение людям (12) (p=0,00009). По всем вышеперечисленным мотивам сотрудники получили больше возможностей для их реализации, чем они ожидали, кроме мотива материального достатка – по нему возможности реализации снизились. Эти данные отражены на рисунке 28.

**Рис. 28. Сравнение возможности реализации мотивов до и после периода адаптации экспериментальной и контрольной группы в Организации №2**

Условные обозначения: 1 – материальный достаток, 2 – ощущение стабильности, надёжности, 3 – общение с коллегами, 4 – уважение со стороны других, социальный престиж, 5 – продвижение, карьерный рост, 6 – повышение собственной профессиональной компетентности, 7 – удовлетворение от процесса деятельности, 8 – удовлетворение от достижения цели, результата деятельности, 9 – управление, руководство другими людьми, 10 – ощущение свободы, самостоятельности в принятии решений, 11 – ощущение успеха, 12 – ощущение собственной полезности, служение людям, 13 – азарт соревнования, 14 – возможность наиболее полной самореализации именно в Вашей профессиональной деятельности, 15 – удовлетворение внерабочих интересов (семья, друзья, хобби и т.п.).

При сравнительном анализе значимости каждого из мотивов по отдельности до периода адаптации и возможности их реализации после выявились статистически значимые изменения по следующим мотивам: материальный достаток (1) (p=0,000005), ощущение стабильности, надёжности (2) (p=0,0003), уважение со стороны других, социальный престиж (4) (p=0,015), продвижение, карьерный рост (5) (p=0,038), повышение собственной профессиональной компетентности (6) (p=0,0002), удовлетворение от процесса деятельности (7) (p=0,00005), удовлетворение от достижения цели, результата деятельности (8) (p=0,00002), ощущение свободы, самостоятельности в принятии решений (10) (p=0,0002), ощущение успеха (11) (p=0,00004) и по среднему значению (p=0,00001). Сотрудники хотели получить больше возможностей для реализации вышеперечисленных мотивов, чем получили в итоге. Это наглядно проиллюстрировано на рисунке 29.

**Рис. 29. Сравнение значимости мотивов до и возможности их реализации после периода адаптации в Организации №2**

Условные обозначения: 1 – материальный достаток, 2 – ощущение стабильности, надёжности, 3 – общение с коллегами, 4 – уважение со стороны других, социальный престиж, 5 – продвижение, карьерный рост, 6 – повышение собственной профессиональной компетентности, 7 – удовлетворение от процесса деятельности, 8 – удовлетворение от достижения цели, результата деятельности, 9 – управление, руководство другими людьми, 10 – ощущение свободы, самостоятельности в принятии решений, 11 – ощущение успеха, 12 – ощущение собственной полезности, служение людям, 13 – азарт соревнования, 14 – возможность наиболее полной самореализации именно в Вашей профессиональной деятельности, 15 – удовлетворение внерабочих интересов (семья, друзья, хобби и т.п.).

По тому же показателю у экспериментальной группы мы получаем статистически значимые изменения по мотивам: материальный достаток (1) (p=0,0002), ощущение стабильности, надёжности (2) (p=0,001), удовлетворение от процесса деятельности (7) (p=0,006) и удовлетворение от достижения цели, результата деятельности (8) (p=0,002). Сотрудники экспериментальной группы хотели получить больше возможностей для реализации вышеперечисленных мотивов, чем получили в итоге, что наглядно показано на рисунке 30.

По показателям контрольной группы мы получаем статистически значимые изменения по мотивам: материальный достаток (1) (p=0,00001), ощущение стабильности, надёжности (2) (p=0,035), уважение со стороны других, социальный престиж (4) (p=0,008), продвижение, карьерный рост (5) (p=0,003), повышение собственной профессиональной компетентности (6) (p=0,0004), удовлетворение от процесса деятельности (7) (p=0,003), удовлетворение от достижения цели, результата деятельности (8) (p=0,001), управление, руководство другими людьми (9) (p=0,027), ощущение свободы, самостоятельности в принятии решений (10) (p=0,00007), ощущение успеха (11) (p=0,0001) и по среднему значению (p=0,00003). Сотрудники контрольной группы хотели получить больше возможностей для реализации вышеперечисленных мотивов, чем получили в итоге (рисунок 30).

**Рис. 30. Сравнение значимости мотивов до и возможности их реализации после периода адаптации экспериментальной и контрольной группы в Организации №2**

Условные обозначения: 1 – материальный достаток, 2 – ощущение стабильности, надёжности, 3 – общение с коллегами, 4 – уважение со стороны других, социальный престиж, 5 – продвижение, карьерный рост, 6 – повышение собственной профессиональной компетентности, 7 – удовлетворение от процесса деятельности, 8 – удовлетворение от достижения цели, результата деятельности, 9 – управление, руководство другими людьми, 10 – ощущение свободы, самостоятельности в принятии решений, 11 – ощущение успеха, 12 – ощущение собственной полезности, служение людям, 13 – азарт соревнования, 14 – возможность наиболее полной самореализации именно в Вашей профессиональной деятельности, 15 – удовлетворение внерабочих интересов (семья, друзья, хобби и т.п.).

Обобщая данные сравнительного анализа по возможности реализации мотивов и их значимости для сотрудников, можем сделать вывод, что Организация №2 при приёме на работу формирует несколько заниженные представления о возможности реализации тех или иных мотивов в рамках организации. Об этом говорит показатель среднего значения возможности реализации мотивов до и после прохождения периода адаптации как в целом по сотрудникам организации, так и по экспериментальной и контрольной группе в отдельности. При этом экспериментальная группа получила больше возможностей для реализации двенадцати мотивов, выделенных ею, чем она ожидала, тогда как контрольная группа оценила в лучшую сторону возможность реализации только пяти мотивов, при этом возможность реализации мотива материального достатка снизилась. Мы можем сделать вывод, что такие результаты основаны на специализированной программе адаптации, проводимой для экспериментальной группы сотрудников, благодаря которой, сотрудники поняли, что они недооценивали возможность реализации большинства мотивов в организации.

## 3.4 Результаты оценки адаптивности и социально-психологической адаптации сотрудников по организациям

Проанализируем результаты оценки адаптивности и социально-психологической адаптации сотрудников в двух организациях. Начнём с Организации №1.

При рассмотрении интегральных показателей адаптивности сотрудников и сравнении их нормами, можно сделать вывод, что показатели «адаптация» (1), «принятие других» (3), «эмоциональный комфорт» (4) и «стремление к доминированию» (6) относятся к среднему уровню, хотя шестой показатель гораздо ниже остальных и близок к низкому значению. Показатели «самопринятие» (2) и «интернальность» (5) относятся к высокому уровню. Таким образом, по всем интегральным показателям адаптивности сотрудников мы получили значения нормы или выше нормы.

На рисунке 31 указаны интегральные показатели адаптивности в сравнении с максимальными значениями по методике.

**Рис. 31. Сравнение значений по интегральным показателям адаптивности сотрудников с максимальными значениями в Организации №1**

Условные обозначения: 1 – адаптация, 2 – самопринятие, 3 – принятие других, 4 – эмоциональный комфорт, 5 – интернальность, 6 – стремление к доминированию.

По среднестатистическим нормам, предложенным Р.Х. Исмаиловым, у сотрудников после прохождения периода адаптации сформировался выраженный уровень адаптации. Если рассматривать отдельные показатели адаптации и сравнивать их с максимальными значениями по методике, можно увидеть, что все показатели попадают в промежуток от 70 до 90%, то есть реализовываются на 70-90%, кроме показателя «удовлетворённость собой на работе», – он реализован меньше, чем на 60%. Наиболее высокие значения имеют показатели «отношения между рабочими», «оценка коллективизма», «отношение к труду (удовлетворённость работой)» и «отношение к руководителю» – их значения выше 80%. Все данные представлены на рисунке 32.

**Рис. 32. Сравнение значений по показателям адаптации сотрудников с максимальными значениями в Организации №1**

Условные обозначения: 1 – отношение к объединению (большая группа), 2 – отношения между рабочими, 3 – удовлетворённость своим положением в коллективе, 4 – оценка коллективизма, 5 – отношение к труду (удовлетворённость работой), 6 – удовлетворённость условиями труда, 7 – отношение к малой группе, 8 – удовлетворённость собой на работе, 9 – отношение к руководителю.

Обобщая данные по адаптивности и социально-психологической адаптации сотрудников в Организации №1, можем сделать вывод, что при приёме на работу уровень адаптивности сотрудников находился в пределах нормы; после прохождения периода адаптации у сотрудников сформировался выраженный уровень адаптации.

Рассмотрим данные по Организации №2.

При рассмотрении интегральных показателей адаптивности сотрудников и сравнении их нормами, можно сделать вывод, что показатели «адаптация» (1), «принятие других» (3), «эмоциональный комфорт» (4) и «стремление к доминированию» (6) относятся к среднему уровню, хотя шестой показатель гораздо ниже остальных и близок к низкому значению. Показатели «самопринятие» (2) и «интернальность» (5) относятся к высокому уровню. Таким образом, по всем интегральным показателям адаптивности сотрудников мы получили значения нормы или выше нормы.

На рисунке 33 указаны интегральные показатели адаптивности в сравнении с максимальными значениями по методике.

**Рис. 33. Сравнение значений по интегральным показателям адаптивности сотрудников с максимальными значениями в Организации №2**

Условные обозначения: 1 – адаптация, 2 – самопринятие, 3 – принятие других, 4 – эмоциональный комфорт, 5 – интернальность, 6 – стремление к доминированию.

По среднестатистическим нормам, предложенным Р.Х. Исмаиловым, у сотрудников после прохождения периода адаптации сформировался выраженный уровень адаптации. Если рассматривать отдельные показатели адаптации и сравнивать их с максимальными значениями по методике, можно увидеть, что все показатели попадают в промежуток от 70 до 90%, то есть реализовываются на 70-90%, кроме показателя удовлетворённость собой на работе, – он реализован меньше, чем на 60%. Наиболее высокие значения имеют показатели отношения между рабочими, оценка коллективизма, отношение к труду (удовлетворённость работой) и отношение к руководителю – их значения выше 80%. Все данные представлены на рисунке 34.

**Рис. 34. Сравнение значений по показателям адаптации сотрудников с максимальными значениями в Организации №2**

Условные обозначения: 1 – отношение к объединению (большая группа), 2 – отношения между рабочими, 3 – удовлетворённость своим положением в коллективе, 4 – оценка коллективизма, 5 – отношение к труду (удовлетворённость работой), 6 – удовлетворённость условиями труда, 7 – отношение к малой группе, 8 – удовлетворённость собой на работе, 9 – отношение к руководителю.

По данным экспериментальной и контрольной группы данные имеют такую же направленность, что и в общем по всем сотрудникам организации.

Обобщая данные по адаптивности и социально-психологической адаптации сотрудников в Организации №2, можем сделать вывод, что при приёме на работу уровень адаптивности сотрудников находился в пределах нормы; после прохождения периода адаптации у сотрудников сформировался выраженный уровень адаптации.

## 3.5 Результаты оценки непосредственных руководителей и самооценки сотрудников по организациям

Проанализируем результаты оценки непосредственных руководителей и самооценки сотрудников в двух организациях. Начнём с Организации №1.

По среднестатистическим нормам, предложенным В. Шумской, руководители оценивают сотрудников как полностью соответствующих занимаемой должности. При этом по критериям «совместная работа», «способность к деловому общению», «самостоятельность» и «умение наводить начатое дело до конца» сотрудники получили более высокий балл, по которому они заслуживают выдвижение на более высокую должность. Но по критерию «выполнение порученной работы» сотрудники получили низкий балл, который определяется как неполное служебное соответствие. Таким образом, по данным оценки руководителя мы можем сделать вывод, что после прохождения процесса адаптации сотрудники не справляются с порученной работой за установленное время, они затрачивают на неё гораздо больше времени, чем это диктуется опытом или планом. При этом сотрудники проявляют чётко выраженную склонность к работе в группе, эффективно сотрудничают с коллегами, умеют чётко высказать свои мысли и найти контакт с собеседником, могут выполнять порученную работу без посторонней помощи и доводить начатое дело до конца без напоминаний и постоянного контроля.

По среднестатистическим нормам, предложенным автором, сотрудники также оценивают себя как полностью соответствующих занимаемой должности. Правда по двум критериям – «выполнение порученной работы» и «качество работы» – они оценивают себя несколько ниже как в целом соответствующих занимаемой должности.

Стоит отметить, что существуют статистически значимые изменения при сравнении данных по оценке руководителя и самооценки. Так, руководители оценивают сотрудников выше по всем критериям, кроме «выполнение порученной работы» и «письменные способы выражения», чем они сами себя. Критерий «выполнение порученной работы» сотрудники оценивают выше, чем их руководители (p=0,002).

Обобщая данные оценки руководителя и самооценки в Организации №1, можем сделать вывод, что сотрудники после прохождения периода адаптации полностью соответствуют занимаемой должности. При этом имеются значительные недочёты по выполнению порученной работы в заданные сроки, на что в большей степени обращают внимание руководители и в меньшей – сотрудники.

Рассмотрим данные по Организации №2.

По среднестатистическим нормам, предложенным В. Шумской, руководители оценивают сотрудников как полностью соответствующих занимаемой должности. При этом по критериям «совместная работа» и «умение наводить начатое дело до конца» сотрудники получили более высокий балл, по которому они заслуживают выдвижение на более высокую должность. Но по критерию «выполнение порученной работы» сотрудники получили низкий балл, который определяется как неполное служебное соответствие. Таким образом, по данным оценки руководителя мы можем сделать вывод, что после прохождения процесса адаптации сотрудники не справляются с порученной работой за установленное время, они затрачивают на неё гораздо больше времени, чем это диктуется опытом или планом. При этом сотрудники проявляют чётко выраженную склонность к работе в группе, эффективно сотрудничают с коллегами, доводят начатое дело до конца без напоминаний и постоянного контроля.

По данным экспериментальной группы руководители оценивают сотрудников как полностью соответствующих занимаемой должности. При этом по критериям «совместная работа», «способность к деловому общению», «самостоятельность» и «умение доводить начатое дело до конца» сотрудники получили более высокий балл, по которому они заслуживают выдвижение на более высокую должность. По критерию «выполнение порученной работы» сотрудники получили более низкий балл, по которому они в целом соответствуют занимаемой должности.

По данным контрольной группы руководители оценивают сотрудников как полностью соответствующих занимаемой должности. По всем критериям даны такие же результаты кроме критерия «выполнение порученной работы» – по нему сотрудники имеют неполное служебное соответствие.

Важно отметить, что мы получили статистически значимое изменение по критерию «выполнение порученной работы» при сравнении экспериментальной и контрольной группы (p=0,011). То есть руководители оценивают экспериментальную группу выше, чем контрольную.

По среднестатистическим нормам, предложенным автором, сотрудники оценивают себя как полностью соответствующих занимаемой должности. Правда по двум критериям – «выполнение порученной работы» и «качество работы» – они оценивают себя несколько ниже как в целом соответствующих занимаемой должности.

По данным экспериментальной группы сотрудники оценивают себя как полностью соответствующих занимаемой должности. Тем не менее, по критериям «выполнение порученной работы» и «качество работы» они оценивают себя несколько ниже как в целом соответствующих занимаемой должности.

По данным контрольной группы сотрудники оценивают себя как полностью соответствующих занимаемой должности. По критериям «выполнение порученной работы», «качество работы» и «уровень профессиональной подготовки» они оценивают себя несколько ниже как в целом соответствующих занимаемой должности.

Стоит отметить, что существуют статистически значимые изменения при сравнении данных по оценке руководителя и самооценки. Так, руководители оценивают сотрудников выше по всем критериям, кроме «выполнение порученной работы», – его сотрудники оценивают выше.

Обобщая данные оценки руководителя и самооценки в Организации №2, можем сделать вывод, что сотрудники после прохождения периода адаптации полностью соответствуют занимаемой должности. Руководители выделяют значительные недочёты по выполнению порученной работы в заданные сроки как в экспериментальной, так и в контрольной группе. При этом по данному показателю руководители отмечают, что экспериментальная группа гораздо лучше справляется со выполнением порученной работы, чем контрольная группа, что подтверждено статистически значимыми изменениями (p=0,011). Экспериментальную группу руководители в целом оценивают несколько выше, чем контрольную, выделяя четыре критерия, по которым сотрудники максимально хорошо справляются со своей деятельностью и заслуживают выдвижения на более высокую должность. Обе группы сотрудников отмечают недочёты в выполнении и качестве порученной работы, при этом контрольная группа отмечает также более низкий уровень своей профессиональной подготовки. Мы можем сделать вывод, что данные различия в оценках исходят из того, что сотрудники экспериментальной группы проходили специально разработанную программу адаптации, которая способствовала достижению более высоких результатов по критериям адаптации.

## 3.6 Взаимосвязь социально-психологической адаптации сотрудников с показателями вовлечённости в трудовую деятельность и адаптивности

Проанализируем взаимосвязь социально-психологической адаптации сотрудников с показателями вовлечённости в трудовую деятельность и адаптивности. Начнём с Организации №1.

По данным регрессионного анализа обнаружена связь общего уровня адаптации с уровнем вовлечённости в трудовую деятельность до прохождения периода адаптации по шкале энергичности (=0,32). То есть вовлечённость в трудовую деятельность по шкале энергичности способствует увеличению общего уровня адаптации сотрудников.

Адаптивность не имеет связи с общим уровнем адаптации. При рассмотрении отдельных интегральных показателей адаптивности выявляется связь с определёнными шкалами адаптации. Интегральный показатель адаптивности «адаптация» способствует увеличению показателя адаптации «удовлетворённость собой на работе» (=0,223). Интегральный показатель адаптивности «адаптация» способствует увеличению показателя адаптации «отношение к руководителю», а интегральный показатель «принятие других», в свою очередь, не способствует (=0,432).

Обобщая данные по Организации №1, мы можем сделать вывод, что существует связь общего уровня адаптации с уровнем вовлечённости в трудовую деятельность до прохождения периода адаптации по шкале энергичности, при этом адаптивность не имеет связи с общим уровнем адаптации. То есть высокий уровень энергии сотрудника, его готовность к значительным усилиям в работе и настойчивость при возникновении сложностей положительно влияет на успешность его адаптации в организации.

Рассмотрим данные по Организации №2.

По данным регрессионного анализа обнаружена связь общего уровня адаптации с уровнем вовлечённости в трудовую деятельность до прохождения периода адаптации по шкале энергичности (=0,092). То есть вовлечённость в трудовую деятельность по шкале энергичности способствует увеличению общего уровня адаптации сотрудников.

По данным регрессионного анализа существует связь общего уровня адаптации с интегральными показателями адаптивности «адаптация», «принятие других» и «интернальность» (=0,209). То есть интегральный показатель адаптивности «адаптация» способствует увеличению общего уровня адаптации, а показатели «принятие других» и «интеранальность» – не способствуют.

Обобщая данные по организации №2, мы можем сделать вывод, что существует связь общего уровня адаптации с уровнем вовлечённости в трудовую деятельность до прохождения периода адаптации по шкале энергичности. То есть высокий уровень энергии сотрудника, его готовность к значительным усилиям в работе и настойчивость при возникновении сложностей положительно влияет на успешность его адаптации в организации. Кроме того, существует связь общего уровня адаптации с интегральными показателями адаптивности, – интегральный показатель адаптивности «адаптация» способствует увеличению общего уровня адаптации, а показатели «принятие других» и «интернальность» – не способствуют.

## 3.7 Практические рекомендации

На основании данных теоретического анализа и результатов эмпирического исследования мотивационных и ценностных факторов адаптации сотрудников мы можем предложить следующие практические рекомендации, которые направлены на формирование ценностной идентичности у сотрудников и на увеличение эффективности процесса адаптации в целом:

* при приёме на работу проводить вводное тестирование сотрудников с использованием методик оценки организационной культуры (OCAI К. Камерона и Р. Куинна) и возможности реализации мотивов (ВРМ В.И. Доминяка) для выявления ценностных и мотивационных ожиданий сотрудников до похождения периода адаптации;
* включать ценностные составляющие в программу адаптации сотрудников, такие как: вводный инструктаж «Введение в организацию», справочный материал «Книга сотрудника», экскурсии по организации, знакомство с ключевыми подразделениями организации, деловые игры, наставничество. Кроме того, можно включать сотрудника в организацию мероприятий (спортивных, культурных) в качестве организатора, а также в обучающие мероприятия в качестве помощника корпоративных преподавателей;
* после прохождения периода адаптации проводить повторное тестирование сотрудников с использованием методик оценки организационной культуры (OCAI К. Камерона и Р. Куинна) и возможности реализации мотивов (ВРМ В.И. Доминяка) для выявления изменений в ценностных и мотивационных ожиданиях сотрудников;
* после прохождения периода адаптации собирать обратную связь сотрудников о пройденной программе адаптации с целью анализа достигнутого уровня адаптации сотрудников и эффективности проводимых мероприятий. Для этих целей можно использовать опросник для оценки уровня социально-психологической адаптации работника (Р.Х. Исмаилова) и анкету самооценки (В. Шумской).

# ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 3

Основной целью исследования было выявление и анализ мотивационных и ценностных факторов адаптации сотрудников. Для достижения поставленной цели были выделены шесть задач.

**Первая задача** заключалась в проведении теоретического анализа литературы по вопросам адаптации сотрудников, организационной культуры и мотивации. Мы провели обзор российской и зарубежной литературы по вышеперечисленным темам, проанализировали определения и подходы различных авторов и выделили из них те, на которые будем опираться в работе.

**Второй задачей** было проведение анализа типов организационной культуры, выявление различий в ценностных ожиданиях на момент приёма на работу и после прохождения периода адаптации, проведение сравнительного анализа.

Сравнительный анализ реального восприятия сотрудниками организационной культуры в Организации №1 до и после прохождения периода адаптации не показал статистически значимых изменений. Это означает, что сотрудники оценивали организационную культуру при устройстве на работу и спустя три месяца работы одинаково. Мы можем сделать вывод, что организация и её руководство не формирует у новых сотрудников нереалистичных ожиданий относительно своей организационной культуры, –при приёме на работу сотрудники изначально имеют правильное представление об организации.

Обобщая данные сравнительного анализа по Организации №2, можем сделать вывод, что, как и в Организации №1, руководство Организации №2 не формирует у новых сотрудников нереалистичных ожиданий относительно своей организационной культуры, – при приёме на работу сотрудники изначально имеют правильное представление об организации. Тем не менее, если рассматривать экспериментальную и контрольную группу по отдельности, мы видим, что у контрольной группы всё же есть расхождения по восприятию организационной культуры до и после прохождения адаптации по клановой (p=0,004), адхоратической (p=0,036) и иерархической (p=0,008) культуре. Мы можем сделать вывод, что такие результаты основаны на специализированной программе адаптации, проводимой для экспериментальной группы сотрудников, благодаря которой, у сотрудников появилась ценностная идентичность.

**Третьей задачей** исследования было выявление уровня вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников на момент приёма на работу и после прохождения периода адаптации, проведение сравнительного анализа.

Сравнительный анализ уровня вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников Организации №1 до и после прохождения периода адаптации не показал статистически значимых изменений. Все показатели по шкалам как до прохождения периода адаптации, так и после относятся к среднему уровню вовлечённости в трудовую деятельность по среднестатистическим нормам, выделенными авторами методики. Мы предполагаем, что процесс адаптации никак не повлиял на уровень вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников.

Обобщая данные сравнительного анализа по Организации №2, можем сделать вывод, что процесс адаптации повлиял на уровень вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников. Если рассматривать сотрудников организации в целом, то после прохождения периода адаптации у них вырос уровень вовлечённости в трудовую деятельность по шкале поглощённости деятельностью (погружённости) (3) (p=0,02). У экспериментальной группы сотрудников, для которых проводилась специально разработанная программа адаптации, уровень вовлечённости в трудовую деятельность вырос как в целом (p=0,00002), так и по всем показателям в частности – по шкале энергичности (1) (p=0,00006), преданности (энтузиазма) (2) (p=0,0003), поглощённости деятельностью (погружённости) (3) (p=0,0002). Тогда как у контрольной группы сотрудников, для которых не проводили никаких специальных адаптационных мероприятий, общая вовлечённость в трудовую деятельность снизилась (p=0,0003), в том числе по показателям энергичности (p=0,0002) и преданности (энтузиазма) (p=0,001). Также стоит отметить, что по среднестатистическим значениям, выделенными авторами методики, у экспериментальной группы все показатели по шкалам до прохождения периода адаптации относятся к среднему показателю вовлечённости в трудовую деятельность, после прохождения периода адаптации – к высокому уровню, тогда как у контрольной группы показатели по шкале преданности (энтузиазма) (2), поглощённости деятельностью (погружённости) (3) и общей шкале вовлечённости в трудовую деятельность с высокого уровня снизились до среднего уровня. Показатели по первой шкале до и после прохождения периода адаптации относятся к среднему уровню. Мы можем сделать вывод, что такие результаты основаны на специализированной программе адаптации, проводимой для экспериментальной группы сотрудников, благодаря которой, у сотрудников выросла вовлечённость в трудовую деятельность.

**Четвёртая задача** исследования заключалась в проведении оценки возможностей реализации мотивов сотрудников, выявлении различий в мотивационных ожиданиях на момент приёма на работу и после прохождения периода адаптации.

Сравнительный анализ возможности реализации мотивов в Организации №1 не показал статистически значимых изменений как по средним значениям, так и по каждому мотиву по отдельности. Из этого следует, что ожидания сотрудников при приёме на работу и спустя три месяца полностью совпали, – сотрудники ожидали именно то, что получили. Можем сделать вывод, что при приёме на работу сотрудники отдела подбора персонала и развития бренда работодателя честно рассказывают новым сотрудникам об их возможности реализации мотивов в организации, не создавая иллюзий.

Сравнительный анализ возможности реализации мотивов в Организации №2 также не показал статистически значимых изменений по средним значениям. Рассматривая этот же показатель по группам, мы получаем статистически значимые изменения как по экспериментальной (p=0,000008), так и по контрольной группе (p=0,006). Сотрудники получили больше возможностей реализации мотивов, чем они ожидали. Экспериментальная группа получила больше возможностей для реализации двенадцати мотивов, выделенных ею, чем она ожидала, тогда как контрольная группа оценила в лучшую сторону возможность реализации только пяти мотивов, при этом возможность реализации мотива материального достатка снизилась. Мы можем сделать вывод, что такие результаты основаны на специализированной программе адаптации, проводимой для экспериментальной группы сотрудников, благодаря которой, сотрудники поняли, что они недооценивали возможность реализации большинства мотивов в организации.

**Пятая задача**, поставленная нами, звучала следующим образом: выявить уровень адаптивности сотрудников на момент приёма на работу и уровень социально-психологической адаптации после прохождения периода адаптации.

Обобщая данные по адаптивности и социально-психологической адаптации сотрудников, можем сделать вывод, что в Организации №1 и Организации №2 при приёме на работу уровень адаптивности сотрудников находился в пределах нормы; после прохождения периода адаптации у сотрудников сформировался выраженный уровень адаптации.

**Шестая задача** исследования – определить результат адаптации сотрудников на основании оценки непосредственного руководителя и самооценки, провести сравнительный анализ.

Обобщая данные оценки руководителя и самооценки в Организации №1, можем сделать вывод, что сотрудники после прохождения периода адаптации полностью соответствуют занимаемой должности. При этом имеются значительные недочёты по выполнению порученной работы в заданные сроки, на что в большей степени обращают внимание руководители и в меньшей – сотрудники. Стоит отметить, что существуют статистически значимые изменения при сравнении данных по оценке руководителя и самооценки. Так, руководители оценивают сотрудников выше по всем критериям, кроме «выполнение порученной работы» и «письменные способы выражения», – критерий «выполнение порученной работы» сотрудники оценивают выше.

Обобщая данные оценки руководителя и самооценки в Организации №2, можем сделать вывод, что сотрудники после прохождения периода адаптации полностью соответствуют занимаемой должности. Тем не менее, руководители выделяют значительные недочёты по выполнению порученной работы в заданные сроки как в экспериментальной, так и в контрольной группе. При этом, по данному показателю руководители отмечают, что экспериментальная группа гораздо лучше справляется со выполнением порученной работы, чем контрольная группа, что подтверждено статистически значимыми изменениями (p=0,011). Экспериментальную группу руководители в целом оценивают несколько выше, чем контрольную, выделяя четыре критерия, по которым сотрудники максимально хорошо справляются со своей деятельностью и заслуживают выдвижения на более высокую должность. Обе группы сотрудников отмечают недочёты в выполнении и качестве порученной работы, при этом контрольная группа отмечает также более низкий уровень своей профессиональной подготовки. Мы можем сделать вывод, что данные различия в оценках исходят из того, что сотрудники экспериментальной группы проходили специально разработанную программу адаптации, которая способствовала достижению более высоких результатов по критериям адаптации. Стоит отметить, что существуют статистически значимые изменения при сравнении данных по оценке руководителя и самооценки. Так, руководители оценивают сотрудников выше по всем критериям, кроме «выполнение порученной работы», – его сотрудники оценивают выше.

Таким образом, обобщая данные, полученные при выполнении вышеперечисленных шести задач, мы можем подтвердить или опровергнуть наши гипотезы.

**Первая частная гипотеза** о том, что процесс адаптации сотрудников будет проходить успешнее при совпадении их ценностно-культурных ожиданий с реальной организационной культурой организации, подтвердилась. Мы можем сделать такой вывод на основании сравнения показателей экспериментальной и контрольной группы в Организации №2. Экспериментальная группа не показала статистически значимых изменений в представлениях об организационной культуре до и после прохождения периода адаптации, тогда как у контрольной группы появились расхождения по восприятию организационной культуры по клановости (p=0,004), адхоратии (p=0,036) и иерархии (p=0,008). Обе группы сотрудников имеют выраженный уровень адаптации и оценку руководителем о полном соответствии занимаемой должности. При этом руководители оценивают сотрудников экспериментальной группы выше по критерию адаптации «выполнение порученной работы» (p=0,011), чем контрольную. Исходя из этого, мы можем сделать вывод, что специализированная программа адаптации, проводимая для экспериментальной группы сотрудников, повлияла на формирование ценностной идентичности у сотрудников и, как следствие, на более успешную адаптацию.

**Вторая частная гипотеза** говорит о том, что чем выше уровень вовлечённости в трудовую деятельность сотрудников при приёме на работу, тем быстрее они адаптируются. Данная гипотеза подтвердилась частично. Мы можем сделать такой вывод на основании того, что по данным регрессионного анализа обнаружена связь общего уровня адаптации с уровнем вовлечённости в трудовую деятельность до прохождения периода адаптации только по шкале энергичности как в Организации №1 (=0,32), так и в Организации №2 (=0,092). То есть высокий уровень энергии сотрудников, готовность к значительным усилиям в работе и настойчивость при возникновении сложностей положительно влияет на успешность адаптации в организации.

**Третья частная гипотеза** звучит следующим образом – процесс адаптации сотрудников будет проходить успешнее при совпадении их мотивационных ожиданий с возможностью реализации данных мотивов в организации. Данная гипотеза подтвердилась. Мы можем сделать такой вывод на основании данных по Организации №1 и сравнения показателей экспериментальной и контрольной группы в Организации №2.

Сравнительный анализ возможности реализации мотивов в Организации №1 до и после прохождения периода адаптации не показал статистически значимых изменений как по средним значениям, так и по каждому мотиву в отдельности. Из этого следует, что ожидания сотрудников при приёме на работу и спустя три месяца полностью совпали, – сотрудники ожидали именно то, что получили. Сотрудники имеют выраженный уровень адаптации и оценку руководителем о полном соответствии занимаемой должности. Исходя из этого, мы можем сделать вывод, что благодаря программе адаптации, у сотрудников сохранились изначальные ожидания по возможности реализации мотивов в организации.

Сравнительный анализ возможности реализации мотивов в Организации №2 показал статистически значимые изменения как по экспериментальной (p=0,000008), так и по контрольной группе (p=0,006), – обе группы сотрудников оценили возможности реализации мотивов выше после прохождения периода адаптации, чем они ожидали изначально. Экспериментальная группа получила больше возможностей для реализации двенадцати мотивов, выделенных ею, чем она ожидала, тогда как контрольная группа оценила в лучшую сторону возможность реализации только пяти мотивов, при этом возможность реализации мотива материального достатка снизилась. Обе группы сотрудников имеют выраженный уровень адаптации и оценку руководителем о полном соответствии занимаемой должности. При этом руководители оценивают сотрудников экспериментальной группы выше по критерию адаптации «выполнение порученной работы» (p=0,011), чем контрольную группу. Исходя из этого, мы можем сделать вывод, что благодаря специализированной программе адаптации, проводимой для экспериментальной группы, у сотрудников выросли ожидания по возможности реализации большей части мотивов в организации, что способствовало более успешной адаптации.

**Четвёртая частная гипотеза** – высокий уровень адаптивности сотрудников не гарантирует их успешную адаптацию. Данная гипотеза подтвердилась частично. Мы можем сделать такой вывод на основании регрессионного анализа по данным Организации №1 и Организации №2.

По данным регрессионного анализа в Организации №1 адаптивность не имеет связи с общим уровнем адаптации. В Организации №2 обнаружена связь общего уровня адаптации с интегральными показателями адаптивности «адаптация» (способствует увеличению), «принятие других» и «интернальность» (не способствуют увеличению) (=0,209). Исходя из этого, мы можем сделать вывод, что адаптивность в определённых случаях может оказывать влияние на адаптацию, как положительное, так и отрицательное, а может не оказывать.

Таким образом, обобщая вышеизложенные данные по частным гипотезам, мы можем сделать вывод, что наша **основная гипотеза** о том, что успешная адаптация сотрудников основывается на совпадении мотивационных и ценностных ожиданий сотрудников с реальными характеристиками мотивационного профиля и организационной культуры организации, подтвердилась.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В нашей работе ключевое значение имеет адаптация сотрудников. Данная тема выбрана не случайно – в современном менеджменте управление процессом адаптации является важным направлением деятельности отдела по управлению персоналом. Это объясняется тем, что в начале своей деятельности сотрудник неизбежно сталкивается с большим количеством трудностей, оказывается перед необходимостью принимать новые для себя организационные требования, пересматривать взгляды и привычки, учитывая принятые в организации нормы и правила поведения. В связи с этим мы анализировали взаимосвязи между адаптацией, организационной культурой, возможностью реализации мотивов, вовлечённостью и адаптивностью.

По результатам нашего исследования специально разработанная программа адаптации даёт более успешные результаты сотрудников при сравнении до и после прохождения периода адаптации. При этом программа адаптации, основанная на ценностной идентичности с учётом мотивационных ожиданий сотрудников, даёт ещё более успешные результаты, чем стандартная. Это очень важный практический вывод, который даёт нам понять, что при разработке программы адаптации необходимо учитывать не только стандартные параметры её структуры, но и вкладывать в неё элементы, формирующие ценностную и мотивационную идентичность сотрудников.

Таким образом, от того, насколько проработана и структурирована будет система адаптации сотрудников в организации, насколько она будет ориентирована на ценностную и мотивационную идентичность, в дальнейшем будет зависеть, как эффективно будут работать новые сотрудники, насколько можно будет использовать их трудовой и творческий потенциал в работе.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Авдеенко М.А., Слепцова Е.В. Анализ факторов, влияющих на адаптацию персонала // Экономика и современный менеджмента: теория и практика. – 2015. – № 46. – С. 62-22
2. Багирян Ю.Э. Профессионально-трудовая адаптация в процессе профессиональной социализации (на примере ОАО «Аэропорт «Пулково»») // Известия Российского государственного педагогического университета имени А.И. Герцена. – СПб., 2010. – №123. – С. 174-177
3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Управление персоналом», «Менеджмент организации» / Т.Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 239 с.
4. Балашов А.П. Организационная культура: учеб. пособие. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2016. – 278 с.
5. Березин Ф.Б. Психическая и психофизиологическая адаптация человека. – Л.: Наука, 1988. – 270 с.
6. Боковня А.Е. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании). – М.: ИНФРА-М, 2013. – 144 с.
7. Вировец Ю.А. Адаптация на рабочем месте: правила выживания / Ю.А. Вировец. – СПб и др.: Питер, 2013. – 299 с.
8. Волкова Н. В. Социально-психологические особенности персонала как фактор организационной социализации и первичной адаптации // Вестник Костромского государственного университета им. Н. А. Некрасова, том 18. – 2012. – № 1. – С. 125-128
9. Володина Н.А. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы / Н.А. Володина. – М.: ЭКСМО, 2010. – 238 с.
10. Голубев В.В. Мотивационные ожидания личности // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова, том 14. – 2008. – №4. – С. 63-66
11. Грачёва Д. Г. Корпоративная культура как средство адаптации сотрудников и основа психологической безопасности личности в организации // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2012. – № 7. – С. 204-207
12. Грошев И.В. Организационная культура: Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 «Менеджмент организации» / И.В. Грошев, П.В. Емельянов, В.М. Юрьев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 288 с.
13. Долженкова Ю.В. Рекрутмент и адаптация персонала: современные кадровые технологии: монография / Ю.В. Долженкова, Г.Г Руденко, Акад. труда и соц. отношений. М.: АТиСО, 2014. – 183 с.
14. Доминяк В.И., Родионова Е.А. Социально-психологические особенности профессионального здоровья специалистов // Ананьевские чтения – 2013. Психология в здравоохранении: Материалы научной конференции, 22-24 октября 2013 г. / Отв. ред. О.Ю. Щелкова. – СПб.: Скифия-принт. – С. 362-364
15. Евтихов О.В. Психология управления персоналом: теория и практика. – СПб.: Речь, 2010. – 319 с
16. Евтихов О.В. Управление персоналом организации: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 297 с.
17. Егоршин А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс]: Учеб. пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 378 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=372816> (дата доступа: 11.11.2016)
18. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: Учеб. пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 378 с.
19. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учеб. пособие. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 352 с.
20. Зайцева Т.В., Зуб А.Т. Управление персоналом: учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2013. – 336 с.
21. Замедлина Е.А. Организационная культура: Учеб. пособие. – М.: РИОР, 2009. – 126 с.
22. Зеленов А.Д. Мотивация трудовой деятельности на малом инновационном предприятии [Электронный ресурс]: Монография / А.Д. Зеленов. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. – 104 с. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=514574> (дата доступа: 13.11.2016)
23. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – СПб.: Питер, 2011. – 512 с.
24. Камерон К., Р. Куинн Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. Под ред. И.В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
25. Карташова Л.В., Никонова Т.В., Соломанидина Т.О. Организационное поведение: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 220 с.
26. Карташова Л.В. Организационное поведение: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 157 с.
27. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 235 с.
28. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование персонала: взаимосвязь понятий // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. – №6. – С. 4-6
29. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 447 с.
30. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 440 с.
31. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 695 с.
32. Кобцева Е.Н. Адаптация персонала: классификация видов и показатели // Вестиник ВГУ, Серия: Экономика и управление, 2008. – №1. – С. 100-104
33. Крутцова М.Н. Управление адаптацией персонала: учебное пособие / М.Н. Крутцова. – Вологда: Легия, 2010. – 128 с.
34. Куприн А.А. Эффективность трудовой адаптации как предпосылка успешной трудовой деятельности // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России, 2009. – №2. – С. 229-233
35. Куприянчук Е.В., Щербакова Ю.В. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие: Учеб. пособие. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2012. – 255 с.
36. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 329 с.
37. Леонтьев В.Г. Мотивация и психологические механизмы её формирования. – Новосибирск: ГП «Новосибирский полиграфкомбинат», 2002. – 264 с.
38. Макеева О.В. Адаптация и удовлетворённость трудом: эмпирические исследования, обобщения и результаты. – 2015. – №3. – С. 87-95
39. Мандрикова Е.Ю., Горбунова А.А. Взаимосвязь увлечённости работой, личностных ресурсов и удовлетворённости трудом сотрудников // Организационная психология, том 2. – 2012. – №4. – С. 2-22
40. Милёхина О.В., Адова И. Б. Факторы успешной адаптации персонала к организационным изменениям // Сибирская финансовая школа. – 2013. – № 4(99). – С. 100-107
41. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для академического бакалавриата / отв. ред. Е.А. Родионова. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 279 с.
42. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс]: учебник / О.К. Минева, С.А. Арутюнян, Е.А. Белик [и др.]. – М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2015. – 272 с. URL: [http://znanium.com/bookread2.php?book=491505#](http://znanium.com/bookread2.php?book=491505) (дата обращения: 11.11.2016)
43. Налчаджян А.А. Психологическая адаптация: механизмы и стратегии / А.А. Налчаджян. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Эксмо, 2010. – 368 с.
44. Наследов А.Д. Математические методы психологического исследования: Анализ и интерпретация данных: учебное пособие / А.Д. Наследов. – 3-е изд., стереотип. – СПб.: Речь, 2007. – 392 с.
45. Одегов Ю.Г., Козлов В.В., Сидорова В.Н. Организационное поведение. Учебное пособие. – М.: КноРУс, 2013. – 272 с.
46. Организационная психология: Учебник / Под общ. ред. А.Б. Леоновой. М.: ИНФРА-М, 2013. – 429 с.
47. Организационная психология. 2-е изд., испр. и перераб. / Под ред. П.К. Власова, С.А. Маничева, Г.В. Суходольского. – СПб.: Изд-во С.-Петербургского ун-та; Харьков: Изд-во «Гуманитарный Центр»; Харьков, 2008. – 480 с.
48. Организационное поведение: учебник для вузов / ред.: Э.М. Коротков, А.Н. Силин. – Тюмень: Вектор Бук, 1998. – 308 с.
49. Панченко Л.Л. Адаптация к профессиональной деятельности: Учеб. пособие. – Владивосток: Мор. гор. ун-т, 2006. – 35 с.
50. Патрахина Т. Н., Ткаченко Ю.И. К вопросу об адаптации персонала: теоретический аспект // Молодой ученый. – 2015. – № 7. – С. 464-466
51. Петрова Е.А. Методические подходы к оценке системы адаптации персонала // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. – 2015. – № 3. – С. 79-86
52. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности: учеб. пособие / Под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. – СПб.: Речь, 2003. – 448 с.
53. Прошина А.М. Адаптация персонала в российских организациях: социально-управленческий анализ (на примере работников с ограниченными возможностями): Монография. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 124 с.
54. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: теория и практика / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. – СПб.: Речь, 2010. – 816 с.
55. Психология адаптации и социальная среда: современные подходы, проблемы и перспективы / Отв. ред. Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. – 624 с.
56. Реан А.А. Психология адаптация личности. Анализ. Теория. Практика / А.А. Реан, А.Р. Кудашев, А.А. Баранов. – СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2006. – 479 с.
57. Резник С.Д., Черниковская М.В. Организационная культура российского студенчества в условиях изменений социально-экономической среды: Монография. М.: ИНФРА-М, 2015. – 176 с.
58. Рюттингер Р. Культура предпринимательства. – М.: ЭКОМ, 1992. – 240 с.
59. Семёнов Ю.Г. Организационная культура: управление и диагностика. – М.: Логос, 2006. – 256 с.
60. Сиомичев А.В. Психологические особенности адаптации студентов в сфере познания и общения в вузе / А.В. Сиомичев. // Автореф. канд. пс. н. – Л., 1985. – 17 с.
61. Соломанидина Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Организационное поведение», «Мотивация персонала» / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 312 с.
62. Соломанидина Т.О. Организационная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах: Учебно-методические материалы. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 395 с.
63. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 624 с.
64. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Управление мотивацией персонала (в таблицах, схемах, текстах, кейсах). – М.: Журнал «Управление персоналом», 2005. – 128 с.
65. Солоусова К. В. Реализация комплексного подхода к управлению адаптацией персонала в организации // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». ­– 2010. – № 2. – С. 34-38
66. Спивак В.А. Корпоративная культура. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с.
67. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 416 с.
68. Толочек В.А. Современная психология труда: Учебное пособие. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 432 с.
69. Тюрина Н.В. Понятие адаптации в современной психологии // Вестник Астраханского государственного университета. – 2007. – №5. – С. 152-157
70. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 695 с.
71. Управление персоналом: учебник для бакалавров / под ред. А.А. Литвинюка. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 434 с.
72. Управление персоналом: учебник. / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. –2-е изд. перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
73. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность. СПб.: Питер; М.: Смысл, 2003. – 860 с.
74. Чанько А.Д. Опыт диагностики организационной культуры российских компаний / А.Д. Чанько // Российский журнал менеджмента, том 3. – 2005. – №4. – С. 29-54
75. Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах: Монография / Под общ. ред. Р.М. Нижегородцева и С.Д. Резника. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 290 с.
76. Шапиро С.А. Мотивация. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 224 с.
77. Шаполова В.В. Корпоративная культура как фактор социальной адаптации личности менеджера // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Гуманитарные науки, том 19. – 2013. – №20(163). – С. 305-310
78. Шарабурак К.В. Организация трудовой адаптации персонала в организации: Выпускная квалификационная работа (бакалавриат РЭУ им. Г.В. Плеханова по направлению «Управление персоналом»). – Москва, 2015. – 83 с.
79. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
80. Aksenovskaja Ludmila N., Bazarov Takhir U. Managing the organizational culture: a technological issue // Psychology in Russia: State of the art. – 2011. Vol. 4. – №1. – P. 361-370
81. Alvesson M., Berg P.O. Corporate Culture and Organizational Symbolism: An Owerview. – Berlin and New York: Walter de Gruyter, 1992. – 258 p.
82. Alvesson M. Understanding organizational culture. – SAGE Publications Ltd, 2002. – 214 p.
83. Alvesson M., Willmott H. Identity Regulation as Organizational Control: Producing the Appropriate Individual // Journal of Management Studies. – July 2002. – №39(5). – P. 619-644
84. Balmer J.M.T., Gray E.R. Corporate identity and corporate communications: creating a competitive advantage // Industrial and Commercial Training. – 2000. – №32(7). – P. 256-262
85. Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D.M., Tucker, J.S. Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods // Journal of Applied Psychology. – 2007. – № 92(3). – P. 707-721
86. Bromley D.B. Relationships between personal and corporate reputation // European Journal of Marketing. – 2001. – Vol. 35. – №3/4. – P. 316-334
87. Cameron K.S. Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework / K.S. Cameron, R.E. Quinn. – San Francisco: Jossey-Bass, 2006. – 256 p.
88. Capowcki G.S. Designing a Corporate Identity // Management Review. – June 1993. – Vol. 82. – №6. – P. 37-41
89. Cees B.M. van Riel, John M.T. Balmer Corporate identity: the concept, its measurement and management // European Journal of Marketing. – 1997. – Vol. 31. – №5/6. – P. 340-355
90. Deal T. Corporate Cultures, the Rites and Rituals of Corporate Life / T. Deal, A. Kennedy // Journal of Cross-Cultural Psychology. – 1988. – Vol. 32. – P. 268-290
91. DeShon, R.P., Gillespie, J.Z. A motivated action theory account of goal orientation // Journal of Applied Psychology. – 2005. – № 90(6). – P. 1096-1127
92. Gajda J. Social and Professional Adaptation of Employees as a Main Factor in Shaping Working Conditions // Journal of US-China Public Administration. – October 2015. – Vol. 12. – №10, P. 789-795
93. Hofstede G. Culture and Organizations: Software of the Mind / G. Hofstede, M. Minkov. – 3d ed., revised and expanded. – New York: McGraw-Hill, 2010. – 561 p.
94. Hofstede G. Culture’s consequences: International differences in work-related values / G. Hofstede. – N. Y.: Newbury Park, CA, 1980. – 328 p.
95. Kane-Urrabazo C. Management’s role in shaping organizational culture / C. Kane-Urrabazo // Journal of Nursing Management. – 2006. – №14. – P. 188-194
96. Kilmann Ralph H. Beyond the Quick Fix: Managing Five Tracks to Organizational Success / Ralph H. Kilmann. – San Francisco: Jossey-Bass, 1984. – 300 p.
97. Mills A.J. Studying the Gendering of Organizational Culture Over Time: Concerns, Issues and Strategies / A.J. Mills // Gender, Work and Organization. – 2002. – Vol. 9. – №3 June. – P. 286-307
98. Nagyova L., Nekoranec J. Adaptation of employees in the organization and its importance in terms of human resource management // Revista academiei fortelor terestre. – 2014. – №1(73). – P. 114-120
99. Pheysey D.C. Organizational cultures: Types and Transrormations. – London and New York: Routledge, 1993. – 356 p.
100. Schaufeli W.B., Bakker A.B. UWES Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual // Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Version 1, November 2003. – 58 p.
101. Schein E.M. Organizational Culture and Leadership. – San Francisco: Jossey-Bass, 1985. – 358 p.
102. Schneider B., Ehrhart Mark G., Macey William H. Organizational climate and culture [Электронный ресурс] URL: <https://articles.extension.org/sites/default/files/Organizational%20Climate%20and%20Culture%20Review.pdf> (дата обращения: 11.09.2016)
103. Schultz M. On Studying Organizational Cultures: Diagnosis and Understanding. – Berlin and New York: Walter de Gruyter, 1995. – 183 p.
104. TOMČÍKOVÁ M., ŽIVČÁK P. The proceeding of adaptation process in the company [Электронный ресурс] URL: <http://www.acs.pollub.pl/pdf/v8n1/58_%20vol_8no_1_2012.pdf> (дата обращения: 14.09.2016)
105. Материалы интернет ресурса URL: [www.dominiak.ru](http://www.dominiak.ru) (дата обращения: 13.08.2016)

# ПРИЛОЖЕНИЯ

**Приложение А**

**Тест для кандидата в наставники** [30, с. 246-247]

1. Чем обосновано Ваше выдвижение на роль наставника?

1. возможность получения материального поощрения;
2. желание передать свои знания и опыт работы;
3. желание всегда видеть в себе педагогические способности;
4. другое.

2. Как Вы поступаете, вступая с кем-либо в дискуссию? (Выбрать не более 2 ответов)

1. пытаюсь проследить правильность суждений оппонента;
2. доказываю правильность своих суждений;
3. не отвергаю ошибочного суждения оппонента;
4. самоутверждаюсь;
5. другое

3. Какой метод воздействия на человека Вы считаете наиболее рациональным? (Выбрать не более 2 ответов)

1. убеждение;
2. запугивание;
3. мотивацию и стимулирование;
4. контроль;
5. лишение каких-либо привилегий;
6. другое.

4. Какие черты в характере человека больше всего выводят Вас из себя? (Выбрать не более 2 ответов)

1. легкомысленность;
2. замкнутость;
3. педантичность;
4. недобросовестность;
5. эгоистичность;
6. другое.

5. Как Вы относитесь к современной молодёжи?

1. с лёгкостью нахожу с ними общий язык;
2. считаю их большими максималистами;
3. не понимаю сегодняшних молодых людей;
4. мне с большим трудом удаётся наладить контакт с ними;
5. другое.

6. Задумывались ли Вы когда-нибудь, как влияют на окружающих Ваши позы, мимика, тон голоса?

1. да;
2. нет.

Если «да», то пытались ли Вы как-нибудь управлять своими жестами, мимикой, голосом?

1. пытался, и у меня это хорошо получается;
2. пытался, но испытывал напряжение из-за постоянного самоконтроля над собой;
3. никогда не задумывался над этим.

7. Вызывает ли у Вас смятение поручение выступить с докладом, сообщением, информацией на совещании, собрании?

1. да;
2. иногда;
3. нет.

8. Верите ли Вы, что существует проблема отцов и детей и что людям разных поколений трудно понимать друг друга?

1. да;
2. иногда;
3. нет.

9. Состояние Вашего здоровья?

1. состояние здоровья является постоянным предметом Ваших размышлений и тревог;
2. время от времени здоровье доставляет Вам определённые хлопоты;
3. Ваше здоровье не доставляет Вам проблем.

10. Как часто Вы можете объективно оценить состояние человека по выражению его лица?

1. почти всегда;
2. иногда;
3. редко.

11. Имеете ли Вы привычку перебивать человека?

1. почти всегда;
2. в большинстве случаев;
3. иногда;
4. редко;
5. почти никогда.

12. Оцените по десятибалльной шкале следующие качества:

1. обаяние;
2. ответственность;
3. настойчивость;
4. остроумие;
5. совесть;
6. честность;
7. принципиальность;
8. трудолюбие;
9. терпимость;
10. доброта.

**Приложение Б**

**Адаптационный лист**

(модификация адаптационного листа, предложенного А.Я. Кибановым) [30, с. 249]

Ф.И.О. нового сотрудника: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Должность: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Подразделение: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Дата выхода на работу: «\_\_» \_\_\_\_\_\_\_20\_\_г.

Назначен испытательный срок с «\_\_» \_\_\_\_\_\_ 20\_\_г. по «\_\_» \_\_\_\_\_\_ 20\_\_г.

Тип адаптации: первичная, вторичная (нужное подчеркнуть)

Образование: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Профессиональный опыт: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Ф.И.О. непосредственного руководителя: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Ф.И.О. наставника: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

План мероприятий по адаптации:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Мероприятие | Срок выполнения | Контактное лицо | Примечания |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

Необходимость дополнительного обучения: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Мнение о личных и деловых качествах нового сотрудника:

Непосредственного руководителя: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Наставника: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Приложение В**

Совет директоров

Члены правления

Дирекция по авиационной безопасности

Дирекция главного операционного директора

Правовая дирекция

Дирекция по персоналу

Дирекция по эксплуатации

Дирекция по снабжению

Финансовая дирекция

Коммерческая дирекция

**Рис. 35. Организационная структура Организации №1**

**Приложение Г**

Дирекция по персоналу

Отдел охраны труда

Отдел протокола

Отдел трудовых отношений и кадрового учёта

Корпоративный университет

* Организация и сопровождение миграционного учёта;
* Организация языковых переводов;
* Административное сопровождение Директоров компании;
* Организация, сопровождение и контроль за командировками сотрудников.
* Проведение программы производственного контроля;
* Организация процесса медосмотра сотрудников;
* Организация процесса выдачи специальной и форменной одежды;
* Организация процесса служебной развозки.
* Организация процесса обязательного и дополнительного обучения;
* Проведение тренингов и инструктажей;
* Развитие системы наставничества и преемственности;
* Организация и сопровождение внутреннего тренерства.
* Кадровый учёт;
* Формирование отчётности в государственные органы;
* Формирование и контроль кадровой документации;
* Оформление государственных наград;
* Документальное сопровождение аттестации руководителей.

Отдел организационного развития

Группа компенсаций и льгот

Отдел подбора персонала и развития бренда работодателя

* Формирование и контроль Положения по оплате труда;
* Проектирование материальных и нематериальных схем поощрения;
* Формирование, контроль и оптимизация бюджета расходов на персонал;
* Порядок и расчёт годовых бонусов по КПЭ и по оценке по компетенциям;
* Исследование удовлетворённости.
* Организация процесса подбора сотрудников;
* Работа со студентами;
* Организация процесса внутренних коммуникаций;
* Развитие бренда работодателя;
* Сопровождение и адаптация новых сотрудников.
* Планирование и формирование численности;
* Формирование и контроль выполнения КПЭ;
* Моделирование системы грейдов;
* Управление изменениями (Бережливое Производство);
* Управление эффективностью.

**Рис. 36. Организационная структура Дирекции по персоналу Организации №1**

**Приложение Д**

**Анкета**

В заключение заполните, пожалуйста, анкету, которая позволит провести статистику в целом. Вся информация, полученная с помощью данной анкеты, является строго конфиденциальной. Убедительная просьба ответить на все вопросы без исключения, включая контактные данные, чтобы при необходимости мы могли связаться с Вами.

Имя \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Отчество \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Фамилия \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Возраст (число полных лет) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Должность\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Образование (среднее, среднее специальное, неоконченное высшее, высшее, несколько высших образований)

(подчерните соответствующее)

Работаете ли Вы по специальности (да, нет) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Кто или что повлияло на Ваш выбор профессии? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Общий стаж работы \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Где вы родились? (место рождения) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Контактные данные: тел.: +7(\_\_\_) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ email: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_@\_\_\_\_\_\_

Дата заполнения \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**СПАСИБО!**

**ПриложениеЖ**

**Описательная статистика по Организации №1**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Descriptive Statistics | | | | | | | | |
|
|  | Valid N | Mean | Median | Mode | Frequency | Minimum | Maximum | Std.Dev. |
|  |  |  |  |  | of Mode |  |  |  |
| Пол | 26 | 1 | 1 | 1,000000 | 21 | 0,0000 | 1,0000 | 0,40192 |
| Возраст | 26 | 25 | 24 | 24,00000 | 6 | 20,0000 | 41,0000 | 5,66406 |
| OCAI (1)\_Клан Р | 26 | 36 | 33 | Multiple |  | 13,3333 | 68,3333 | 15,78648 |
| OCAI (1)\_Адхокр Р | 26 | 15 | 14 | 13,33333 | 7 | 1,6667 | 25,8333 | 5,41110 |
| OCAI (1)\_Рынок Р | 26 | 18 | 15 | Multiple |  | 5,0000 | 38,3333 | 9,47323 |
| OCAI (1)\_Иерарх Р | 26 | 31 | 32 | Multiple |  | 10,8333 | 66,6667 | 14,07972 |
| OCAI (1)\_Клан П | 26 | 40 | 39 | Multiple |  | 13,3333 | 64,1667 | 14,13392 |
| OCAI (1)\_Адхокр П | 26 | 17 | 17 | 17,50000 | 3 | 3,3333 | 29,1667 | 6,00472 |
| OCAI (1)\_Рынок П | 26 | 19 | 16 | Multiple |  | 1,6667 | 41,6667 | 10,48427 |
| OCAI (1)\_Иерарх П | 26 | 24 | 24 | 25,83333 | 4 | 10,8333 | 48,3333 | 9,70329 |
| OCAI (1)\_Инд Клан | 26 | 1 | 1 | ,8400000 | 2 | 0,3542 | 2,1250 | 0,39393 |
| OCAI (1)\_Инд Адхокр | 26 | 1 | 1 | 1,142857 | 3 | 0,4737 | 1,9375 | 0,37706 |
| OCAI (1)\_Инд Рынок | 26 | 1 | 1 | Multiple |  | 0,2727 | 4,5000 | 0,82429 |
| OCAI (1)\_Инд Иерарх | 26 | 1 | 1 | Multiple |  | 0,6842 | 2,1739 | 0,36221 |
| UWES (1)\_Шкала 1 | 26 | 5 | 5 | 5,000000 | 4 | 3,5000 | 5,8333 | 0,60288 |
| UWES (1)\_Шкала 2 | 26 | 5 | 5 | Multiple |  | 2,8000 | 6,0000 | 0,85186 |
| UWES (1)\_Шкала 3 | 26 | 4 | 5 | Multiple |  | 1,5000 | 5,8333 | 1,02424 |
| UWES (1)\_Общ вовл | 26 | 5 | 5 | Multiple |  | 2,8222 | 5,7778 | 0,74273 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ1 | 26 | 8 | 8 | Multiple |  | 3,0000 | 10,0000 | 2,01533 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ2 | 26 | 9 | 10 | 10,00000 | 15 | 5,0000 | 10,0000 | 1,42775 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ3 | 26 | 9 | 9 | 9,000000 | 9 | 5,0000 | 10,0000 | 1,50128 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ4 | 26 | 8 | 8 | 10,00000 | 6 | 4,0000 | 10,0000 | 1,96312 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ5 | 26 | 8 | 8 | 10,00000 | 6 | 1,0000 | 10,0000 | 2,31816 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ6 | 26 | 9 | 9 | 10,00000 | 12 | 4,0000 | 10,0000 | 1,79272 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ7 | 26 | 8 | 9 | 10,00000 | 10 | 4,0000 | 10,0000 | 1,83471 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ8 | 26 | 9 | 10 | 10,00000 | 15 | 4,0000 | 10,0000 | 1,83973 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ9 | 26 | 6 | 7 | Multiple |  | 1,0000 | 10,0000 | 3,08969 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ10 | 26 | 6 | 6 | 8,000000 | 6 | 1,0000 | 10,0000 | 2,92680 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ11 | 26 | 8 | 9 | 9,000000 | 8 | 4,0000 | 10,0000 | 1,83135 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ12 | 26 | 9 | 9 | 10,00000 | 11 | 5,0000 | 10,0000 | 1,63095 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ13 | 26 | 4 | 4 | 1,000000 | 9 | 1,0000 | 10,0000 | 2,88444 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ14 | 26 | 7 | 8 | Multiple |  | 2,0000 | 10,0000 | 2,49091 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ15 | 26 | 7 | 8 | 8,000000 | 6 | 1,0000 | 10,0000 | 2,64284 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ ср | 26 | 7 | 8 | 8,600000 | 3 | 4,6000 | 9,8667 | 1,54334 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ1 | 26 | 9 | 10 | 10,00000 | 14 | 5,0000 | 10,0000 | 1,42775 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ2 | 26 | 10 | 10 | 10,00000 | 19 | 7,0000 | 10,0000 | 0,68948 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ3 | 26 | 8 | 9 | Multiple |  | 4,0000 | 10,0000 | 1,67883 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ4 | 26 | 8 | 8 | Multiple |  | 3,0000 | 10,0000 | 2,12277 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ5 | 26 | 8 | 9 | 10,00000 | 7 | 5,0000 | 10,0000 | 1,61722 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ6 | 26 | 9 | 9 | Multiple |  | 5,0000 | 10,0000 | 1,35476 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ7 | 26 | 9 | 10 | 10,00000 | 14 | 6,0000 | 10,0000 | 1,32665 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ8 | 26 | 9 | 10 | 10,00000 | 14 | 4,0000 | 10,0000 | 1,58308 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ9 | 26 | 6 | 7 | 8,000000 | 7 | 1,0000 | 10,0000 | 2,61945 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ10 | 26 | 7 | 8 | 8,000000 | 7 | 1,0000 | 10,0000 | 2,20907 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ11 | 26 | 8 | 9 | 10,00000 | 8 | 5,0000 | 10,0000 | 1,52164 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ12 | 26 | 8 | 8 | 10,00000 | 9 | 2,0000 | 10,0000 | 1,92833 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ13 | 26 | 4 | 5 | 5,000000 | 7 | 1,0000 | 10,0000 | 2,26410 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ14 | 26 | 8 | 8 | 10,00000 | 9 | 3,0000 | 10,0000 | 2,09174 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ15 | 26 | 7 | 8 | 10,00000 | 9 | 1,0000 | 10,0000 | 2,77239 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ ср | 26 | 8 | 8 | Multiple |  | 5,2667 | 9,7333 | 1,03408 |
| СПА (1)\_СПА1а | 26 | 154,2692 | 154 | 163,0000 | 3 | 134,0000 | 178,0000 | 11,32275 |
| СПА (1)\_СПА1б | 26 | 42,9231 | 41 | 41,00000 | 4 | 10,0000 | 78,0000 | 15,42186 |
| СПА (1)\_СПА2а | 26 | 11,7308 | 11 | 11,00000 | 6 | 5,0000 | 18,0000 | 3,28095 |
| СПА (1)\_СПА2б | 26 | 18,5000 | 19 | 18,00000 | 6 | 11,0000 | 24,0000 | 2,74591 |
| СПА (1)\_СПА3а | 26 | 50,5385 | 53 | 55,00000 | 3 | 32,0000 | 63,0000 | 7,08932 |
| СПА (1)\_СПА3б | 26 | 6,8077 | 7 | Multiple |  | 0,0000 | 18,0000 | 4,42736 |
| СПА (1)\_СПА4а | 26 | 28,3846 | 28 | 27,00000 | 7 | 23,0000 | 34,0000 | 2,65446 |
| СПА (1)\_СПА4б | 26 | 9,4615 | 9 | 9,000000 | 4 | 1,0000 | 19,0000 | 4,42927 |
| СПА (1)\_СПА5а | 26 | 25,1154 | 25 | 25,00000 | 6 | 18,0000 | 31,0000 | 3,14104 |
| СПА (1)\_СПА5б | 26 | 7,4615 | 7 | Multiple |  | 0,0000 | 18,0000 | 4,59766 |
| СПА (1)\_СПА6а | 26 | 59,8846 | 60 | Multiple |  | 50,0000 | 70,0000 | 4,96650 |
| СПА (1)\_СПА6б | 26 | 8,1538 | 7 | Multiple |  | 0,0000 | 20,0000 | 5,08875 |
| СПА (1)\_СПА7а | 26 | 9,1154 | 10 | 10,00000 | 6 | 2,0000 | 14,0000 | 3,17902 |
| СПА (1)\_СПА7б | 26 | 12,9231 | 14 | 14,00000 | 7 | 5,0000 | 19,0000 | 3,68698 |
| СПА (1)\_СПА8 | 26 | 8,6154 | 8 | 8,000000 | 5 | 1,0000 | 18,0000 | 4,61369 |
| СПА (1)\_И1 | 26 | 78,4715 | 78 | Multiple |  | 63,8095 | 94,3503 | 6,84371 |
| СПА (1)\_И2 | 26 | 82,6698 | 84 | 87,30159 | 2 | 58,1395 | 100,0000 | 10,52331 |
| СПА (1)\_И3 | 26 | 78,7640 | 79 | Multiple |  | 63,0350 | 97,4619 | 9,00790 |
| СПА (1)\_И4 | 26 | 78,2464 | 78 | Multiple |  | 58,1395 | 100,0000 | 10,63578 |
| СПА (1)\_И5 | 26 | 84,6680 | 86 | 100,0000 | 2 | 68,1818 | 100,0000 | 8,47311 |
| СПА (1)\_И6 | 26 | 57,3319 | 59 | Multiple |  | 22,2222 | 82,7586 | 13,38247 |
| OCAI (2)\_Клан Р | 21 | 33 | 32 | 26,66667 | 3 | 16,6667 | 70,0000 | 11,96514 |
| OCAI (2)\_Адхокр Р | 21 | 16 | 13 | 13,33333 | 3 | 0,0000 | 38,3333 | 10,35929 |
| OCAI (2)\_Рынок Р | 21 | 17 | 18 | 18,33333 | 3 | 5,0000 | 31,6667 | 7,80678 |
| OCAI (2)\_Иерарх Р | 21 | 35 | 38 | Multiple |  | 11,6667 | 70,0000 | 15,16935 |
| OCAI (2)\_Клан П | 21 | 42 | 41 | 37,50000 | 2 | 15,0000 | 76,6667 | 15,48403 |
| OCAI (2)\_Адхокр П | 21 | 16 | 15 | 15,00000 | 3 | 0,0000 | 40,0000 | 8,84788 |
| OCAI (2)\_Рынок П | 21 | 13 | 12 | 6,666667 | 3 | 0,0000 | 32,5000 | 8,21845 |
| OCAI (2)\_Иерарх П | 21 | 29 | 30 | Multiple |  | 10,0000 | 61,6667 | 13,50534 |
| OCAI (2)\_Инд Клан | 21 | 1 | 1 | 1,000000 | 2 | 0,4545 | 1,9231 | 0,37412 |
| OCAI (2)\_Инд Адхокр | 21 | 1 | 1 | 1,000000 | 3 | 0,0000 | 4,0000 | 0,82072 |
| OCAI (2)\_Инд Рынок | 21 | 1 | 1 | 1,000000 | 4 | 0,7500 | 3,0000 | 0,49971 |
| OCAI (2)\_Инд Иерарх | 21 | 1 | 1 | 1,000000 | 5 | 0,6757 | 3,8333 | 0,63072 |
| UWES (2)\_Шкала 1 | 21 | 4 | 5 | 5,166667 | 4 | 1,1667 | 5,6667 | 1,08599 |
| UWES (2)\_Шкала 2 | 21 | 5 | 5 | 5,200000 | 5 | 2,4000 | 6,0000 | 0,90995 |
| UWES (2)\_Шкала 3 | 21 | 4 | 5 | 5,333333 | 4 | 2,0000 | 5,6667 | 1,03478 |
| UWES (2)\_Общ вовл | 21 | 4 | 5 | 5,233333 | 2 | 2,0222 | 5,7778 | 0,95961 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ1 | 21 | 8 | 8 | 8,000000 | 10 | 3,0000 | 10,0000 | 1,62275 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ2 | 21 | 9 | 9 | 10,00000 | 10 | 5,0000 | 10,0000 | 1,61688 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 21 | 9 | 9 | 10,00000 | 8 | 6,0000 | 10,0000 | 1,35401 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ4 | 21 | 7 | 8 | 9,000000 | 5 | 2,0000 | 10,0000 | 2,37346 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ5 | 21 | 7 | 7 | 7,000000 | 6 | 2,0000 | 10,0000 | 2,49571 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ6 | 21 | 8 | 8 | 10,00000 | 7 | 3,0000 | 10,0000 | 1,77415 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ7 | 21 | 8 | 9 | 10,00000 | 7 | 4,0000 | 10,0000 | 2,03189 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ8 | 21 | 8 | 9 | 10,00000 | 10 | 4,0000 | 10,0000 | 2,10555 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ9 | 21 | 6 | 6 | 5,000000 | 5 | 1,0000 | 10,0000 | 2,41819 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ10 | 21 | 6 | 6 | 6,000000 | 6 | 1,0000 | 10,0000 | 2,38547 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ11 | 21 | 7 | 8 | 8,000000 | 5 | 1,0000 | 10,0000 | 2,50143 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ12 | 21 | 8 | 9 | 10,00000 | 8 | 3,0000 | 10,0000 | 2,18872 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ13 | 21 | 5 | 4 | 3,000000 | 5 | 1,0000 | 10,0000 | 2,96487 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ14 | 21 | 7 | 7 | 7,000000 | 4 | 2,0000 | 10,0000 | 2,19089 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ15 | 21 | 6 | 6 | Multiple |  | 1,0000 | 10,0000 | 2,87187 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ ср | 21 | 7 | 8 | Multiple |  | 3,7333 | 9,2667 | 1,72733 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ1 | 21 | 9 | 10 | 10,00000 | 12 | 5,0000 | 10,0000 | 1,67047 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ2 | 21 | 9 | 10 | 10,00000 | 15 | 6,0000 | 10,0000 | 1,31656 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ3 | 21 | 8 | 8 | 8,000000 | 6 | 5,0000 | 10,0000 | 1,48003 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ4 | 21 | 8 | 9 | 9,000000 | 8 | 2,0000 | 10,0000 | 2,14254 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ5 | 21 | 9 | 10 | 10,00000 | 13 | 3,0000 | 10,0000 | 1,99045 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ6 | 21 | 9 | 9 | 10,00000 | 8 | 6,0000 | 10,0000 | 1,33809 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ7 | 21 | 8 | 9 | 10,00000 | 8 | 5,0000 | 10,0000 | 1,63153 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ8 | 21 | 9 | 10 | 10,00000 | 11 | 4,0000 | 10,0000 | 1,85678 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ9 | 21 | 7 | 8 | 8,000000 | 7 | 1,0000 | 10,0000 | 2,46789 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ10 | 21 | 7 | 8 | 8,000000 | 6 | 1,0000 | 10,0000 | 2,08852 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ11 | 21 | 8 | 8 | 10,00000 | 8 | 1,0000 | 10,0000 | 2,40832 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ12 | 21 | 8 | 8 | 10,00000 | 8 | 5,0000 | 10,0000 | 1,75798 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ13 | 21 | 5 | 5 | 6,000000 | 7 | 1,0000 | 10,0000 | 2,73078 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ14 | 21 | 8 | 7 | 10,00000 | 7 | 4,0000 | 10,0000 | 2,31455 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ15 | 21 | 7 | 6 | 10,00000 | 6 | 1,0000 | 10,0000 | 2,88675 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ ср | 21 | 8 | 8 | 8,000000 | 3 | 3,7333 | 9,8667 | 1,49155 |
| СПАРП (2)\_СПАРП1 | 21 | 7,52 | 8 | 8,000000 | 7 | 4,0000 | 10,0000 | 1,88730 |
| СПАРП (2)\_СПАРП2 | 21 | 10,33 | 11 | 12,00000 | 6 | 7,0000 | 12,0000 | 1,52753 |
| СПАРП (2)\_СПАРП3 | 21 | 9,33 | 10 | 10,00000 | 12 | 7,0000 | 10,0000 | 0,91287 |
| СПАРП (2)\_СПАРП4 | 21 | 10,24 | 10 | 12,00000 | 7 | 8,0000 | 12,0000 | 1,54612 |
| СПАРП (2)\_СПАРП5 | 21 | 9,81 | 10 | 12,00000 | 6 | 6,0000 | 12,0000 | 1,96517 |
| СПАРП (2)\_СПАРП6 | 21 | 5,86 | 5 | 5,000000 | 10 | 4,0000 | 8,0000 | 1,38873 |
| СПАРП (2)\_СПАРП7 | 21 | 9,05 | 9 | 9,000000 | 8 | 6,0000 | 11,0000 | 1,39557 |
| СПАРП (2)\_СПАРП8 | 21 | 6,67 | 7 | 7,000000 | 7 | 2,0000 | 10,0000 | 2,17562 |
| СПАРП (2)\_СПАРП9 | 21 | 8,86 | 9 | 10,00000 | 9 | 6,0000 | 10,0000 | 1,31475 |
| СПАРП (2)\_СПАРП10 | 21 | 8,29 | 9 | 10,00000 | 7 | 5,0000 | 11,0000 | 1,95302 |
| СПАРП (2)\_СПАРПобщ | 21 | 77,67 | 78 | 67,00000 | 3 | 63,0000 | 91,0000 | 7,85069 |
| ОР (2)\_Ш1 | 21 | 3,43 | 4 | 4,000000 | 10 | 1,0000 | 7,0000 | 1,66046 |
| ОР (2)\_Ш2 | 21 | 5,86 | 6 | 6,000000 | 9 | 3,0000 | 7,0000 | 1,06234 |
| ОР (2)\_Ш3 | 21 | 5,95 | 6 | 6,000000 | 10 | 5,0000 | 7,0000 | 0,74001 |
| ОР (2)\_Ш4 | 21 | 6,52 | 7 | 7,000000 | 13 | 5,0000 | 7,0000 | 0,67964 |
| ОР (2)\_Ш5 | 21 | 6,14 | 6 | 6,000000 | 9 | 4,0000 | 7,0000 | 0,85356 |
| ОР (2)\_Ш6 | 21 | 5,81 | 6 | 7,000000 | 7 | 4,0000 | 7,0000 | 1,07792 |
| ОР (2)\_Ш7 | 21 | 6,14 | 6 | 6,000000 | 11 | 4,0000 | 7,0000 | 0,79282 |
| ОР (2)\_Ш8 | 21 | 6,42 | 7 | 7,000000 | 11 | 5,0000 | 7,0000 | 0,67612 |
| ОР (2)\_Шср | 21 | 5,79 | 6 | 5,375000 | 3 | 4,8750 | 6,8750 | 0,56616 |
| СО (2)\_Ш1 | 21 | 4,9 | 5 | 6,000000 | 8 | 3,0000 | 6,0000 | 1,04426 |
| СО (2)\_Ш2 | 21 | 4,95 | 5 | 5,000000 | 8 | 3,0000 | 7,0000 | 0,97346 |
| СО (2)\_Ш3 | 21 | 5,34 | 6 | 6,000000 | 9 | 2,0000 | 7,0000 | 1,22085 |
| СО (2)\_Ш4 | 21 | 5,24 | 5 | 5,000000 | 7 | 2,0000 | 7,0000 | 1,33809 |
| СО (2)\_Ш5 | 21 | 5,43 | 5 | 5,000000 | 6 | 3,0000 | 7,0000 | 1,20712 |
| СО (2)\_Ш6 | 21 | 5,38 | 5 | 6,000000 | 7 | 4,0000 | 7,0000 | 1,02353 |
| СО (2)\_Ш7 | 21 | 5,19 | 5 | 5,000000 | 9 | 1,0000 | 7,0000 | 1,32737 |
| СО (2)\_Ш8 | 21 | 5,33 | 5 | 5,000000 | 7 | 1,0000 | 7,0000 | 1,49443 |
| СО (2)\_Шср | 21 | 5,21 | 5 | 5,750000 | 3 | 3,1250 | 6,6250 | 0,89472 |

**Описательная статистика по Организации №2**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Descriptive Statistics | | |  |  |  |
|  | Valid N | Mean | Minimum | Maximum | Std.Dev. |
| Возраст | 62 | 28,1774 | 20,0000 | 41,0000 | 5,21827 |
| Образование | 62 | 2,2258 | 2,0000 | 3,0000 | 0,42153 |
| Стаж | 62 | 6,5774 | 0,6000 | 20,0000 | 4,89364 |
| OCAI (1)\_Клан Р | 62 | 41,7796 | 24,0000 | 56,6667 | 7,09985 |
| OCAI (1)\_Адхокр Р | 62 | 15,9086 | 6,8333 | 23,0000 | 3,39475 |
| OCAI (1)\_Рынок Р | 62 | 22,3253 | 7,5000 | 38,3333 | 5,99958 |
| OCAI (1)\_Иерарх Р | 62 | 39,9866 | 26,0000 | 56,0000 | 7,34502 |
| OCAI (1)\_Клан П | 62 | 37,0914 | 13,3333 | 64,1667 | 9,94931 |
| OCAI (1)\_Адхокр П | 62 | 18,4624 | 3,3333 | 29,1667 | 4,76673 |
| OCAI (1)\_Рынок П | 62 | 24,9409 | 6,6667 | 41,6667 | 6,37862 |
| OCAI (1)\_Иерарх П | 62 | 39,4785 | 20,0000 | 51,0000 | 5,48333 |
| OCAI (1)\_Инд Клан | 62 | 1,1946 | 0,7111 | 2,8500 | 0,35993 |
| OCAI (1)\_Инд Адхокр | 62 | 0,9440 | 0,4421 | 3,6000 | 0,43762 |
| OCAI (1)\_Инд Рынок | 62 | 0,9544 | 0,2727 | 2,4000 | 0,35570 |
| OCAI (1)\_Инд Иерарх | 62 | 1,0295 | 0,7000 | 1,8500 | 0,22735 |
| UWES (1)\_Шкала 1 | 62 | 4,7177 | 3,5000 | 5,8333 | 0,57465 |
| UWES (1)\_Шкала 2 | 62 | 4,8806 | 2,8000 | 6,0000 | 0,83643 |
| UWES (1)\_Шкала 3 | 62 | 4,4220 | 1,5000 | 5,8333 | 1,03302 |
| UWES (1)\_Общ вовл | 62 | 4,6735 | 2,8222 | 5,7778 | 0,73107 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ1 | 62 | 7,0968 | 2,0000 | 10,0000 | 1,82613 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ2 | 62 | 8,0645 | 4,0000 | 10,0000 | 1,52435 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ3 | 62 | 7,4194 | 4,0000 | 10,0000 | 1,64515 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ4 | 62 | 6,5806 | 1,0000 | 10,0000 | 1,89519 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ5 | 62 | 6,9677 | 1,0000 | 10,0000 | 1,92454 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ6 | 62 | 7,0968 | 1,0000 | 10,0000 | 1,93085 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ7 | 62 | 6,7258 | 3,0000 | 10,0000 | 1,90916 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ8 | 62 | 6,7097 | 2,0000 | 10,0000 | 1,94504 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ9 | 62 | 5,9839 | 1,0000 | 10,0000 | 2,37122 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ10 | 62 | 5,8226 | 2,0000 | 10,0000 | 1,86006 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ11 | 62 | 6,4032 | 1,0000 | 10,0000 | 1,85949 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ12 | 62 | 5,9297 | 2,0000 | 9,0000 | 1,72210 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ13 | 62 | 5,1774 | 1,0000 | 9,0000 | 2,24356 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ14 | 62 | 6,9032 | 2,0000 | 10,0000 | 1,84399 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ15 | 62 | 6,9355 | 1,0000 | 10,0000 | 2,06351 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ ср | 62 | 6,6545 | 4,4667 | 8,6000 | 1,03950 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ1 | 62 | 8,6645 | 4,0000 | 10,0000 | 1,43699 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ2 | 62 | 9,0532 | 5,0000 | 10,0000 | 1,30745 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ3 | 62 | 7,5565 | 3,0000 | 10,0000 | 1,85319 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ4 | 62 | 7,7452 | 3,0000 | 10,0000 | 1,73703 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ5 | 62 | 8,1677 | 5,0000 | 10,0000 | 1,50820 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ6 | 62 | 8,6806 | 5,0000 | 10,0000 | 1,14317 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ7 | 62 | 8,6629 | 6,0000 | 10,0000 | 1,39792 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ8 | 62 | 8,6645 | 4,0000 | 10,0000 | 1,44541 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ9 | 62 | 6,9952 | 1,0000 | 10,0000 | 2,18673 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ10 | 62 | 7,3145 | 1,0000 | 10,0000 | 2,00474 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ11 | 62 | 8,2081 | 5,0000 | 10,0000 | 1,50837 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ12 | 62 | 7,5919 | 2,0000 | 10,0000 | 1,81914 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ13 | 62 | 5,1274 | 1,0000 | 10,0000 | 2,21509 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ14 | 62 | 7,6081 | 2,0000 | 10,0000 | 2,14264 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ15 | 62 | 7,2774 | 1,0000 | 10,0000 | 2,20695 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ ср | 62 | 7,8212 | 5,2667 | 9,7333 | 0,92455 |
| СПА (1)\_СПА1а | 62 | 154,7581 | 134,0000 | 178,0000 | 10,69500 |
| СПА (1)\_СПА1б | 62 | 42,4516 | 10,0000 | 78,0000 | 14,32031 |
| СПА (1)\_СПА2а | 62 | 11,7097 | 5,0000 | 18,0000 | 3,22585 |
| СПА (1)\_СПА2б | 62 | 18,6290 | 11,0000 | 24,0000 | 2,84711 |
| СПА (1)\_СПА3а | 62 | 51,1613 | 32,0000 | 63,0000 | 6,75859 |
| СПА (1)\_СПА3б | 62 | 6,5968 | 0,0000 | 18,0000 | 4,14673 |
| СПА (1)\_СПА4а | 62 | 28,4355 | 23,0000 | 34,0000 | 2,77353 |
| СПА (1)\_СПА4б | 62 | 9,4032 | 1,0000 | 19,0000 | 4,11499 |
| СПА (1)\_СПА5а | 62 | 25,1613 | 18,0000 | 31,0000 | 2,97637 |
| СПА (1)\_СПА5б | 62 | 7,3065 | 0,0000 | 18,0000 | 4,34416 |
| СПА (1)\_СПА6а | 62 | 59,6774 | 50,0000 | 70,0000 | 4,74177 |
| СПА (1)\_СПА6б | 62 | 7,8871 | 0,0000 | 20,0000 | 4,93932 |
| СПА (1)\_СПА7а | 62 | 9,3710 | 2,0000 | 14,0000 | 3,12700 |
| СПА (1)\_СПА7б | 62 | 13,0000 | 5,0000 | 19,0000 | 3,62595 |
| СПА (1)\_СПА8 | 62 | 8,9677 | 1,0000 | 18,0000 | 4,54474 |
| СПА (1)\_И1 | 62 | 78,6836 | 63,8095 | 94,3503 | 6,36724 |
| СПА (1)\_И2 | 62 | 83,2815 | 58,1395 | 100,0000 | 9,81324 |
| СПА (1)\_И3 | 62 | 78,8050 | 63,0350 | 97,4619 | 8,42687 |
| СПА (1)\_И4 | 62 | 78,5642 | 58,1395 | 100,0000 | 10,06883 |
| СПА (1)\_И5 | 62 | 85,0692 | 68,1818 | 100,0000 | 8,27155 |
| СПА (1)\_И6 | 62 | 57,9934 | 22,2222 | 82,7586 | 12,82175 |
| OCAI (2)\_Клан Р | 62 | 41,1801 | 31,0000 | 59,0000 | 4,70866 |
| OCAI (2)\_Адхокр Р | 62 | 15,9704 | 8,0000 | 22,0000 | 2,94756 |
| OCAI (2)\_Рынок Р | 62 | 21,3548 | 18,0000 | 25,0000 | 1,63591 |
| OCAI (2)\_Иерарх Р | 62 | 41,5484 | 30,0000 | 50,0000 | 4,62593 |
| OCAI (2)\_Клан П | 62 | 39,1425 | 30,0000 | 47,0000 | 3,90785 |
| OCAI (2)\_Адхокр П | 62 | 18,1989 | 11,6667 | 25,0000 | 2,98262 |
| OCAI (2)\_Рынок П | 62 | 23,8763 | 17,0000 | 33,3333 | 4,38555 |
| OCAI (2)\_Иерарх П | 62 | 38,7581 | 25,0000 | 47,0000 | 5,01043 |
| OCAI (2)\_Инд Клан | 62 | 1,0597 | 0,7045 | 1,3667 | 0,13587 |
| OCAI (2)\_Инд Адхокр | 62 | 0,8965 | 0,5000 | 1,5833 | 0,21147 |
| OCAI (2)\_Инд Рынок | 62 | 0,9262 | 0,6000 | 1,3529 | 0,19502 |
| OCAI (2)\_Инд Иерарх | 62 | 1,0979 | 0,7872 | 2,0000 | 0,24287 |
| OCAI\_Р (1) и Р(2) | 62 | 13,8871 | 0,0000 | 47,0000 | 8,69592 |
| OCAI\_П (1) и Р(2) | 62 | 59,9355 | 40,3333 | 101,6667 | 11,35145 |
| UWES (2)\_Шкала 1 | 62 | 4,8145 | 3,5000 | 5,8333 | 0,52541 |
| UWES (2)\_Шкала 2 | 62 | 4,9452 | 3,4000 | 6,0000 | 0,56704 |
| UWES (2)\_Шкала 3 | 62 | 4,6425 | 2,8333 | 5,8333 | 0,63076 |
| UWES (2)\_Общ вовл | 62 | 4,8007 | 3,2444 | 5,8333 | 0,50606 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ1 | 62 | 6,9355 | 5,0000 | 9,0000 | 0,97293 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ2 | 62 | 8,2097 | 6,0000 | 10,0000 | 1,11821 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 62 | 7,8387 | 6,0000 | 10,0000 | 1,24392 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ4 | 62 | 7,2581 | 5,0000 | 10,0000 | 1,48142 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ5 | 62 | 7,6290 | 5,0000 | 10,0000 | 1,20428 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ6 | 62 | 7,8226 | 5,0000 | 10,0000 | 1,15268 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ7 | 62 | 7,5323 | 4,0000 | 10,0000 | 1,36367 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ8 | 62 | 7,3065 | 3,0000 | 10,0000 | 1,55330 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ9 | 62 | 6,7903 | 4,0000 | 10,0000 | 1,38063 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ10 | 62 | 6,0968 | 2,0000 | 9,0000 | 1,48996 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ11 | 62 | 7,0806 | 3,0000 | 10,0000 | 1,34650 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ12 | 62 | 7,5576 | 6,0000 | 9,0000 | 0,99328 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ13 | 62 | 5,3871 | 2,0000 | 9,0000 | 1,75886 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ14 | 62 | 7,3548 | 3,0000 | 10,0000 | 1,49422 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ15 | 62 | 7,2581 | 4,0000 | 10,0000 | 1,60874 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ ср | 62 | 7,2038 | 5,6000 | 8,6000 | 0,73076 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ1 | 62 | 8,5048 | 6,0000 | 10,0000 | 0,97450 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ2 | 62 | 9,2306 | 6,0000 | 10,0000 | 0,94220 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ3 | 62 | 7,6694 | 3,0000 | 10,0000 | 1,70780 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ4 | 62 | 7,8419 | 4,0000 | 10,0000 | 1,44024 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ5 | 62 | 8,0581 | 5,0000 | 10,0000 | 1,30605 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ6 | 62 | 8,6806 | 5,0000 | 10,0000 | 1,14317 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ7 | 62 | 8,6629 | 6,0000 | 10,0000 | 1,39792 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ8 | 62 | 8,6645 | 4,0000 | 10,0000 | 1,44541 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ9 | 62 | 7,3016 | 4,0000 | 10,0000 | 1,66472 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ10 | 62 | 7,4435 | 3,0000 | 10,0000 | 1,73249 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ11 | 62 | 8,2081 | 5,0000 | 10,0000 | 1,50837 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ12 | 62 | 7,5919 | 2,0000 | 10,0000 | 1,81914 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ13 | 62 | 5,0306 | 1,0000 | 9,0000 | 2,12808 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ14 | 62 | 7,6081 | 2,0000 | 10,0000 | 2,14264 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ15 | 62 | 7,3258 | 3,0000 | 10,0000 | 2,02565 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ ср | 62 | 7,8548 | 5,6000 | 9,2000 | 0,80282 |
| ВРМ\_возм (1) и возм (2) | 62 | 0,6208 | 0,0000 | 2,2206 | 0,65181 |
| ВРМ\_знач (1) и возм (2) | 62 | 0,9904 | 0,0667 | 2,6305 | 0,60724 |
| СПАРП (2)\_СПАРП1 | 62 | 7,2903 | 4,0000 | 10,0000 | 1,74043 |
| СПАРП (2)\_СПАРП2 | 62 | 10,2258 | 7,0000 | 12,0000 | 1,46455 |
| СПАРП (2)\_СПАРП3 | 62 | 9,1613 | 7,0000 | 10,0000 | 0,97835 |
| СПАРП (2)\_СПАРП4 | 62 | 10,1290 | 8,0000 | 12,0000 | 1,45404 |
| СПАРП (2)\_СПАРП5 | 62 | 9,7742 | 6,0000 | 12,0000 | 1,87668 |
| СПАРП (2)\_СПАРП6 | 62 | 5,7581 | 4,0000 | 8,0000 | 1,28912 |
| СПАРП (2)\_СПАРП7 | 62 | 8,9032 | 6,0000 | 11,0000 | 1,36357 |
| СПАРП (2)\_СПАРП8 | 62 | 6,7742 | 2,0000 | 10,0000 | 1,91131 |
| СПАРП (2)\_СПАРП9 | 62 | 8,8387 | 6,0000 | 10,0000 | 1,24392 |
| СПАРП (2)\_СПАРП10 | 62 | 8,2419 | 5,0000 | 11,0000 | 1,90500 |
| СПАРП (2)\_СПАРПобщ | 62 | 76,8548 | 63,0000 | 91,0000 | 7,30113 |
| ОР (2)\_Ш1 | 62 | 3,9032 | 1,0000 | 7,0000 | 1,21074 |
| ОР (2)\_Ш2 | 62 | 5,6129 | 3,0000 | 7,0000 | 1,10668 |
| ОР (2)\_Ш3 | 62 | 5,6613 | 4,0000 | 7,0000 | 0,97415 |
| ОР (2)\_Ш4 | 62 | 6,1129 | 4,0000 | 7,0000 | 1,07284 |
| ОР (2)\_Ш5 | 62 | 5,8226 | 4,0000 | 7,0000 | 1,10919 |
| ОР (2)\_Ш6 | 62 | 5,6129 | 4,0000 | 7,0000 | 1,12140 |
| ОР (2)\_Ш7 | 62 | 5,8871 | 4,0000 | 7,0000 | 0,97686 |
| ОР (2)\_Ш8 | 62 | 6,0806 | 4,0000 | 7,0000 | 1,01300 |
| ОР (2)\_Шср | 62 | 5,5867 | 3,7500 | 6,8750 | 0,84494 |
| СО (2)\_Ш1 | 62 | 4,8710 | 3,0000 | 6,0000 | 0,99974 |
| СО (2)\_Ш2 | 62 | 4,8226 | 3,0000 | 7,0000 | 0,94996 |
| СО (2)\_Ш3 | 62 | 5,1290 | 2,0000 | 7,0000 | 1,22118 |
| СО (2)\_Ш4 | 62 | 5,2581 | 2,0000 | 7,0000 | 1,24051 |
| СО (2)\_Ш5 | 62 | 5,4355 | 3,0000 | 7,0000 | 1,12528 |
| СО (2)\_Ш6 | 62 | 5,3387 | 4,0000 | 7,0000 | 1,00725 |
| СО (2)\_Ш7 | 62 | 5,2258 | 1,0000 | 7,0000 | 1,28573 |
| СО (2)\_Ш8 | 62 | 5,3387 | 1,0000 | 7,0000 | 1,42511 |
| СО (2)\_Шср | 62 | 5,1774 | 3,1250 | 6,6250 | 0,86500 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Valid N | Mean | Minimum | Maximum | Std.Dev. |
| Возраст | 30 | 25,8333 | 20,0000 | 41,0000 | 5,63905 |
| Образование | 30 | 2,3000 | 2,0000 | 3,0000 | 0,46609 |
| Стаж | 30 | 4,6267 | 0,6000 | 20,0000 | 5,06475 |
| OCAI (1)\_Клан Р | 30 | 41,7111 | 24,0000 | 56,6667 | 8,75014 |
| OCAI (1)\_Адхокр Р | 30 | 14,3778 | 6,8333 | 22,0000 | 3,36079 |
| OCAI (1)\_Рынок Р | 30 | 21,4056 | 7,5000 | 38,3333 | 6,87236 |
| OCAI (1)\_Иерарх Р | 30 | 42,5056 | 30,0000 | 56,0000 | 7,25064 |
| OCAI (1)\_Клан П | 30 | 39,5222 | 13,3333 | 64,1667 | 12,96944 |
| OCAI (1)\_Адхокр П | 30 | 18,0556 | 3,3333 | 29,1667 | 6,31415 |
| OCAI (1)\_Рынок П | 30 | 23,6778 | 6,6667 | 41,6667 | 8,53727 |
| OCAI (1)\_Иерарх П | 30 | 38,6889 | 20,0000 | 48,3333 | 5,72464 |
| OCAI (1)\_Инд Клан | 30 | 1,1509 | 0,7200 | 2,8500 | 0,42308 |
| OCAI (1)\_Инд Адхокр | 30 | 0,9405 | 0,4421 | 3,6000 | 0,58079 |
| OCAI (1)\_Инд Рынок | 30 | 1,0223 | 0,2727 | 2,4000 | 0,46914 |
| OCAI (1)\_Инд Иерарх | 30 | 1,1151 | 0,8095 | 1,8500 | 0,21872 |
| UWES (1)\_Шкала 1 | 30 | 4,7167 | 3,5000 | 5,8333 | 0,58419 |
| UWES (1)\_Шкала 2 | 30 | 4,8533 | 2,8000 | 6,0000 | 0,90353 |
| UWES (1)\_Шкала 3 | 30 | 4,4000 | 1,5000 | 5,8333 | 1,12069 |
| UWES (1)\_Общ вовл | 30 | 4,6567 | 2,8222 | 5,7778 | 0,79231 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ1 | 30 | 6,9333 | 2,0000 | 10,0000 | 1,83704 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ2 | 30 | 8,2667 | 5,0000 | 10,0000 | 1,20153 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ3 | 30 | 7,7333 | 4,0000 | 10,0000 | 1,76036 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ4 | 30 | 6,8333 | 4,0000 | 10,0000 | 1,78274 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ5 | 30 | 7,0333 | 1,0000 | 10,0000 | 1,69143 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ6 | 30 | 6,8667 | 1,0000 | 10,0000 | 2,14530 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ7 | 30 | 6,5000 | 3,0000 | 10,0000 | 2,12943 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ8 | 30 | 6,6333 | 2,0000 | 10,0000 | 2,05918 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ9 | 30 | 6,0000 | 1,0000 | 10,0000 | 2,80394 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ10 | 30 | 6,3333 | 2,0000 | 10,0000 | 2,03983 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ11 | 30 | 7,0667 | 1,0000 | 10,0000 | 1,77984 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ12 | 30 | 6,4880 | 4,2889 | 9,0000 | 1,24660 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ13 | 30 | 4,6000 | 1,0000 | 8,0000 | 2,48582 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ14 | 30 | 7,3667 | 2,0000 | 10,0000 | 2,00832 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ15 | 30 | 7,1333 | 1,0000 | 10,0000 | 2,41737 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ ср | 30 | 6,7859 | 4,8859 | 8,6000 | 1,16025 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ1 | 30 | 8,9867 | 5,0000 | 10,0000 | 1,36021 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ2 | 30 | 9,6067 | 7,0000 | 10,0000 | 0,67104 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ3 | 30 | 8,5367 | 4,0000 | 10,0000 | 1,59363 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ4 | 30 | 7,9700 | 3,0000 | 10,0000 | 1,99000 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ5 | 30 | 8,3000 | 5,0000 | 10,0000 | 1,55408 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ6 | 30 | 8,7867 | 5,0000 | 10,0000 | 1,30984 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ7 | 30 | 9,0667 | 6,0000 | 10,0000 | 1,25433 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ8 | 30 | 8,9300 | 4,0000 | 10,0000 | 1,47862 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ9 | 30 | 6,6167 | 1,0000 | 10,0000 | 2,56583 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ10 | 30 | 7,2367 | 1,0000 | 10,0000 | 2,14532 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ11 | 30 | 8,4400 | 5,0000 | 10,0000 | 1,44069 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ12 | 30 | 8,1733 | 2,0000 | 10,0000 | 1,87726 |
| ВРМ знач (1)ВРМ13 | 30 | 4,8633 | 1,0000 | 10,0000 | 2,45209 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ14 | 30 | 7,8833 | 3,0000 | 10,0000 | 2,05847 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ15 | 30 | 7,5167 | 1,0000 | 10,0000 | 2,62351 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ ср | 30 | 8,0609 | 5,2667 | 9,7333 | 1,02058 |
| СПА (1)\_СПА1а | 30 | 154,6333 | 137,0000 | 168,0000 | 9,39363 |
| СПА (1)\_СПА1б | 30 | 41,7000 | 22,0000 | 78,0000 | 10,44575 |
| СПА (1)\_СПА2а | 30 | 11,8000 | 7,0000 | 17,0000 | 3,08947 |
| СПА (1)\_СПА2б | 30 | 18,6333 | 11,0000 | 24,0000 | 3,13471 |
| СПА (1)\_СПА3а | 30 | 51,8667 | 32,0000 | 62,0000 | 6,44731 |
| СПА (1)\_СПА3б | 30 | 6,4667 | 1,0000 | 18,0000 | 3,46145 |
| СПА (1)\_СПА4а | 30 | 28,5000 | 23,0000 | 34,0000 | 3,00287 |
| СПА (1)\_СПА4б | 30 | 9,2333 | 2,0000 | 15,0000 | 3,14789 |
| СПА (1)\_СПА5а | 30 | 24,6667 | 18,0000 | 29,0000 | 2,64358 |
| СПА (1)\_СПА5б | 30 | 6,8333 | 1,0000 | 14,0000 | 3,31229 |
| СПА (1)\_СПА6а | 30 | 58,7333 | 50,0000 | 67,0000 | 4,40950 |
| СПА (1)\_СПА6б | 30 | 7,4000 | 0,0000 | 20,0000 | 5,08276 |
| СПА (1)\_СПА7а | 30 | 9,4000 | 2,0000 | 14,0000 | 3,25470 |
| СПА (1)\_СПА7б | 30 | 13,3667 | 5,0000 | 18,0000 | 3,13471 |
| СПА (1)\_СПА8 | 30 | 9,4000 | 1,0000 | 18,0000 | 4,50747 |
| СПА (1)\_И1 | 30 | 78,8606 | 64,0553 | 88,0435 | 4,66243 |
| СПА (1)\_И2 | 30 | 83,6426 | 58,1395 | 97,0696 | 8,23527 |
| СПА (1)\_И3 | 30 | 78,8933 | 67,5325 | 94,7368 | 6,84097 |
| СПА (1)\_И4 | 30 | 78,9899 | 64,1026 | 96,2963 | 8,28107 |
| СПА (1)\_И5 | 30 | 85,7469 | 68,1818 | 100,0000 | 8,64796 |
| СПА (1)\_И6 | 30 | 57,1883 | 22,2222 | 76,1905 | 12,11919 |
| OCAI (2)\_Клан Р | 30 | 43,2056 | 36,0000 | 59,0000 | 4,85492 |
| OCAI (2)\_Адхокр Р | 30 | 13,6389 | 8,0000 | 18,0000 | 1,98079 |
| OCAI (2)\_Рынок Р | 30 | 20,9333 | 18,0000 | 25,0000 | 1,75108 |
| OCAI (2)\_Иерарх Р | 30 | 42,2667 | 30,0000 | 50,0000 | 5,38154 |
| OCAI (2)\_Клан П | 30 | 40,7278 | 30,0000 | 47,0000 | 3,66836 |
| OCAI (2)\_Адхокр П | 30 | 17,5111 | 11,6667 | 25,0000 | 3,18910 |
| OCAI (2)\_Рынок П | 30 | 23,9444 | 17,0000 | 33,3333 | 4,10246 |
| OCAI (2)\_Иерарх П | 30 | 37,7667 | 25,0000 | 47,0000 | 5,28944 |
| OCAI (2)\_Инд Клан | 30 | 1,0658 | 0,8000 | 1,3667 | 0,12023 |
| OCAI (2)\_Инд Адхокр | 30 | 0,7975 | 0,5000 | 1,1667 | 0,15725 |
| OCAI (2)\_Инд Рынок | 30 | 0,9019 | 0,6000 | 1,3529 | 0,19144 |
| OCAI (2)\_Инд Иерарх | 30 | 1,1511 | 0,7872 | 2,0000 | 0,28544 |
| OCAI\_Р (1) и Р(2) | 30 | 14,9667 | 0,6667 | 47,0000 | 9,14542 |
| OCAI\_П (1) и Р(2) | 30 | 64,4333 | 40,3333 | 101,6667 | 13,29482 |
| UWES (2)\_Шкала 1 | 30 | 5,0944 | 4,3333 | 5,8333 | 0,37057 |
| UWES (2)\_Шкала 2 | 30 | 5,2933 | 4,4000 | 6,0000 | 0,41267 |
| UWES (2)\_Шкала 3 | 30 | 4,9667 | 4,1667 | 5,8333 | 0,48817 |
| UWES (2)\_Общ вовл | 30 | 5,1181 | 4,4667 | 5,8333 | 0,35654 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ1 | 30 | 7,4333 | 6,0000 | 9,0000 | 0,72793 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ2 | 30 | 8,6667 | 7,0000 | 10,0000 | 0,99424 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 30 | 8,3333 | 7,0000 | 10,0000 | 1,12444 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ4 | 30 | 7,9000 | 6,0000 | 10,0000 | 1,12495 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ5 | 30 | 8,4000 | 7,0000 | 10,0000 | 0,67466 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ6 | 30 | 8,3333 | 7,0000 | 10,0000 | 0,84418 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ7 | 30 | 8,0667 | 7,0000 | 10,0000 | 0,90719 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ8 | 30 | 7,9333 | 6,0000 | 10,0000 | 0,98027 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ9 | 30 | 7,0333 | 5,0000 | 10,0000 | 1,47352 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ10 | 30 | 6,9000 | 5,0000 | 9,0000 | 0,88474 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ11 | 30 | 7,9000 | 7,0000 | 10,0000 | 0,80301 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ12 | 30 | 7,9523 | 6,5422 | 9,0000 | 0,91444 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ13 | 30 | 5,0333 | 3,0000 | 8,0000 | 1,58622 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ14 | 30 | 8,0333 | 6,0000 | 10,0000 | 0,92786 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ15 | 30 | 7,8000 | 6,0000 | 10,0000 | 1,34933 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ ср | 30 | 7,7146 | 7,0417 | 8,6000 | 0,46123 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ1 | 30 | 8,2900 | 6,0000 | 9,0000 | 0,82477 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ2 | 30 | 9,6400 | 8,0000 | 10,0000 | 0,55124 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ3 | 30 | 8,6367 | 6,0000 | 10,0000 | 1,27482 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ4 | 30 | 8,1700 | 5,0000 | 10,0000 | 1,36461 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ5 | 30 | 8,0733 | 6,0000 | 10,0000 | 1,11940 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ6 | 30 | 8,7867 | 5,0000 | 10,0000 | 1,30984 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ7 | 30 | 9,0667 | 6,0000 | 10,0000 | 1,25433 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ8 | 30 | 8,9300 | 4,0000 | 10,0000 | 1,47862 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ9 | 30 | 7,2500 | 4,0000 | 10,0000 | 1,62369 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ10 | 30 | 7,5033 | 4,0000 | 10,0000 | 1,57074 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ11 | 30 | 8,4400 | 5,0000 | 10,0000 | 1,44069 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ12 | 30 | 8,1733 | 2,0000 | 10,0000 | 1,87726 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ13 | 30 | 4,6633 | 1,0000 | 8,7000 | 2,25549 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ14 | 30 | 7,8833 | 3,0000 | 10,0000 | 2,05847 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ15 | 30 | 7,6167 | 3,0000 | 10,0000 | 2,28339 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ ср | 30 | 8,0749 | 6,1333 | 9,2000 | 0,80393 |
| ВРМ\_возм (1) и возм (2) | 30 | 0,9385 | 0,0000 | 2,2206 | 0,77812 |
| ВРМ\_знач (1) и возм (2) | 30 | 0,9689 | 0,0667 | 2,6305 | 0,61399 |
| СПАРП (2)\_СПАРП1 | 30 | 7,2000 | 4,0000 | 10,0000 | 1,95466 |
| СПАРП (2)\_СПАРП2 | 30 | 10,2667 | 7,0000 | 12,0000 | 1,63861 |
| СПАРП (2)\_СПАРП3 | 30 | 9,2333 | 7,0000 | 10,0000 | 0,93526 |
| СПАРП (2)\_СПАРП4 | 30 | 10,1000 | 8,0000 | 12,0000 | 1,49366 |
| СПАРП (2)\_СПАРП5 | 30 | 9,8667 | 7,0000 | 12,0000 | 1,88887 |
| СПАРП (2)\_СПАРП6 | 30 | 6,0000 | 4,0000 | 8,0000 | 1,33907 |
| СПАРП (2)\_СПАРП7 | 30 | 8,9667 | 6,0000 | 11,0000 | 1,24522 |
| СПАРП (2)\_СПАРП8 | 30 | 6,8333 | 3,0000 | 10,0000 | 1,80198 |
| СПАРП (2)\_СПАРП9 | 30 | 8,6000 | 6,0000 | 10,0000 | 1,27577 |
| СПАРП (2)\_СПАРП10 | 30 | 8,1000 | 5,0000 | 11,0000 | 1,93605 |
| СПАРП (2)\_СПАРПобщ | 30 | 77,0667 | 63,0000 | 91,0000 | 7,71891 |
| ОР (2)\_Ш1 | 30 | 4,2333 | 3,0000 | 6,0000 | 0,62606 |
| ОР (2)\_Ш2 | 30 | 5,8333 | 4,0000 | 7,0000 | 0,94989 |
| ОР (2)\_Ш3 | 30 | 5,8333 | 4,0000 | 7,0000 | 0,91287 |
| ОР (2)\_Ш4 | 30 | 6,2667 | 4,0000 | 7,0000 | 0,90719 |
| ОР (2)\_Ш5 | 30 | 6,0333 | 4,0000 | 7,0000 | 1,06620 |
| ОР (2)\_Ш6 | 30 | 5,8333 | 4,0000 | 7,0000 | 1,05318 |
| ОР (2)\_Ш7 | 30 | 6,1000 | 5,0000 | 7,0000 | 0,75886 |
| ОР (2)\_Ш8 | 30 | 6,3333 | 5,0000 | 7,0000 | 0,75810 |
| ОР (2)\_Шср | 30 | 5,8083 | 4,3750 | 6,8750 | 0,69770 |
| СО (2)\_Ш1 | 30 | 4,9667 | 3,0000 | 6,0000 | 1,06620 |
| СО (2)\_Ш2 | 30 | 4,9000 | 3,0000 | 6,0000 | 0,92289 |
| СО (2)\_Ш3 | 30 | 5,3333 | 2,0000 | 7,0000 | 1,29544 |
| СО (2)\_Ш4 | 30 | 5,3667 | 2,0000 | 7,0000 | 1,32570 |
| СО (2)\_Ш5 | 30 | 5,6000 | 3,0000 | 7,0000 | 1,16264 |
| СО (2)\_Ш6 | 30 | 5,5333 | 4,0000 | 7,0000 | 1,00801 |
| СО (2)\_Ш7 | 30 | 5,3667 | 1,0000 | 7,0000 | 1,47352 |
| СО (2)\_Ш8 | 30 | 5,4667 | 1,0000 | 7,0000 | 1,56983 |
| СО (2)\_Шср | 30 | 5,3167 | 3,1250 | 6,6250 | 0,90600 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Valid N | Mean | Minimum | Maximum | Std.Dev. |
| Возраст | 32 | 30,3750 | 23,0000 | 38,0000 | 3,67862 |
| Образование | 32 | 2,1563 | 2,0000 | 3,0000 | 0,36890 |
| Стаж | 32 | 8,4063 | 1,0000 | 17,0000 | 3,99887 |
| OCAI (1)\_Клан Р | 32 | 41,8438 | 29,0000 | 50,0000 | 5,24933 |
| OCAI (1)\_Адхокр Р | 32 | 17,3438 | 12,0000 | 23,0000 | 2,77790 |
| OCAI (1)\_Рынок Р | 32 | 23,1875 | 12,0000 | 33,0000 | 5,00604 |
| OCAI (1)\_Иерарх Р | 32 | 37,6250 | 26,0000 | 54,0000 | 6,71421 |
| OCAI (1)\_Клан П | 32 | 34,8125 | 20,0000 | 45,0000 | 5,13330 |
| OCAI (1)\_Адхокр П | 32 | 18,8438 | 12,0000 | 23,0000 | 2,66530 |
| OCAI (1)\_Рынок П | 32 | 26,1250 | 21,0000 | 31,0000 | 2,98112 |
| OCAI (1)\_Иерарх П | 32 | 40,2188 | 31,0000 | 51,0000 | 5,22855 |
| OCAI (1)\_Инд Клан | 32 | 1,2355 | 0,7111 | 2,2500 | 0,28965 |
| OCAI (1)\_Инд Адхокр | 32 | 0,9473 | 0,5652 | 1,5833 | 0,24750 |
| OCAI (1)\_Инд Рынок | 32 | 0,8908 | 0,5000 | 1,2222 | 0,18554 |
| OCAI (1)\_Инд Иерарх | 32 | 0,9493 | 0,7000 | 1,5455 | 0,20792 |
| UWES (1)\_Шкала 1 | 32 | 4,7188 | 3,5000 | 5,8333 | 0,57492 |
| UWES (1)\_Шкала 2 | 32 | 4,9063 | 2,8000 | 6,0000 | 0,78203 |
| UWES (1)\_Шкала 3 | 32 | 4,4427 | 1,5000 | 5,8333 | 0,96127 |
| UWES (1)\_Общ вовл | 32 | 4,6892 | 2,8222 | 5,7778 | 0,68111 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ1 | 32 | 7,2500 | 4,0000 | 10,0000 | 1,83162 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ2 | 32 | 7,8750 | 4,0000 | 10,0000 | 1,77346 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ3 | 32 | 7,1250 | 4,0000 | 10,0000 | 1,49731 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ4 | 32 | 6,3438 | 1,0000 | 10,0000 | 1,99369 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ5 | 32 | 6,9063 | 1,0000 | 10,0000 | 2,14565 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ6 | 32 | 7,3125 | 4,0000 | 10,0000 | 1,71215 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ7 | 32 | 6,9375 | 4,0000 | 10,0000 | 1,68365 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ8 | 32 | 6,7813 | 3,0000 | 10,0000 | 1,86192 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ9 | 32 | 5,9688 | 2,0000 | 9,0000 | 1,92579 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ10 | 32 | 5,3438 | 2,0000 | 8,0000 | 1,55769 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ11 | 32 | 5,7813 | 2,0000 | 9,0000 | 1,73641 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ12 | 32 | 5,4063 | 2,0000 | 9,0000 | 1,94869 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ13 | 32 | 5,7188 | 2,0000 | 9,0000 | 1,87056 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ14 | 32 | 6,4688 | 3,0000 | 9,0000 | 1,58591 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ15 | 32 | 6,7500 | 4,0000 | 9,0000 | 1,68485 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ ср | 32 | 6,5313 | 4,4667 | 8,2000 | 0,91354 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ1 | 32 | 8,3625 | 4,0000 | 10,0000 | 1,46216 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ2 | 32 | 8,5344 | 5,0000 | 10,0000 | 1,53887 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ3 | 32 | 6,6375 | 3,0000 | 9,4000 | 1,60639 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ4 | 32 | 7,5344 | 4,0000 | 9,8000 | 1,46213 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ5 | 32 | 8,0438 | 5,0000 | 10,0000 | 1,47778 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ6 | 32 | 8,5813 | 5,0000 | 9,9000 | 0,97234 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ7 | 32 | 8,2844 | 6,0000 | 10,0000 | 1,43799 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ8 | 32 | 8,4156 | 5,0000 | 10,0000 | 1,39055 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ9 | 32 | 7,3500 | 4,0000 | 10,0000 | 1,72683 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ10 | 32 | 7,3875 | 3,0000 | 10,0000 | 1,89511 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ11 | 32 | 7,9906 | 5,0000 | 10,0000 | 1,56026 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ12 | 32 | 7,0469 | 3,0000 | 9,6000 | 1,60664 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ13 | 32 | 5,3750 | 2,0000 | 9,0000 | 1,97468 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ14 | 32 | 7,3500 | 2,0000 | 10,0000 | 2,21985 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ15 | 32 | 7,0531 | 3,0000 | 10,0000 | 1,74300 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ ср | 32 | 7,5965 | 5,2667 | 9,1867 | 0,77452 |
| СПА (1)\_СПА1а | 32 | 154,8750 | 134,0000 | 178,0000 | 11,93734 |
| СПА (1)\_СПА1б | 32 | 43,1563 | 10,0000 | 78,0000 | 17,33188 |
| СПА (1)\_СПА2а | 32 | 11,6250 | 5,0000 | 18,0000 | 3,39592 |
| СПА (1)\_СПА2б | 32 | 18,6250 | 11,0000 | 24,0000 | 2,59963 |
| СПА (1)\_СПА3а | 32 | 50,5000 | 32,0000 | 63,0000 | 7,07563 |
| СПА (1)\_СПА3б | 32 | 6,7188 | 0,0000 | 18,0000 | 4,75350 |
| СПА (1)\_СПА4а | 32 | 28,3750 | 23,0000 | 34,0000 | 2,58719 |
| СПА (1)\_СПА4б | 32 | 9,5625 | 1,0000 | 19,0000 | 4,89857 |
| СПА (1)\_СПА5а | 32 | 25,6250 | 18,0000 | 31,0000 | 3,23040 |
| СПА (1)\_СПА5б | 32 | 7,7500 | 0,0000 | 18,0000 | 5,14311 |
| СПА (1)\_СПА6а | 32 | 60,5625 | 50,0000 | 70,0000 | 4,93792 |
| СПА (1)\_СПА6б | 32 | 8,3438 | 0,0000 | 20,0000 | 4,83675 |
| СПА (1)\_СПА7а | 32 | 9,3438 | 2,0000 | 14,0000 | 3,05445 |
| СПА (1)\_СПА7б | 32 | 12,6563 | 5,0000 | 19,0000 | 4,05295 |
| СПА (1)\_СПА8 | 32 | 8,5625 | 1,0000 | 18,0000 | 4,61371 |
| СПА (1)\_И1 | 32 | 78,5177 | 63,8095 | 94,3503 | 7,70592 |
| СПА (1)\_И2 | 32 | 82,9430 | 58,1395 | 100,0000 | 11,21624 |
| СПА (1)\_И3 | 32 | 78,7223 | 63,0350 | 97,4619 | 9,79487 |
| СПА (1)\_И4 | 32 | 78,1651 | 58,1395 | 100,0000 | 11,61897 |
| СПА (1)\_И5 | 32 | 84,4339 | 68,1818 | 100,0000 | 7,98791 |
| СПА (1)\_И6 | 32 | 58,7482 | 22,2222 | 82,7586 | 13,59695 |
| OCAI (2)\_Клан Р | 32 | 39,2813 | 31,0000 | 47,0000 | 3,72640 |
| OCAI (2)\_Адхокр Р | 32 | 18,1563 | 14,0000 | 22,0000 | 1,79802 |
| OCAI (2)\_Рынок Р | 32 | 21,7500 | 18,0000 | 24,0000 | 1,43684 |
| OCAI (2)\_Иерарх Р | 32 | 40,8750 | 35,0000 | 50,0000 | 3,74812 |
| OCAI (2)\_Клан П | 32 | 37,6563 | 32,0000 | 44,0000 | 3,57057 |
| OCAI (2)\_Адхокр П | 32 | 18,8438 | 12,0000 | 23,0000 | 2,66530 |
| OCAI (2)\_Рынок П | 32 | 23,8125 | 17,0000 | 31,0000 | 4,70029 |
| OCAI (2)\_Иерарх П | 32 | 39,6875 | 31,0000 | 47,0000 | 4,62418 |
| OCAI (2)\_Инд Клан | 32 | 1,0539 | 0,7045 | 1,3030 | 0,15078 |
| OCAI (2)\_Инд Адхокр | 32 | 0,9893 | 0,7368 | 1,5833 | 0,21564 |
| OCAI (2)\_Инд Рынок | 32 | 0,9489 | 0,6452 | 1,3333 | 0,19862 |
| OCAI (2)\_Инд Иерарх | 32 | 1,0480 | 0,8182 | 1,4242 | 0,18583 |
| OCAI\_Р (1) и Р(2) | 32 | 12,8750 | 0,0000 | 36,0000 | 8,26867 |
| OCAI\_П (1) и Р(2) | 32 | 55,7188 | 44,0000 | 72,0000 | 7,09036 |
| UWES (2)\_Шкала 1 | 32 | 4,5521 | 3,5000 | 5,8333 | 0,51750 |
| UWES (2)\_Шкала 2 | 32 | 4,6188 | 3,4000 | 5,6000 | 0,49607 |
| UWES (2)\_Шкала 3 | 32 | 4,3385 | 2,8333 | 5,0000 | 0,60239 |
| UWES (2)\_Общ вовл | 32 | 4,5031 | 3,2444 | 5,2778 | 0,44280 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ1 | 32 | 6,4688 | 5,0000 | 8,0000 | 0,94985 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ2 | 32 | 7,7813 | 6,0000 | 9,0000 | 1,06965 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 32 | 7,3750 | 6,0000 | 10,0000 | 1,18458 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ4 | 32 | 6,6563 | 5,0000 | 10,0000 | 1,53685 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ5 | 32 | 6,9063 | 5,0000 | 9,0000 | 1,14608 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ6 | 32 | 7,3438 | 5,0000 | 9,0000 | 1,20775 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ7 | 32 | 7,0313 | 4,0000 | 10,0000 | 1,53422 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ8 | 32 | 6,7188 | 3,0000 | 9,0000 | 1,76406 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ9 | 32 | 6,5625 | 4,0000 | 9,0000 | 1,26841 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ10 | 32 | 5,3438 | 2,0000 | 8,0000 | 1,55769 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ11 | 32 | 6,3125 | 3,0000 | 9,0000 | 1,30600 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ12 | 32 | 7,1875 | 6,0000 | 9,0000 | 0,93109 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ13 | 32 | 5,7188 | 2,0000 | 9,0000 | 1,87056 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ14 | 32 | 6,7188 | 3,0000 | 9,0000 | 1,65070 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ15 | 32 | 6,7500 | 4,0000 | 9,0000 | 1,68485 |
| ВРМ возм (2)\_ВРМ ср | 32 | 6,7250 | 5,6000 | 7,8000 | 0,60221 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ1 | 32 | 8,7063 | 7,0000 | 10,0000 | 1,07040 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ2 | 32 | 8,8469 | 6,0000 | 10,0000 | 1,07162 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ3 | 32 | 6,7625 | 3,0000 | 9,4000 | 1,56983 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ4 | 32 | 7,5344 | 4,0000 | 9,8000 | 1,46213 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ5 | 32 | 8,0438 | 5,0000 | 10,0000 | 1,47778 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ6 | 32 | 8,5813 | 5,0000 | 9,9000 | 0,97234 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ7 | 32 | 8,2844 | 6,0000 | 10,0000 | 1,43799 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ8 | 32 | 8,4156 | 5,0000 | 10,0000 | 1,39055 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ9 | 32 | 7,3500 | 4,0000 | 10,0000 | 1,72683 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ10 | 32 | 7,3875 | 3,0000 | 10,0000 | 1,89511 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ11 | 32 | 7,9906 | 5,0000 | 10,0000 | 1,56026 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ12 | 32 | 7,0469 | 3,0000 | 9,6000 | 1,60664 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ13 | 32 | 5,3750 | 2,0000 | 9,0000 | 1,97468 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ14 | 32 | 7,3500 | 2,0000 | 10,0000 | 2,21985 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ15 | 32 | 7,0531 | 3,0000 | 10,0000 | 1,74300 |
| ВРМ знач (2)\_ВРМ ср | 32 | 7,6485 | 5,6000 | 9,1867 | 0,75688 |
| ВРМ\_возм (1) и возм (2) | 32 | 0,3229 | 0,0000 | 1,4000 | 0,28340 |
| ВРМ\_знач (1) и возм (2) | 32 | 1,0106 | 0,0667 | 2,3867 | 0,60996 |
| СПАРП (2)\_СПАРП1 | 32 | 7,3750 | 4,0000 | 10,0000 | 1,53979 |
| СПАРП (2)\_СПАРП2 | 32 | 10,1875 | 7,0000 | 12,0000 | 1,30600 |
| СПАРП (2)\_СПАРП3 | 32 | 9,0938 | 7,0000 | 10,0000 | 1,02735 |
| СПАРП (2)\_СПАРП4 | 32 | 10,1563 | 8,0000 | 12,0000 | 1,43930 |
| СПАРП (2)\_СПАРП5 | 32 | 9,6875 | 6,0000 | 12,0000 | 1,89119 |
| СПАРП (2)\_СПАРП6 | 32 | 5,5313 | 4,0000 | 8,0000 | 1,21773 |
| СПАРП (2)\_СПАРП7 | 32 | 8,8438 | 6,0000 | 11,0000 | 1,48344 |
| СПАРП (2)\_СПАРП8 | 32 | 6,7188 | 2,0000 | 10,0000 | 2,03572 |
| СПАРП (2)\_СПАРП9 | 32 | 9,0625 | 6,0000 | 10,0000 | 1,18967 |
| СПАРП (2)\_СПАРП10 | 32 | 8,3750 | 5,0000 | 11,0000 | 1,89652 |
| СПАРП (2)\_СПАРПобщ | 32 | 76,6563 | 63,0000 | 91,0000 | 7,00511 |
| ОР (2)\_Ш1 | 32 | 3,5938 | 1,0000 | 7,0000 | 1,52102 |
| ОР (2)\_Ш2 | 32 | 5,4063 | 3,0000 | 7,0000 | 1,21441 |
| ОР (2)\_Ш3 | 32 | 5,5000 | 4,0000 | 7,0000 | 1,01600 |
| ОР (2)\_Ш4 | 32 | 5,9688 | 4,0000 | 7,0000 | 1,20441 |
| ОР (2)\_Ш5 | 32 | 5,6250 | 4,0000 | 7,0000 | 1,12880 |
| ОР (2)\_Ш6 | 32 | 5,4063 | 4,0000 | 7,0000 | 1,16007 |
| ОР (2)\_Ш7 | 32 | 5,6875 | 4,0000 | 7,0000 | 1,11984 |
| ОР (2)\_Ш8 | 32 | 5,8438 | 4,0000 | 7,0000 | 1,16700 |
| ОР (2)\_Шср | 32 | 5,3789 | 3,7500 | 6,8750 | 0,92593 |
| СО (2)\_Ш1 | 32 | 4,7813 | 3,0000 | 6,0000 | 0,94132 |
| СО (2)\_Ш2 | 32 | 4,7500 | 3,0000 | 7,0000 | 0,98374 |
| СО (2)\_Ш3 | 32 | 4,9375 | 2,0000 | 7,0000 | 1,13415 |
| СО (2)\_Ш4 | 32 | 5,1563 | 2,0000 | 7,0000 | 1,16700 |
| СО (2)\_Ш5 | 32 | 5,2813 | 3,0000 | 7,0000 | 1,08462 |
| СО (2)\_Ш6 | 32 | 5,1563 | 4,0000 | 7,0000 | 0,98732 |
| СО (2)\_Ш7 | 32 | 5,0938 | 1,0000 | 7,0000 | 1,08834 |
| СО (2)\_Ш8 | 32 | 5,2188 | 1,0000 | 7,0000 | 1,28852 |
| СО (2)\_Шср | 32 | 5,0469 | 3,1250 | 6,6250 | 0,81737 |

**Сравнительный анализ по Организации №1 и Организации №2**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Сравнительная характеристика двух зависимых выборок с критерием Вилкоксона по Организации №1  Wilcoxon Matched Pairs Test Marked tests are significant at p <,05000 | | | |  |
|  | Valid | T | Z | p-level |
|  | N |  |  |  |
| OCAI (1)\_Клан Р & OCAI (2)\_Клан Р | 21 | 72,5000 | 1,213312 | 0,225012 |
| OCAI (1)\_Адхокр Р & OCAI (2)\_Адхокр Р | 21 | 78,0000 | 0,326628 | 0,743950 |
| OCAI (1)\_Рынок Р & OCAI (2)\_Рынок Р | 21 | 108,5000 | 0,243304 | 0,807770 |
| OCAI (1)\_Иерарх Р & OCAI (2)\_Иерарх Р | 21 | 90,5000 | 0,541324 | 0,588285 |
|  |  |  |  |  |
| OCAI (1)\_Клан П & OCAI (2)\_Клан П | 21 | 91,0000 | 0,522657 | 0,601213 |
| OCAI (1)\_Адхокр П & OCAI (2)\_Адхокр П | 21 | 74,5000 | 0,479054 | 0,631901 |
| OCAI (1)\_Рынок П & OCAI (2)\_Рынок П | 21 | 40,5000 | 2,193199 | 0,028294 |
| OCAI (1)\_Иерарх П & OCAI (2)\_Иерарх П | 21 | 94,5000 | 0,729911 | 0,465445 |
|  |  |  |  |  |
| OCAI (1)\_Клан П & OCAI (2)\_Клан Р | 21 | 51,0000 | 2,015964 | 0,043805 |
| OCAI (1)\_Адхокр П & OCAI (2)\_Адхокр Р | 21 | 81,5000 | 0,877318 | 0,380315 |
| OCAI (1)\_Рынок П & OCAI (2)\_Рынок Р | 21 | 115,0000 | 0,017379 | 0,986134 |
| OCAI (1)\_Иерарх П & OCAI (2)\_Иерарх Р | 21 | 53,0000 | 2,172353 | 0,029830 |
|  |  |  |  |  |
| OCAI (1)\_Клан П & OCAI (1)\_Клан Р | 26 | 107,5000 | 1,727062 | 0,084157 |
| OCAI (1)\_Адхокр П & OCAI (1)\_Адхокр Р | 26 | 104,5000 | 1,560601 | 0,118619 |
| OCAI (1)\_Рынок П & OCAI (1)\_Рынок Р | 26 | 133,5000 | 0,471429 | 0,637335 |
| OCAI (1)\_Иерарх П & OCAI (1)\_Иерарх Р | 26 | 19,0000 | 3,742857 | 0,000182 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Сравнительная характеристика двух зависимых выборок с критерием Вилкоксона по Организации №2  Wilcoxon Matched Pairs Test Marked tests are significant at p <,05000 | | | |  |
|  | Valid | T | Z | p-level |
|  | N |  |  |  |
| OCAI (1)\_Клан Р & OCAI (2)\_Клан Р | 62 | 322,0000 | 1,182834 | 0,236876 |
| OCAI (1)\_Адхокр Р & OCAI (2)\_Адхокр Р | 62 | 249,0000 | 0,280484 | 0,779106 |
| OCAI (1)\_Рынок Р & OCAI (2)\_Рынок Р | 62 | 250,5000 | 1,056455 | 0,290761 |
| OCAI (1)\_Иерарх Р & OCAI (2)\_Иерарх Р | 62 | 587,0000 | 1,721145 | 0,085226 |
| OCAI (1)\_Клан Р & OCAI (2)\_Клан Р | 30 | 98,0000 | 1,216598 | 0,223758 |
| OCAI (1)\_Адхокр Р & OCAI (2)\_Адхокр Р | 30 | 53,0000 | 1,690172 | 0,090996 |
| OCAI (1)\_Рынок Р & OCAI (2)\_Рынок Р | 30 | 102,0000 | 0,111998 | 0,910825 |
| OCAI (1)\_Иерарх Р & OCAI (2)\_Иерарх Р | 30 | 157,5000 | 0,457164 | 0,647554 |
| OCAI (1)\_Клан Р & OCAI (2)\_Клан Р | 32 | 15,0000 | 2,911294 | 0,003600 |
| OCAI (1)\_Адхокр Р & OCAI (2)\_Адхокр Р | 32 | 15,5000 | 2,096570 | 0,036032 |
| OCAI (1)\_Рынок Р & OCAI (2)\_Рынок Р | 32 | 32,5000 | 1,561895 | 0,118314 |
| OCAI (1)\_Иерарх Р & OCAI (2)\_Иерарх Р | 32 | 103,0000 | 2,663600 | 0,007731 |
|  |  |  |  |  |
| OCAI (1)\_Клан П & OCAI (2)\_Клан П | 62 | 215,5000 | 1,845993 | 0,064894 |
| OCAI (1)\_Адхокр П & OCAI (2)\_Адхокр П | 62 | 43,0000 | 0,596377 | 0,550924 |
| OCAI (1)\_Рынок П & OCAI (2)\_Рынок П | 62 | 137,0000 | 1,249300 | 0,211556 |
| OCAI (1)\_Иерарх П & OCAI (2)\_Иерарх П | 62 | 157,0000 | 1,308204 | 0,190805 |
| OCAI (1)\_Клан П & OCAI (2)\_Клан П | 30 | 123,5000 | 0,441017 | 0,659201 |
| OCAI (1)\_Адхокр П & OCAI (2)\_Адхокр П | 30 | 43,0000 | 0,596377 | 0,550924 |
| OCAI (1)\_Рынок П & OCAI (2)\_Рынок П | 30 | 51,0000 | 0,511166 | 0,609235 |
| OCAI (1)\_Иерарх П & OCAI (2)\_Иерарх П | 30 | 73,0000 | 0,885328 | 0,375980 |
| OCAI (1)\_Клан П & OCAI (2)\_Клан П | 32 | 1,0000 | 3,109912 | 0,001872 |
| OCAI (1)\_Адхокр П & OCAI (2)\_Адхокр П | 32 | 137,0000 | 1,249300 | 0,211556 |
| OCAI (1)\_Рынок П & OCAI (2)\_Рынок П | 32 | 0,0000 | 3,059412 | 0,002218 |
| OCAI (1)\_Иерарх П & OCAI (2)\_Иерарх П | 32 | 17,0000 | 1,070259 | 0,284504 |
|  |  |  |  |  |
| OCAI (1)\_Клан П & OCAI (2)\_Клан Р | 62 | 477,5000 | 3,220701 | 0,001279 |
| OCAI (1)\_Адхокр П & OCAI (2)\_Адхокр Р | 62 | 391,0000 | 3,460138 | 0,000540 |
| OCAI (1)\_Рынок П & OCAI (2)\_Рынок Р | 62 | 360,0000 | 4,322327 | 0,000015 |
| OCAI (1)\_Иерарх П & OCAI (2)\_Иерарх Р | 62 | 576,5000 | 1,806794 | 0,070795 |
| OCAI (1)\_Клан П & OCAI (2)\_Клан Р | 30 | 132,0000 | 1,616771 | 0,105929 |
| OCAI (1)\_Адхокр П & OCAI (2)\_Адхокр Р | 30 | 62,0000 | 3,362408 | 0,000773 |
| OCAI (1)\_Рынок П & OCAI (2)\_Рынок Р | 30 | 147,5000 | 1,748309 | 0,080412 |
| OCAI (1)\_Иерарх П & OCAI (2)\_Иерарх Р | 30 | 80,5000 | 2,412808 | 0,015831 |
| OCAI (1)\_Клан П & OCAI (2)\_Клан Р | 32 | 100,5000 | 3,057277 | 0,002234 |
| OCAI (1)\_Адхокр П & OCAI (2)\_Адхокр Р | 32 | 148,0000 | 1,252428 | 0,210415 |
| OCAI (1)\_Рынок П & OCAI (2)\_Рынок Р | 32 | 17,0000 | 4,618638 | 0,000004 |
| OCAI (1)\_Иерарх П & OCAI (2)\_Иерарх Р | 32 | 219,0000 | 0,277673 | 0,781264 |
|  |  |  |  |  |
| OCAI (1)\_Клан П & OCAI (1)\_Клан Р | 62 | 453,0000 | 3,537517 | 0,000404 |
| OCAI (1)\_Адхокр П & OCAI (1)\_Адхокр Р | 62 | 380,5000 | 3,677615 | 0,000235 |
| OCAI (1)\_Рынок П & OCAI (1)\_Рынок Р | 62 | 503,5000 | 2,879553 | 0,003983 |
| OCAI (1)\_Иерарх П & OCAI (1)\_Иерарх Р | 62 | 805,0000 | 0,390989 | 0,695806 |
| OCAI (1)\_Клан П & OCAI (1)\_Клан Р | 30 | 195,0000 | 0,771313 | 0,440522 |
| OCAI (1)\_Адхокр П & OCAI (1)\_Адхокр Р | 30 | 69,0000 | 3,211045 | 0,001323 |
| OCAI (1)\_Рынок П & OCAI (1)\_Рынок Р | 30 | 145,0000 | 1,320743 | 0,186588 |
| OCAI (1)\_Иерарх П & OCAI (1)\_Иерарх Р | 30 | 85,5000 | 2,675642 | 0,007459 |
| OCAI (1)\_Клан П & OCAI (1)\_Клан Р | 32 | 47,0000 | 3,938906 | 0,000082 |
| OCAI (1)\_Адхокр П & OCAI (1)\_Адхокр Р | 32 | 128,0000 | 1,935277 | 0,052957 |
| OCAI (1)\_Рынок П & OCAI (1)\_Рынок Р | 32 | 99,0000 | 2,919885 | 0,003502 |
| OCAI (1)\_Иерарх П & OCAI (1)\_Иерарх Р | 32 | 145,5000 | 1,789446 | 0,073544 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Сравнительная характеристика двух независимых выборок с критерием Манна-Уитни по Организации №2  Mann-Whitney U Test By variable группа Marked tests are significant at p <,05000 | | | | | | | | |  |
|  | Rank Sum | Rank Sum | U | Z | p-level | Z | p-level | Valid N | Valid N |
|  | Group 1 | Group 2 |  |  |  | adjusted |  | Group 1 | Group 2 |
| OCAI\_Р (1) и Р(2) | 1015,000 | 938,0000 | 410,0000 | 0,986013 | 0,324127 | 0,989558 | 0,322391 | 30 | 32 |
| OCAI\_П (1) и Р(2) | 1159,000 | 794,0000 | 266,0000 | 3,014384 | 0,002575 | 3,016169 | 0,002560 | 30 | 32 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Сравнительная характеристика двух зависимых выборок с критерием Вилкоксона по Организации №1  Wilcoxon Matched Pairs Test Marked tests are significant at p <,05000 | | | |  |
|  | Valid | T | Z | p-level |
|  | N |  |  |  |
| UWES (1)\_Шкала 1 & UWES (2)\_Шкала 1 | 21 | 85,0000 | 0,746653 | 0,455273 |
| UWES (1)\_Шкала 2 & UWES (2)\_Шкала 2 | 21 | 66,0000 | 0,849232 | 0,395753 |
| UWES (1)\_Шкала 3 & UWES (2)\_Шкала 3 | 21 | 71,0000 | 0,631480 | 0,527727 |
| UWES (1)\_Общ вовл & UWES (2)\_Общ вовл | 21 | 114,0000 | 0,052136 | 0,958420 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Сравнительная характеристика двух зависимых выборок с критерием Вилкоксона по Организации №2  Wilcoxon Matched Pairs Test  Marked tests are significant at p <,05000 | | | | |
|  | Valid | T | Z | p-level |
|  | N |  |  |  |
| UWES (1)\_Шкала 1 & UWES (2)\_Шкала 1 | 62 | 284,5000 | 1,472252 | 0,140954 |
| UWES (1)\_Шкала 2 & UWES (2)\_Шкала 2 | 62 | 345,5000 | 0,362557 | 0,716936 |
| UWES (1)\_Шкала 3 & UWES (2)\_Шкала 3 | 62 | 139,5000 | 2,328018 | 0,019912 |
| UWES (1)\_Общ вовл & UWES (2)\_Общ вовл | 62 | 468,5000 | 1,225657 | 0,220329 |
| UWES (1)\_Шкала 1 & UWES (2)\_Шкала 1 | 30 | 0,0000 | 4,014509 | 0,000060 |
| UWES (1)\_Шкала 2 & UWES (2)\_Шкала 2 | 30 | 0,0000 | 3,621365 | 0,000293 |
| UWES (1)\_Шкала 3 & UWES (2)\_Шкала 3 | 30 | 0,0000 | 3,723555 | 0,000196 |
| UWES (1)\_Общ вовл & UWES (2)\_Общ вовл | 30 | 0,0000 | 4,285714 | 0,000018 |
| UWES (1)\_Шкала 1 & UWES (2)\_Шкала 1 | 32 | 0,0000 | 3,723555 | 0,000196 |
| UWES (1)\_Шкала 2 & UWES (2)\_Шкала 2 | 32 | 21,0000 | 3,284598 | 0,001021 |
| UWES (1)\_Шкала 3 & UWES (2)\_Шкала 3 | 32 | 21,5000 | 1,946071 | 0,051647 |
| UWES (1)\_Общ вовл & UWES (2)\_Общ вовл | 32 | 24,0000 | 3,600000 | 0,000318 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Сравнительная характеристика двух зависимых выборок с критерием Вилкоксона по Организации №1  Wilcoxon Matched Pairs Test Marked tests are significant at p <,05000 | | | |  |
|  | Valid | T | Z | p-level |
|  | N |  |  |  |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ ср & ВРМ возм (2)\_ВРМ ср | 21 | 89,50000 | 0,903699 | 0,366156 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ ср & ВРМ возм (2)\_ВРМ ср | 21 | 58,00000 | 1,754635 | 0,079323 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ ср & ВРМ знач (2)\_ВРМ ср | 21 | 95,00000 | 0,373327 | 0,708906 |
|  |  |  |  |  |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ1 & ВРМ возм (2)\_ВРМ1 | 21 | 50,50000 | 0,539564 | 0,589498 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ2 & ВРМ возм (2)\_ВРМ2 | 21 | 20,00000 | 0,764471 | 0,444587 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ3 & ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 21 | 72,50000 | 0,566155 | 0,571289 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ4 & ВРМ возм (2)\_ВРМ4 | 21 | 62,00000 | 0,686403 | 0,492460 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ5 & ВРМ возм (2)\_ВРМ5 | 21 | 32,50000 | 1,835661 | 0,066409 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ6 & ВРМ возм (2)\_ВРМ6 | 21 | 25,00000 | 1,432656 | 0,151957 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ7 & ВРМ возм (2)\_ВРМ7 | 21 | 36,00000 | 0,663914 | 0,506746 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ8 & ВРМ возм (2)\_ВРМ8 | 21 | 12,50000 | 1,184698 | 0,236138 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ9 & ВРМ возм (2)\_ВРМ9 | 21 | 58,50000 | 0,491233 | 0,623262 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ10 & ВРМ возм (2)\_ВРМ10 | 21 | 51,50000 | 0,482768 | 0,629261 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ11 & ВРМ возм (2)\_ВРМ11 | 21 | 30,00000 | 1,412471 | 0,157812 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ12 & ВРМ возм (2)\_ВРМ12 | 21 | 17,50000 | 1,019294 | 0,308064 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ13 & ВРМ возм (2)\_ВРМ13 | 21 | 39,00000 | 1,499554 | 0,133731 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ14 & ВРМ возм (2)\_ВРМ14 | 21 | 59,00000 | 0,465379 | 0,641660 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ15 & ВРМ возм (2)\_ВРМ15 | 21 | 37,00000 | 1,869855 | 0,061505 |
|  |  |  |  |  |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ1 & ВРМ возм (2)\_ВРМ1 | 21 | 17,00000 | 2,816617 | 0,004854 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ2 & ВРМ возм (2)\_ВРМ2 | 21 | 3,50000 | 2,622870 | 0,008720 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ3 & ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 21 | 49,00000 | 0,982467 | 0,325871 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ4 & ВРМ возм (2)\_ВРМ4 | 21 | 30,00000 | 1,083228 | 0,278708 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ5 & ВРМ возм (2)\_ВРМ5 | 21 | 15,50000 | 2,322730 | 0,020194 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ6 & ВРМ возм (2)\_ВРМ6 | 21 | 27,00000 | 1,874274 | 0,060894 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ7 & ВРМ возм (2)\_ВРМ7 | 21 | 32,50000 | 1,561895 | 0,118314 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ8 & ВРМ возм (2)\_ВРМ8 | 21 | 31,50000 | 0,978399 | 0,327878 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ9 & ВРМ возм (2)\_ВРМ9 | 21 | 67,00000 | 1,126781 | 0,259836 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ10 & ВРМ возм (2)\_ВРМ10 | 21 | 38,50000 | 1,525409 | 0,127158 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ11 & ВРМ возм (2)\_ВРМ11 | 21 | 50,00000 | 1,546038 | 0,122096 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ12 & ВРМ возм (2)\_ВРМ12 | 21 | 45,00000 | 0,470824 | 0,637767 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ13 & ВРМ возм (2)\_ВРМ13 | 21 | 51,50000 | 0,482768 | 0,629261 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ14 & ВРМ возм (2)\_ВРМ14 | 21 | 54,00000 | 1,065107 | 0,286828 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ15 & ВРМ возм (2)\_ВРМ15 | 21 | 42,50000 | 1,318574 | 0,187313 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Сравнительная характеристика двух зависимых выборок с критерием Вилкоксона по Организации №2  Wilcoxon Matched Pairs Test Marked tests are significant at p <,05000 | | | | |
|  | Valid | T | Z | p-level |
|  | N |  |  |  |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ ср & ВРМ возм (2)\_ВРМ ср | 62 | 160,5000 | 0,967785 | 0,333152 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ ср & ВРМ возм (2)\_ВРМ ср | 30 | 3,000000 | 4,468650 | 0,000008 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ ср & ВРМ возм (2)\_ВРМ ср | 32 | 91,50000 | 2,724523 | 0,006440 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ ср & ВРМ знач (2)\_ВРМ ср | 62 | 217,5000 | 1,596966 | 0,110274 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ ср & ВРМ знач (2)\_ВРМ ср | 30 | 146,5000 | 0,100000 | 0,920344 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ ср & ВРМ знач (2)\_ВРМ ср | 32 | 0,00 | 2,934058 | 0,003346 |
|  |  |  |  |  |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ1 & ВРМ возм (2)\_ВРМ1 | 62 | 160,5000 | 0,967785 | 0,333152 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ2 & ВРМ возм (2)\_ВРМ2 | 62 | 72,5000 | 0,905449 | 0,365228 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ3 & ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 62 | 0,0000 | 3,059412 | 0,002218 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ4 & ВРМ возм (2)\_ВРМ4 | 62 | 0,0000 | 4,014509 | 0,000060 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ5 & ВРМ возм (2)\_ВРМ5 | 62 | 94,5000 | 2,838431 | 0,004534 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ6 & ВРМ возм (2)\_ВРМ6 | 62 | 20,5000 | 3,441359 | 0,000579 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ7 & ВРМ возм (2)\_ВРМ7 | 62 | 8,0000 | 3,621269 | 0,000293 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ8 & ВРМ возм (2)\_ВРМ8 | 62 | 5,0000 | 3,257652 | 0,001123 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ9 & ВРМ возм (2)\_ВРМ9 | 62 | 11,0000 | 3,380343 | 0,000724 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ10 & ВРМ возм (2)\_ВРМ10 | 62 | 27,5000 | 1,845876 | 0,064911 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ11 & ВРМ возм (2)\_ВРМ11 | 62 | 0,0000 | 3,723555 | 0,000196 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ12 & ВРМ возм (2)\_ВРМ12 | 62 | 1,0000 | 5,632901 | 0,000000 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ13 & ВРМ возм (2)\_ВРМ13 | 62 | 13,5000 | 1,427012 | 0,153577 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ14 & ВРМ возм (2)\_ВРМ14 | 62 | 3,0000 | 2,824072 | 0,004742 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ15 & ВРМ возм (2)\_ВРМ15 | 62 | 3,0000 | 2,310161 | 0,020880 |
|  |  |  |  |  |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ1 & ВРМ возм (2)\_ВРМ1 | 30 | 32,0000 | 1,286918 | 0,198124 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ2 & ВРМ возм (2)\_ВРМ2 | 30 | 0,0000 | 2,803060 | 0,005062 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ3 & ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 30 | 0,0000 | 2,366432 | 0,017961 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ4 & ВРМ возм (2)\_ВРМ4 | 30 | 0,0000 | 3,516196 | 0,000438 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ5 & ВРМ возм (2)\_ВРМ5 | 30 | 0,0000 | 3,621365 | 0,000293 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ6 & ВРМ возм (2)\_ВРМ6 | 30 | 0,0000 | 3,295765 | 0,000982 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ7 & ВРМ возм (2)\_ВРМ7 | 30 | 0,0000 | 3,516196 | 0,000438 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ8 & ВРМ возм (2)\_ВРМ8 | 30 | 0,0000 | 3,295765 | 0,000982 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ9 & ВРМ возм (2)\_ВРМ9 | 30 | 6,5000 | 2,549510 | 0,010788 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ10 & ВРМ возм (2)\_ВРМ10 | 30 | 27,5000 | 1,845876 | 0,064911 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ11 & ВРМ возм (2)\_ВРМ11 | 30 | 0,0000 | 2,803060 | 0,005062 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ12 & ВРМ возм (2)\_ВРМ12 | 30 | 1,0000 | 4,074439 | 0,000046 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ13 & ВРМ возм (2)\_ВРМ13 | 30 | 13,5000 | 1,427012 | 0,153577 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ14 & ВРМ возм (2)\_ВРМ14 | 30 | 3,0000 | 2,100420 | 0,035693 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ15 & ВРМ возм (2)\_ВРМ15 | 30 | 3,0000 | 2,310161 | 0,020880 |
|  |  |  |  |  |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ1 & ВРМ возм (2)\_ВРМ1 | 32 | 14,5000 | 2,385506 | 0,017056 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ2 & ВРМ возм (2)\_ВРМ2 | 32 | 21,5000 | 0,118470 | 0,905696 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ3 & ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 32 | 0,0000 | 2,022600 | 0,043115 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ4 & ВРМ возм (2)\_ВРМ4 | 32 | 0,0000 | 2,022600 | 0,043115 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ5 & ВРМ возм (2)\_ВРМ5 | 32 | 42,0000 | 0,244600 | 0,806766 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ6 & ВРМ возм (2)\_ВРМ6 | 32 | 16,0000 | 0,280056 | 0,779435 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ7 & ВРМ возм (2)\_ВРМ7 | 32 | 3,0000 | 0,730297 | 0,465209 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ8 & ВРМ возм (2)\_ВРМ8 | 32 | 16,0000 | 0,280056 | 0,779435 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ9 & ВРМ возм (2)\_ВРМ9 | 32 | 0,0000 | 2,366432 | 0,017961 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ10 & ВРМ возм (2)\_ВРМ10 | 32 | 32,0000 | 1,286918 | 0,198124 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ12 & ВРМ возм (2)\_ВРМ11 | 32 | 126,0000 | 2,390778 | 0,016813 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ12 & ВРМ возм (2)\_ВРМ12 | 32 | 0,0000 | 3,919930 | 0,000089 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ13 & ВРМ возм (2)\_ВРМ13 | 32 | 13,5000 | 1,427012 | 0,153577 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ14 & ВРМ возм (2)\_ВРМ14 | 32 | 0,0000 | 1,825742 | 0,067890 |
| ВРМ возм (1)\_ВРМ15 & ВРМ возм (2)\_ВРМ15 | 32 | 42,0000 | 0,244600 | 0,806766 |
|  |  |  |  |  |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ1 & ВРМ возм (2)\_ВРМ1 | 62 | 80,5000 | 5,777009 | 0,000005 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ2 & ВРМ возм (2)\_ВРМ2 | 62 | 258,0000 | 3,663419 | 0,000249 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ3 & ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 62 | 599,5000 | 0,815069 | 0,415033 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ4 & ВРМ возм (2)\_ВРМ4 | 62 | 583,0000 | 2,444052 | 0,014524 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ5 & ВРМ возм (2)\_ВРМ5 | 62 | 522,5000 | 2,073691 | 0,038109 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ6 & ВРМ возм (2)\_ВРМ6 | 62 | 249,5000 | 3,745472 | 0,000180 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ7 & ВРМ возм (2)\_ВРМ7 | 62 | 287,0000 | 4,046839 | 0,000052 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ8 & ВРМ возм (2)\_ВРМ8 | 62 | 217,0000 | 4,298465 | 0,000017 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ9 & ВРМ возм (2)\_ВРМ9 | 62 | 622,0000 | 1,240025 | 0,214967 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ10 & ВРМ возм (2)\_ВРМ10 | 62 | 333,5000 | 3,788966 | 0,000151 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ11 & ВРМ возм (2)\_ВРМ11 | 62 | 295,5000 | 4,098935 | 0,000042 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ12 & ВРМ возм (2)\_ВРМ12 | 62 | 689,5000 | 0,456342 | 0,648145 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ13 & ВРМ возм (2)\_ВРМ13 | 62 | 653,0000 | 0,980290 | 0,326944 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ14 & ВРМ возм (2)\_ВРМ14 | 62 | 740,0000 | 0,687260 | 0,491919 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ15 & ВРМ возм (2)\_ВРМ15 | 62 | 617,0000 | 0,197892 | 0,843130 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ ср & ВРМ возм (2)\_ВРМ ср | 62 | 357,0000 | 4,343360 | 0,000014 |
|  |  |  |  |  |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ1 & ВРМ возм (2)\_ВРМ1 | 30 | 31,5000 | 3,783937 | 0,000154 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ2 & ВРМ возм (2)\_ВРМ2 | 30 | 31,5000 | 3,239193 | 0,001199 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ2 & ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 30 | 29,5000 | 3,442857 | 0,000576 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ3 & ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 30 | 140,0000 | 0,901628 | 0,367255 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ4 & ВРМ возм (2)\_ВРМ4 | 30 | 169,0000 | 0,774228 | 0,438796 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ5 & ВРМ возм (2)\_ВРМ5 | 30 | 168,0000 | 0,190485 | 0,848929 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ6 & ВРМ возм (2)\_ВРМ6 | 30 | 79,0000 | 1,542118 | 0,123046 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ7 & ВРМ возм (2)\_ВРМ7 | 30 | 75,5000 | 2,726837 | 0,006395 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ8 & ВРМ возм (2)\_ВРМ8 | 30 | 55,0000 | 3,060456 | 0,002210 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ9 & ВРМ возм (2)\_ВРМ9 | 30 | 171,5000 | 0,420437 | 0,674166 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ10 & ВРМ возм (2)\_ВРМ10 | 30 | 142,0000 | 1,129175 | 0,258825 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ11 & ВРМ возм (2)\_ВРМ11 | 30 | 94,0000 | 1,843123 | 0,065312 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ12 & ВРМ возм (2)\_ВРМ12 | 30 | 144,5000 | 0,787337 | 0,431085 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ13 & ВРМ возм (2)\_ВРМ13 | 30 | 146,5000 | 0,430511 | 0,666825 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ14 & ВРМ возм (2)\_ВРМ14 | 30 | 187,0000 | 0,364343 | 0,715602 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ15 & ВРМ возм (2)\_ВРМ15 | 30 | 126,0000 | 0,364979 | 0,715127 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ ср & ВРМ возм (2)\_ВРМ ср | 30 | 137,5000 | 1,953992 | 0,050703 |
|  |  |  |  |  |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ1 & ВРМ возм (2)\_ВРМ1 | 32 | 9,0000 | 4,417656 | 0,000010 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ2 & ВРМ возм (2)\_ВРМ2 | 32 | 101,0000 | 2,114200 | 0,034499 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ3 & ВРМ возм (2)\_ВРМ3 | 32 | 101,5000 | 1,879450 | 0,060184 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ4 & ВРМ возм (2)\_ВРМ4 | 32 | 122,0000 | 2,655249 | 0,007925 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ5 & ВРМ возм (2)\_ВРМ5 | 32 | 81,5000 | 2,940755 | 0,003274 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ6 & ВРМ возм (2)\_ВРМ6 | 32 | 46,0000 | 3,575113 | 0,000350 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ7 & ВРМ возм (2)\_ВРМ7 | 32 | 73,0000 | 2,960285 | 0,003074 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ8 & ВРМ возм (2)\_ВРМ8 | 32 | 50,0000 | 3,187446 | 0,001435 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ9 & ВРМ возм (2)\_ВРМ9 | 32 | 106,0000 | 2,208828 | 0,027187 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ10 & ВРМ возм (2)\_ВРМ10 | 32 | 34,0000 | 3,967857 | 0,000073 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ11 & ВРМ возм (2)\_ВРМ11 | 32 | 53,5000 | 3,811528 | 0,000138 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ12 & ВРМ возм (2)\_ВРМ12 | 32 | 201,0000 | 0,045543 | 0,963675 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ13 & ВРМ возм (2)\_ВРМ13 | 32 | 188,5000 | 0,905007 | 0,365462 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ14 & ВРМ возм (2)\_ВРМ14 | 32 | 170,5000 | 1,016290 | 0,309492 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ15 & ВРМ возм (2)\_ВРМ15 | 32 | 165,5000 | 0,564587 | 0,572355 |
| ВРМ знач (1)\_ВРМ ср & ВРМ возм (2)\_ВРМ ср | 32 | 39,5000 | 4,197912 | 0,000027 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Сравнительная характеристика двух зависимых выборок с критерием Вилкоксона по Организации №1  Wilcoxon Matched Pairs Test Marked tests are significant at p <,05000 | | | | |
|  | Valid | T | Z | p-level |
|  | N |  |  |  |
| ОР (2)\_Ш1 & СО (2)\_Ш1 | 21 | 15,00000 | 3,070300 | 0,002139 |
| ОР (2)\_Ш2 & СО (2)\_Ш2 | 21 | 32,50000 | 2,515136 | 0,011899 |
| ОР (2)\_Ш3 & СО (2)\_Ш3 | 21 | 11,00000 | 2,411055 | 0,015907 |
| ОР (2)\_Ш4 & СО (2)\_Ш4 | 21 | 3,00000 | 3,107436 | 0,001887 |
| ОР (2)\_Ш5 & СО (2)\_Ш5 | 21 | 22,00000 | 2,158255 | 0,030909 |
| ОР (2)\_Ш6 & СО (2)\_Ш6 | 21 | 18,00000 | 1,647376 | 0,099482 |
| ОР (2)\_Ш7 & СО (2)\_Ш7 | 21 | 18,00000 | 2,585438 | 0,009726 |
| ОР (2)\_Ш8 & СО (2)\_Ш8 | 21 | 9,00000 | 2,896605 | 0,003772 |
| ОР (2)\_Шср & СО (2)\_Шср | 21 | 27,00000 | 2,547696 | 0,010844 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Сравнительная характеристика двух зависимых выборок с критерием Вилкоксона по Организации №2  Wilcoxon Matched Pairs Test Marked tests are significant at p <,05000 | | | | |
|  | Valid | T | Z | p-level |
|  | N |  |  |  |
| ОР (2)\_Ш1 & СО (2)\_Ш1 | 62 | 207,5000 | 4,384980 | 0,000012 |
| ОР (2)\_Ш2 & СО (2)\_Ш2 | 62 | 187,0000 | 4,232574 | 0,000023 |
| ОР (2)\_Ш3 & СО (2)\_Ш3 | 62 | 91,0000 | 3,234917 | 0,001217 |
| ОР (2)\_Ш4 & СО (2)\_Ш4 | 62 | 115,5000 | 3,958462 | 0,000075 |
| ОР (2)\_Ш5 & СО (2)\_Ш5 | 62 | 313,5000 | 1,925955 | 0,054111 |
| ОР (2)\_Ш6 & СО (2)\_Ш6 | 62 | 169,0000 | 1,992263 | 0,046343 |
| ОР (2)\_Ш7 & СО (2)\_Ш7 | 62 | 208,0000 | 3,044642 | 0,002330 |
| ОР (2)\_Ш8 & СО (2)\_Ш8 | 62 | 188,5000 | 3,435324 | 0,000592 |
| ОР (2)\_Шср & СО (2)\_Шср | 62 | 478,0000 | 2,610267 | 0,009048 |
|  |  |  |  |  |
| ОР (2)\_Ш1 & СО (2)\_Ш1 | 30 | 58,0000 | 2,628571 | 0,008575 |
| ОР (2)\_Ш2 & СО (2)\_Ш2 | 30 | 36,0000 | 3,403724 | 0,000665 |
| ОР (2)\_Ш3 & СО (2)\_Ш3 | 30 | 26,0000 | 1,931070 | 0,053475 |
| ОР (2)\_Ш4 & СО (2)\_Ш4 | 30 | 12,0000 | 2,895691 | 0,003784 |
| ОР (2)\_Ш5 & СО (2)\_Ш5 | 30 | 45,5000 | 1,467481 | 0,142246 |
| ОР (2)\_Ш6 & СО (2)\_Ш6 | 30 | 45,0000 | 1,491150 | 0,135923 |
| ОР (2)\_Ш7 & СО (2)\_Ш7 | 30 | 18,0000 | 2,385440 | 0,017059 |
| ОР (2)\_Ш8 & СО (2)\_Ш8 | 30 | 28,0000 | 2,696226 | 0,007013 |
| ОР (2)\_Шср & СО (2)\_Шср | 30 | 100,5000 | 2,334071 | 0,019593 |
|  |  |  |  |  |
| ОР (2)\_Ш1 & СО (2)\_Ш1 | 32 | 48,5000 | 3,518185 | 0,000435 |
| ОР (2)\_Ш2 & СО (2)\_Ш2 | 32 | 59,0000 | 2,600000 | 0,009323 |
| ОР (2)\_Ш3 & СО (2)\_Ш3 | 32 | 21,0000 | 2,627265 | 0,008608 |
| ОР (2)\_Ш4 & СО (2)\_Ш4 | 32 | 56,0000 | 2,685714 | 0,007238 |
| ОР (2)\_Ш5 & СО (2)\_Ш5 | 32 | 126,0000 | 1,257200 | 0,208682 |
| ОР (2)\_Ш6 & СО (2)\_Ш6 | 32 | 42,0000 | 1,344428 | 0,178811 |
| ОР (2)\_Ш7 & СО (2)\_Ш7 | 32 | 105,0000 | 2,018100 | 0,043582 |
| ОР (2)\_Ш8 & СО (2)\_Ш8 | 32 | 72,0000 | 2,228571 | 0,025843 |
| ОР (2)\_Шср & СО (2)\_Шср | 32 | 137,0000 | 1,502914 | 0,132862 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Rank Sum | Rank Sum | U | p-level | Valid N | Valid N |
|  | Group 1 | Group 2 |  |  | Group 1 | Group 2 |
| ОР (2)\_Ш1 | 1108,500 | 844,5000 | 316,5000 | 0,011348 | 30 | 32 |
| ОР (2)\_Ш2 | 1032,000 | 921,0000 | 393,0000 | 0,203809 | 30 | 32 |
| ОР (2)\_Ш3 | 1028,000 | 925,0000 | 397,0000 | 0,221059 | 30 | 32 |
| ОР (2)\_Ш4 | 999,500 | 953,5000 | 425,5000 | 0,406893 | 30 | 32 |
| ОР (2)\_Ш5 | 1047,000 | 906,0000 | 378,0000 | 0,132696 | 30 | 32 |
| ОР (2)\_Ш6 | 1047,500 | 905,5000 | 377,5000 | 0,133973 | 30 | 32 |
| ОР (2)\_Ш7 | 1029,000 | 924,0000 | 396,0000 | 0,209247 | 30 | 32 |
| ОР (2)\_Ш8 | 1047,500 | 905,5000 | 377,5000 | 0,123884 | 30 | 32 |
| ОР (2)\_Шср | 1062,500 | 890,5000 | 362,5000 | 0,097298 | 30 | 32 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| СО (2)\_Ш1 | 1005,500 | 947,5000 | 419,5000 | 0,373084 | 30 | 32 |
| СО (2)\_Ш2 | 1007,000 | 946,0000 | 418,0000 | 0,358332 | 30 | 32 |
| СО (2)\_Ш3 | 1054,500 | 898,5000 | 370,5000 | 0,107140 | 30 | 32 |
| СО (2)\_Ш4 | 1019,000 | 934,0000 | 406,0000 | 0,272358 | 30 | 32 |
| СО (2)\_Ш5 | 1034,000 | 919,0000 | 391,0000 | 0,191025 | 30 | 32 |
| СО (2)\_Ш6 | 1043,500 | 909,5000 | 381,5000 | 0,149127 | 30 | 32 |
| СО (2)\_Ш7 | 1053,000 | 900,0000 | 372,0000 | 0,103161 | 30 | 32 |
| СО (2)\_Ш8 | 1027,000 | 926,0000 | 398,0000 | 0,221686 | 30 | 32 |
| СО (2)\_Шср | 1058,000 | 895,0000 | 367,0000 | 0,110243 | 30 | 32 |

**Регрессионный анализ по Организации №1**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП8 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,472326 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,223092 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,182202 |  |  |  |  |  |
| F(1,19) | 5,455908 |  |  |  |  |  |
| p | 0,030616 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,967463 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП8  R= ,47232575 R?= ,22309162 Adjusted R?= ,18220170  F(1,19)=5,4559 p<,03062 Std.Error of estimate: 1,9675 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(19) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | -7,09923 | 5,909088 | -1,20141 | 0,244355 |
| СПА (1)\_И1 | 0,472326 | 0,202213 | 0,17281 | 0,073984 | 2,33579 | 0,030616 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП9 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,657207 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,431922 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,289902 |  |  |  |  |  |
| F(4,16) | 3,041282 |  |  |  |  |  |
| p | 0,048323 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,107906 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП9  R= ,65720742 R?= ,43192159 Adjusted R?= ,28990199  F(4,16)=3,0413 p<,04832 Std.Error of estimate: 1,1079 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(16) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 7,250082 | 3,642617 | 1,99035 | 0,063919 |
| СПА (1)\_И5 | -0,05258 | 0,26516 | -0,00825 | 0,041606 | -0,19828 | 0,845327 |
| СПА (1)\_И3 | -0,82754 | 0,31186 | -0,12255 | 0,046183 | -2,65359 | 0,017342 |
| СПА (1)\_И1 | 1,26878 | 0,46418 | 0,28053 | 0,102631 | 2,73338 | 0,014728 |
| СПА (1)\_И2 | -0,62371 | 0,29608 | -0,11967 | 0,056807 | -2,10654 | 0,051296 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП1 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,66631 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,44397 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,41471 |  |  |  |  |  |
| F(1,19) | 15,17093 |  |  |  |  |  |
| p | 0,00097 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,44387 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП1  R= ,66631216 R?= ,44397189 Adjusted R?= ,41470725  F(1,19)=15,171 p<,00097 Std.Error of estimate: 1,4439 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(19) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 2,372470 | 1,359569 | 1,745016 | 0,097136 |
| UWES (1)\_Шкала 3 | 0,666312 | 0,171069 | 1,193141 | 0,306327 | 3,894988 | 0,000974 |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП4 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,474793 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,225429 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,184662 |  |  |  |  |  |
| F(1,19) | 5,529696 |  |  |  |  |  |
| p | 0,029638 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,396083 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП4   R= ,47479325 R?= ,22542863 Adjusted R?= ,18466172  F(1,19)=5,5297 p<,02964 Std.Error of estimate: 1,3961 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(19) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 4,580795 | 2,425007 | 1,888982 | 0,074256 |
| UWES (1)\_Шкала 1 | 0,474793 | 0,201908 | 1,208169 | 0,513780 | 2,351531 | 0,029638 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП5 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,70755 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,50062 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,47434 |  |  |  |  |  |
| F(1,19) | 19,04739 |  |  |  |  |  |
| p | 0,00033 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,42480 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП5  R= ,70754704 R?= ,50062282 Adjusted R?= ,47433981  F(1,19)=19,047 p<,00033 Std.Error of estimate: 1,4248 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(19) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | -0,90613 | 2,47489 | -0,36613 | 0,718314 |
| UWES (1)\_Шкала 1 | 0,707547 | 0,162120 | 2,288427 | 0,524348 | 4,364332 | 0,000334 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП6 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,448766 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,201391 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,159359 |  |  |  |  |  |
| F(1,19) | 4,791360 |  |  |  |  |  |
| p | 0,041293 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,273278 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП6   R= ,44876582 R?= ,20139076 Adjusted R?= ,15935869  F(1,19)=4,7914 p<,04129 Std.Error of estimate: 1,2733 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(19) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 2,591521 | 1,517542 | 1,707709 | 0,103979 |
| UWES (1)\_Шкала 2 | 0,448766 | 0,205017 | 0,676312 | 0,308971 | 2,188918 | 0,041293 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП10 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,647748 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,419577 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,355086 |  |  |  |  |  |
| F(2,18) | 6,505936 |  |  |  |  |  |
| p | 0,007477 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,568403 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП10  R= ,64774774 R?= ,41957713 Adjusted R?= ,35508570  F(2,18)=6,5059 p<,00748 Std.Error of estimate: 1,5684 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(18) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 9,13399 | 1,885094 | 4,84538 | 0,000130 |
| UWES (1)\_Шкала 3 | 0,859662 | 0,246542 | 1,59297 | 0,456847 | 3,48688 | 0,002632 |
| UWES (1)\_Шкала 2 | -0,75494 | 0,246542 | -1,60003 | 0,522525 | -3,06211 | 0,006713 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРПобщ | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,565444 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,319727 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,283924 |  |  |  |  |  |
| F(1,19) | 8,929977 |  |  |  |  |  |
| p | 0,007555 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 6,643356 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРПобщ  R= ,56544437 R?= ,31972733 Adjusted R?= ,28392351  F(1,19)=8,9300 p<,00755 Std.Error of estimate: 6,6434 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(19) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 43,45611 | 11,53957 | 3,765836 | 0,001308 |
| UWES (1)\_Шкала 1 | 0,565444 | 0,189219 | 7,30598 | 2,44486 | 2,988307 | 0,007555 |

**Регрессионный анализ по Организации №2**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП3 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,612746 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,375458 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,307326 |  |  |  |  |  |
| F(6,55) | 5,510756 |  |  |  |  |  |
| p | 0,000159 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 0,814250 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Многофакторный регрессионный анализ по Организации №2  Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП3   R= ,61274629 R?= ,37545802 Adjusted R?= ,30732616  F(6,55)=5,5108 p<,00016 Std.Error of estimate: ,81425 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(55) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 9,440390 | 1,406010 | 6,71431 | 0,000000 |
| СПА (1)\_И1 | 1,61871 | 0,32813 | 0,24875 | 0,05042 | 4,93316 | 0,00001 |
| СПА (1)\_И2 | -0,41713 | 0,16973 | -0,04159 | 0,01692 | -2,45765 | 0,01716 |
| СПА (1)\_И3 | -0,50497 | 0,18077 | -0,05863 | 0,02099 | -2,79349 | 0,00716 |
| СПА (1)\_И4 | -0,41582 | 0,20629 | -0,04040 | 0,02004 | -2,01574 | 0,04872 |
| СПА (1)\_И5 | -0,81435 | 0,16408 | -0,09631 | 0,01941 | -4,96324 | 0,00001 |
| СПА (1)\_И6 | -0,09054 | 0,12062 | -0,00691 | 0,00920 | -0,75057 | 0,45611 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП5 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,476679 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,227223 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,172993 |  |  |  |  |  |
| F(4,57) | 4,189985 |  |  |  |  |  |
| p | 0,004822 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,706656 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП5  R= ,47667893 R?= ,22722280 Adjusted R?= ,17299282  F(4,57)=4,1900 p<,00482 Std.Error of estimate: 1,7067 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(57) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 8,086421 | 2,936101 | 2,75414 | 0,007883 |
| СПА (1)\_И4 | 0,282921 | 0,211554 | 0,052729 | 0,039428 | 1,33735 | 0,186421 |
| СПА (1)\_И3 | -0,51185 | 0,19341 | -0,11399 | 0,043073 | -2,64644 | 0,010497 |
| СПА (1)\_И5 | -0,46513 | 0,17466 | -0,10552 | 0,039624 | -2,66306 | 0,010048 |
| СПА (1)\_И1 | 0,668492 | 0,311534 | 0,197052 | 0,091831 | 2,14581 | 0,036160 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП6 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,500666 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,250666 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,211908 |  |  |  |  |  |
| F(3,58) | 6,467370 |  |  |  |  |  |
| p | 0,000749 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,144407 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП6  R= ,50066597 R?= ,25066641 Adjusted R?= ,21190778  F(3,58)=6,4674 p<,00075 Std.Error of estimate: 1,1444 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(58) | p-level |
| 62 |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 6,937456 | 1,492473 | 4,64830 | 0,000020 |
| СПА (1)\_И3 | -0,64613 | 0,15432 | -0,09884 | 0,023607 | -4,18701 | 0,000097 |
| СПА (1)\_И4 | 0,410850 | 0,175382 | 0,052597 | 0,022453 | 2,34260 | 0,022603 |
| СПА (1)\_И2 | 0,226471 | 0,159416 | 0,029750 | 0,020941 | 1,42062 | 0,160781 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП8 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,466698 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,217807 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,132477 |  |  |  |  |  |
| F(6,55) | 2,552517 |  |  |  |  |  |
| p | 0,029788 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,780209 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП8  R= ,46669771 R?= ,21780675 Adjusted R?= ,13247658  F(6,55)=2,5525 p<,02979 Std.Error of estimate: 1,7802 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(55) | p-level |
| 62 |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | -2,45531 | 3,073983 | -0,79874 | 0,427877 |
| СПА (1)\_И1 | 0,881735 | 0,367214 | 0,26471 | 0,110241 | 2,40115 | 0,019752 |
| СПА (1)\_И2 | -0,19366 | 0,189942 | -0,03772 | 0,036994 | -1,01958 | 0,312390 |
| СПА (1)\_И3 | -0,19231 | 0,202299 | -0,04362 | 0,045884 | -0,95064 | 0,345946 |
| СПА (1)\_И4 | -0,19982 | 0,230860 | -0,03793 | 0,043820 | -0,86555 | 0,390497 |
| СПА (1)\_И5 | -0,00186 | 0,183621 | -0,00043 | 0,042426 | -0,01013 | 0,991956 |
| СПА (1)\_И6 | -0,23176 | 0,134993 | -0,03455 | 0,020122 | -1,71684 | 0,091636 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП9 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,403549 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,162852 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,104105 |  |  |  |  |  |
| F(4,57) | 2,772079 |  |  |  |  |  |
| p | 0,035583 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,177389 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП9   R= ,40354921 R?= ,16285197 Adjusted R?= ,10410474  F(4,57)=2,7721 p<,03558 Std.Error of estimate: 1,1774 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(57) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 6,994335 | 1,967007 | 3,55583 | 0,000766 |
| СПА (1)\_И5 | 0,072649 | 0,177569 | 0,010924 | 0,026702 | 0,40913 | 0,683977 |
| СПА (1)\_И3 | -0,49050 | 0,20127 | -0,07240 | 0,029710 | -2,43707 | 0,017951 |
| СПА (1)\_И1 | 0,57730 | 0,29742 | 0,11280 | 0,058110 | 1,94105 | 0,057202 |
| СПА (1)\_И2 | -0,21354 | 0,18871 | -0,02707 | 0,023920 | -1,13158 | 0,262548 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРПобщ | | | | |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,457277 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,209102 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,153601 |  |  |  |  |  |
| F(4,57) | 3,767505 |  |  |  |  |  |
| p | 0,008690 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 6,717033 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРПобщ  R= ,45727723 R?= ,20910246 Adjusted R?= ,15360088  F(4,57)=3,7675 p<,00869 Std.Error of estimate: 6,7170 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(57) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 70,07535 | 11,55587 | 6,06405 | 0,000000 |
| СПА (1)\_И4 | 0,109521 | 0,214020 | 0,07941 | 0,15518 | 0,51173 | 0,610815 |
| СПА (1)\_И3 | -0,66552 | 0,195665 | -0,57661 | 0,16953 | -3,40131 | 0,001232 |
| СПА (1)\_И1 | 0,83049 | 0,315165 | 0,95240 | 0,36143 | 2,63510 | 0,010814 |
| СПА (1)\_И5 | -0,38568 | 0,176695 | -0,34040 | 0,15595 | -2,18274 | 0,033190 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Summary Statistics; DV: ОР (2)\_Шср | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,44853 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,20118 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,18787 |  |  |  |  |  |
| F(1,60) | 15,11081 |  |  |  |  |  |
| p | 0,00026 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 0,76145 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: ОР (2)\_Шср  R= ,44853122 R?= ,20118025 Adjusted R?= ,18786659  F(1,60)=15,111 p<,00026 Std.Error of estimate: ,76145 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(60) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 2,370426 | 0,833018 | 2,845586 | 0,006057 |
| СПА (1)\_И2 | 0,448531 | 0,115385 | 0,038619 | 0,009935 | 3,887263 | 0,000256 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СО (2)\_Шср | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,403022 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,162427 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,119104 |  |  |  |  |  |
| F(3,58) | 3,749223 |  |  |  |  |  |
| p | 0,015691 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 0,811859 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СО (2)\_Шср   R= ,40302192 R?= ,16242667 Adjusted R?= ,11910391  F(3,58)=3,7492 p<,01569 Std.Error of estimate: ,81186 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(58) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 3,515363 | 1,175563 | 2,99037 | 0,004084 |
| СПА (1)\_И5 | 0,284230 | 0,136427 | 0,029721 | 0,014266 | 2,08338 | 0,041634 |
| СПА (1)\_И4 | -0,45096 | 0,16671 | -0,03874 | 0,014321 | -2,70500 | 0,008952 |
| СПА (1)\_И2 | 0,296589 | 0,171550 | 0,026143 | 0,015121 | 1,72888 | 0,089151 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП2 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,331365 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,109803 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,079627 |  |  |  |  |  |
| F(2,59) | 3,638728 |  |  |  |  |  |
| p | 0,032348 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,405029 |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП2   R= ,33136520 R?= ,10980289 Adjusted R?= ,07962672  F(2,59)=3,6387 p<,03235 Std.Error of estimate: 1,4050 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(59) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 10,09278 | 1,066219 | 9,46595 | 0,000000 |
| UWES (1)\_Шкала 3 | -0,45885 | 0,170946 | -0,65053 | 0,242354 | -2,68421 | 0,009422 |
| UWES (1)\_Шкала 2 | 0,352187 | 0,170946 | 0,61666 | 0,299316 | 2,06023 | 0,043795 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП4 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,276467 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,076434 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,061041 |  |  |  |  |  |
| F(1,60) | 4,965563 |  |  |  |  |  |
| p | 0,029616 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,408961 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП4   R= ,27646658 R?= ,07643377 Adjusted R?= ,06104100  F(1,60)=4,9656 p<,02962 Std.Error of estimate: 1,4090 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(60) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 6,828785 | 1,491795 | 4,577562 | 0,000024 |
| UWES (1)\_Шкала 1 | 0,276467 | 0,124068 | 0,699540 | 0,313927 | 2,228354 | 0,029616 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП5 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,52770 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,27847 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,26645 |  |  |  |  |  |
| F(1,60) | 23,15684 |  |  |  |  |  |
| p | 0,00001 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,60734 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП5  R= ,52770437 R?= ,27847190 Adjusted R?= ,26644643  F(1,60)=23,157 p<,00001 Std.Error of estimate: 1,6073 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(60) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 1,643825 | 1,701835 | 0,965913 | 0,337965 |
| UWES (1)\_Шкала 1 | 0,527704 | 0,109661 | 1,723360 | 0,358126 | 4,812156 | 0,000010 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРП10 | | | |  |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,53910 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,29063 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,26658 |  |  |  |  |  |
| F(2,59) | 12,08601 |  |  |  |  |  |
| p | 0,00004 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 1,63144 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРП10   R= ,53909820 R?= ,29062687 Adjusted R?= ,26658033  F(2,59)=12,086 p<,00004 Std.Error of estimate: 1,6314 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(59) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 8,77445 | 1,238035 | 7,08740 | 0,000000 |
| UWES (1)\_Шкала 3 | 0,742716 | 0,152599 | 1,36964 | 0,281409 | 4,86710 | 0,000009 |
| UWES (1)\_Шкала 2 | -0,59277 | 0,152599 | -1,35005 | 0,347550 | -3,88449 | 0,000262 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Summary Statistics; DV: СПАРП (2)\_СПАРПобщ | | | | |  |  |
|  | Value |  |  |  |  |  |
| Multiple R | 0,303308 |  |  |  |  |  |
| Multiple R? | 0,091996 |  |  |  |  |  |
| Adjusted R? | 0,076862 |  |  |  |  |  |
| F(1,60) | 6,078972 |  |  |  |  |  |
| p | 0,016557 |  |  |  |  |  |
| Std.Err. of Estimate | 7,014927 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Regression Summary for Dependent Variable: СПАРП (2)\_СПАРПобщ   R= ,30330770 R?= ,09199556 Adjusted R?= ,07686216  F(1,60)=6,0790 p<,01656 Std.Error of estimate: 7,0149 | | | | | | |
|  | Beta | Std.Err. | B | Std.Err. | t(60) | p-level |
|  |  | of Beta |  | of B |  |  |
| Intercept |  |  | 58,67452 | 7,427341 | 7,899801 | 0,000000 |
| UWES (1)\_Шкала 1 | 0,303308 | 0,123018 | 3,85361 | 1,562976 | 2,465557 | 0,016557 |

1. Название игры изменено. [↑](#footnote-ref-1)