



**БЪЛГАРСКА АКАДЕМИЯ НА НАУКИТЕ
ИНСТИТУТ ЗА ИЗСЛЕДВАНЕ НА НАСЕЛЕНИЕТО И ЧОВЕКА
ДЕПАРТАМЕНТ „ПСИХОЛОГИЯ“**

Емилия Тихова

**ПСИХОЛОГИЧНА ГОТОВНОСТ НА СЛУЖИТЕЛИ ЗА
АДАПТАЦИЯ КЪМ СТРУКТУРИРАНИ И НЕСТРУКТОРИРАНИ
СИТУАЦИИ В РАБОТНА СРЕДА**

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертационен труд за присъждане на
образователна и научна степен „доктор“

Рецензенти:

Научен ръководител:

доц. д-р Лидия Василева

София, 2019

Дисертационния труд е обсъден и насочен за защита на Научен семинар на департамент „Психология“ към Института за изследване на населението и човека при БАН.

Обем: 182 страници

Литературни източници: 176 (42 на кирилица, 134 на латиница)

Таблицы: 40

Фигури: 13

Приложения: 8

Защитата на дисертационния труд ще се състои на от часа в зала на пред научно жури в състав: външни членове: проф. д-р Наталия Александрова, проф. д-р Веселин Костов, проф. д-р Веселин Стоянов; вътрешни членове: доц. д-р Лидия Василева , проф. д-р Румяна Божинова.

Членовете са назначени от Научния съвет на Института за изследване на населението и човека при БАН.

Материалите по защитата са на разположение в библиотеката на Института за изследване на населението и човека при БАН.

Увод

Процесът на адаптация е ключов аспект, както при служителите с опит, така и при новопостъпили. Но този процес е повлиян от множество фактори, каквито са личностните характеристики и ситуацията на работното място. Това отразява актуалността на дисертационния труд в два аспекта: теоретичен и практически.

Теоретичната актуалност се изразява в съществуващата научна необходимост да бъде продължена работата по изясняване на два вида феномени - психичната готовност за адаптация и адаптацията в ситуации на промяна. *Практическата актуалност* се свежда до ясното разбиране на необходимостта от създаване на подходи и методики за адаптиране на служители към ситуацията на промяна. Това не е само проблем на деня, но и проблем на бъдещето. Настоящото изследване е фокусирано върху анализа на стратегиите за адаптация при промяна в работна среда и на личностните характеристики, които се проявяват при адаптация в условията на ситуации на промяна, в проследяване на процесите на формирането на психологична готовност за адаптация. Практическата насоченост на изследването се състои във формулиране на препоръки и ориентировки за създаване на психологична подготовка на служители за адаптация в ситуация на промени.

Както е известно, процесът на адаптация е най-често разглеждан при новопостъпили служители, но той се среща и при служители с опит, които се налага да извършват нови за тях дейности. В повечето случаи това изисква промяна в процеса на работа, усвояване на нови познания, промяна в работния график, въвеждане на нови програми и стандарти за работа и други. Как ще протече процесът на адаптация е пряко обусловен както от личностните характеристики на служителя, така и от ситуацията, в която той се реализира.

Известно е, че човек реагира по различен начин на многообразието от ситуации. Именно служителите със своите характерни особености придават конкретния облик на дадена ситуация. От тук произтича и фокуса по отношение на ситуацията. Според ситуативната парадигма, служителят реализира своите действия в съответствие с конкретиката на ситуацията. Настоящата дисертация разглежда ситуацията през призмата на структурирана и поливариантна/неструктурирана работна ситуация, което представя поведението на служителя по отношение на ситуации, които изискват от него определени действия и такива ситуации, които му предоставят широк спектър на действие. В допълнение на гореизложеното, интерес представляват следните личностни

характеристики: себеефективност, асертивност, ригидност, и локализация на контрола и как те влияят върху адаптивните стратегии в работна среда.

С цел, получаване на по-детайлен анализ, е разгледан и социалния климат на работното място. Според нас, той не само повлиява процеса на адаптация, но и се повлиява от характеристиките на служителите. Това може да дефинира социалния климат на работното място като фасилитиращ, а именно подпомагащ процеса на адаптация или противоположното – като възпрепятстващ този процес, което предполага служителят да потърси нова работна среда, която да съответства на неговите потребности, да реагира по различен начин, или да не предприема никакви действия.

Така представените фактори за адаптация в работна среда са изключително актуални и изискват по-детайлно да бъдат представени и разгледани. По този начин могат да бъдат получени допълнителни научни резултати относно актуалния процес на адаптация, който в настоящата дисертация обхваща не само новопостъпилите служители, но и тези с опит. Тази дисертация си поставя за цел да разгледа в по-детайлен аспект факторите, на средата, ситуативните специфики и характеристиките на личността, както и степента на тяхното влияние по отношение на процеса на адаптация.

В проведеното изследване са апробирани и разработени нови и собствени методики, използвани са и утвърдени изследователски инструментариуми. Получените резултати са анализирани посредством софтуерен продукт за анализ на статистически данни в поведенческите и социални науки.

Резюмирано съдържание на дисертационния труд

Дисертационният труд е структуриран в три глави: Първата глава представя теоретичната постановка на изследването - психологичната готовност в работна среда, ситуативната парадигма и видовете адаптация. Втората глава съдържа описание на проведеното изследване със съответните методики, процедура и получените резултати. Последната глава представя анализ на получените резултати, препоръки, обобщения, приноси и бъдещи изследвания.

ТЕОРЕТИЧНИ АСПЕКТИ НА ПСИХОЛОГИЧНАТА ГОТОВНОСТ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ ЗА ТРУД И АДАПТАЦИЯ КЪМ СИТУАЦИИ В РАБОТНАТА СРЕДА

Първа глава от дисертационния труд разглежда теоретичните аспекти на психологичната готовност за труд, ситуативната парадигма, а именно структурирани и неструктурирани ситуации, видове ситуативни подходи за справяне с работните ситуации, както и процеса на адаптация, видове и етапи на адаптация.

В параграф 1 се проследява генезиса на изучаването на психологичната готовност в работна среда, на базата, на което са формирани следните подходи за психологична готовност при служители: *традиционен подход*, който разглежда служителя през призмата на неговите познания и компетенции (Шадриков, 1979, 1980). Друг е *системогенетичния подход*, съгласно който е създадена система за регулация в професионалната дейност (Boyd, Claycamp, 1960; Fraughtno, Zachary, Feiner, 2011). Тя представлява/формира професионалните качества и компетенции, които се необходими за изпълняването на конкретни професионални задължения. *Концептуалният модел*, обединява представените два подхода (Л. Н. Захарова, 1997). Тук, се разглежда начина, по който служителят изпълнява своите професионални задължения, а психологичната готовност е разгледана като поливариантна структура. Следващият подход включва *качествата на личността*, според него психологичната готовност представлява взетите решения и действията на служителя в съответствие с конкретната работна ситуация (Duffy, Ganster, Pagon, 2002; Fahr, Irlenbusch, 2008; Fiol, O'Connor, 2005; Gibson, 2015; Graen, Grace, 2015). Недостатък на този подход, е че разглежда психологичната готовност единствено през призмата на служителя, но не и от перспективата на фирмената/организационната среда. Последният подход е *фирменият*, който разглежда психологичната готовност посредством условията и факторите на работната среда, а именно по какъв начин служителят взаимодейства със своите колеги, изискваните поведенчески модели в организацията, нормите и ценностите, които задават съответното поведение на служителите (Илиева, 2006; Борисова, 2017; Джонев, 2014).

Настоящата докторска дисертация представя и следните **видове психологична готовност за труд**: *потенциал*, който се изразява в индивидуалните характеристики/специфики на служителя каквито са възгледите, познанията и

качествата (Kruglanski, 1995; Largo-Wight, Chen, Chen, Weiler, 2011); *мобилизацията* представлява ресурсите на личността, които се използват в процеса на справяне с конкретна работна ситуация (Maisto, 2001, Alexander, 2001). *реализация* за изпълняване на съответните професионални задължения, а именно предприемане на необходимите действия (Hocutt, 1985; Brownell, McInnes, 1986; Harvey, Martinko, 2009). В този случай се наблюдава ефективност на постигнатите резултати, продуктивност по отношение на положените усилия и полза, която се характеризира с оценъчен аспект спрямо ефективността и ползата. Последният вид психологична готовност е *оценката*, която представя информация както относно вече извършени дейности, така и по отношение на предстоящи такива (Mueller, Flickinger, Dörner, 2015; Ng, Feldman, 2009; Kanfer, Ackerman, 2004). Тя се характеризира с прогностичност с цел подпомагане на служителя при изпълнение на последващи подобни професионални задължения.

В настоящия параграф на дисертацията се разглежда и **социалното взаимодействие на служителя в работна среда**. Това представлява обмяна на опит, конкуренция, сътрудничество, конфликт, общи цели и други (Murdock, 2002). Работната среда е разгледана по-детайлно от перспективата на *взаимоотношенията* между служителите, *развитие на личността или ориентация към целите*, които следва да реализират служителите, и последният компонент представлява *поддържане на организационния ред и промяна* (Insel, Moos, 1974). В допълнение са представени и характеристиките на работната среда като фактор, който повлиява процеса на адаптация. Те са следните: **формална структура**, която съдържа установени норми, правила и указания, които уреждат поведението на служителя на работното място (Zacher, 2015). В противовес е **неформалната структура**, която се асоциира с неформалните групи, стилове на комуникация между служителите, позиции, възгледи и емоции (Ashton, 1998, Kaplan, 2002). Обособена е и междинна работна структура, която е известна като **гъвкава**. Характерно за нея, е че служителите са включени във взимането на решения, а също така се наблюдава наличие на съгласуваност по отношение на предприемане на действия между ръководители и служители/подчинени (Venz, Sonnentag, 2015).

В работната среда от значение са не само професионалните качества на служителя, а и качествата на личността, което е и един от основните подходи на изучаване на психологичната готовност (Duffy, Ganster, Pagon, 2002; Fahr, Irlenbusch, 2008; Fiol, O'Connor, 2005; Gibson, 2015; Graen, Grace, 2015).

В този параграф разглеждат и **личностните** характеристики, които са обект на изследване в настоящата дисертация. Сред значимите характеристики е **локализацията на контрола**, която се изразява във вярванията на служителя относно осъществяването на контрол (Spector, 2002). При вътрешна локализация на контрола, служителите се стремят към автономност, поемат отговорност за резултатите и променят ситуацията. На другия полюс са служителите с външна локализация на контрола, които вярват в късмета при неуспешно справяне с професионалните задължения и се придържат към рутината и правилата. Изследователски интерес представлява **себеефективността**, която в трудовата и организационна психология се разглежда като увереност на служителя в собствените способности, които гарантират постигането на максимално добри резултати в работата (Bandura, 1994; Stajkovic, Alexander, Luthans, 1998). На следващо място се разглежда **асертивността**, която представлява качеството на служителя да отстоява своите възгледи, позиции и перспективи като отчита тези на своите колеги, което има връзка с избягване на конфликти или подчинение на партньорите, (Sala, 2012). Обект на анализ е и личностната характеристика **ригидност**, която представлява репетитивно поведение, което се повтаря/репликира във всяка ситуация независимо в каква степен е уместно (Стойчева, Щетински, Попова, 2011, 2013, 2014) .

В параграф 2 се разглеждат особеностите на адаптацията при служители. От представения анализ на адаптацията, най-широко е застъпен този в сферата на трудовата психология, която разглежда процеса на адаптация в *условията на работната среда във фирмите по отношение на новопостъпили служители и съответно как фирмите формират работната среда в съответствие с изискванията на служителите* (Schmitt, David P., June J. Pilcher, 2004). Съществува пряка връзка между адаптацията и психологичната готовност за изпълнение на професионалните задължения, наличието на знания, професионални качества и компетенции. Настоящата дисертация предлага следната дефиниция за адаптация в работна среда: ***адаптацията е сложен процес, който интегрира в себе си и други психични процеси и състояния, както и спецификите на работната ситуация. Освен сложен този процес е и продължителен, тъй като се случва в рамките на дълъг период и оставя отпечатък върху поведението на служителя.***

Представени са и видовете адаптация като основен фокус представлява психологичната адаптация при служителите. Това е *избор и реализация на онези поведенчески модели, които съответстват на очакванията, потребностите и*

ценностите на служителите (Иванова, 1981, Илиева, 1991, 2005). В табл. 1. са дадени видовете психологична адаптация, които са представени в дисертацията.

Табл. 1. Видове психологична адаптация

Вид адаптация	Кратко описание
<i>краткосрочна</i>	навици и умения
<i>дългосрочна</i>	професионален опит
<i>реактивна адаптация</i>	отговор на промяна
<i>проактивната адаптация</i>	решения и действия
<i>професионална</i>	справяне с професионалните задължения
<i>потенциална</i>	нови знания и умения
<i>практична</i>	стилът на работа
<i>психологическа пригодност</i>	възможностите на служителя в съответствие с длъжността
<i>когнитивна</i>	решения и професионален опит
<i>емоционална</i>	чувство на удовлетвореност
<i>поведенческа</i>	нови поведенчески модели и коригиране на вече наличните

Един от ключовите аспекти, които са включени изследователската рамка на изследването са **етапите на адаптация** (Мельникова, 2002, 2015): 1. *Първична реакция на измененията*, при която служителят отчита настъпване на промени. Ситуацията се възприема като предизвикателство, а емоционалният интензитет е силен, но има негативен фокус поради неизвестността от това, което могат да доведат промените. 2. *Насоченост/ориентиране* се характеризира със събиране на информация за ситуацията, както и нейното анализиране. 3. *Формиране на собствена позиция/осмисляне*, представлява резултат от вече анализираната ситуация. Този етап включва действията, подходите и поведенчески модели, които служителят счита, че е необходимо да приложи, за да се справи успешно с възникналата работна ситуация. 4. *Предприемането на реални действия* предполага предприемане на съответните действия и прилагане на определени поведенчески модели. В този случай е възможно ситуацията да бъде преобразувана или напротив – служителят променя себе си в съответствие с изискванията на ситуацията. 5. *Продуктивното взаимодействие*

представлява успешна адаптация, а именно служителят постига очакваният от него изход от ситуацията.

Представени са **критерии за адаптация** в съответствие с модела на А.А. Реан (по Мельникова, 2005). Процесът на адаптация по тези критерии се оценява в съответствие със следните параметри: *външен критерий*: постижения, постигнати цели, резултати, обективни показатели за благополучие като социален статус и доходи, отношението на служителя към неговите колеги и близки; *вътрешен критерий*: в каква степен служителят е удовлетворен от своето взаимодействие с работната среда, неговото възприятие за взаимоотношенията му с колегите и близките и в каква степен е удовлетворен от своите резултати.

Външният критерий задава адаптация в съответствие с условията на работната среда. *Вътрешният критерий* се асоциира с общото психично състояние, възможността на служителя да се саморегулира и да удовлетвори своите потребности. Тези два критерия се *синхронизират*. По този начин се отразяват потребностите на служителя в съответствие с изискванията на работната среда, което представлява оптимална адаптация. Според Мельникова, този тип адаптация на практика е много трудно реализуем (Мельникова, 2005, 2015). В тази връзка са дефинирани следните форми на адаптация: *Адаптацията на базата на външния критерий*, при която служителят се стреми напълно да се адаптира към условията на работната среда. Той използва в максимална степен своите ресурси и възможности, което в някои случаи е възможно да доведе до вътрешно напрежение и тревожност, въпреки високи постижения и успехи. Противоположна е адаптацията по *вътрешен критерий*, при която служителят не е насочен винаги да постига високи резултати, а напротив – той променя своето поведение, в зависимост от контекста на ситуацията и собствените си желания, т.е., преценява в кои ситуации са наложителни промени и необходимо ли е те да бъдат реализирани. *Системната адаптация* в известен смисъл наподобява термина „самоактуализация“, т.е., служителят се стреми да реализира своят вътрешен потенциал. Характерен за нея е стремеж към балансираност на осъществяване на промени по отношение на външния и вътрешния критерий. В контраст е *пълната дезадаптация*, при която служителят избягва или проявява пасивност към ситуацията. има очаквания фактори от външната среда да осъществят промените, които се очаква той да реализира.



Фиг. 1. Видове социална адаптация на личността по А. А. Реан, 1995

От тук следват и стратегиите за адаптация, които служителите прилагат в работни ситуации. Тези стратегии могат да бъдат представени според следните три елемента (А. А. Реан, 2006): 1. В зависимост от произтичащите изменения: **промяна в средата - промяна в индивида**. В този случай се отчита перспективата на служителя по отношение на настъпващите изменения, а именно външна среда (*насочени навън*) и вътрешна среда (*насочени навътре*). 2. **Контакт – избягване**, в зависимост от това дали служителят е предпочел да участва във възникналата ситуация се наблюдава *контактно поведение*. Съответно е възможно и наличие на *избягващо поведение*, чиято цел е да се предотврати неприятно преживяване. 3. В зависимост от процеса на взаимодействие с работната среда **активност–пасивност на индивида**. Характерно за активното поведение е насочеността към осъществяване на промени в собственото поведение или в работната среда, а пасивността представлява очакване някой друг да реализира промените.

Въз основа на тези елементи се обособяват следните стратегии за адаптация (Мелникова, 2005):

1. **Активно изменение на средата** (*активен, контактен, насочен навън*), при която служителят се насочва към осъществяване на промени в работната среда или колегите, които да съответстват на потребностите на променящия. 2. **Активно изменение на самия човек**. (*активен, контактен, насочен навътре*), а именно осъществяване на

промени в собственото поведение, като основната цел е то да съответства на условията на работната среда или колегите. **3. Изход от средата и търсене на нова** (*активен, избягващ, насочен навън*) - служителят търси нова работна среда, която да съответства на неговите качества и способности. **4. Избягване на контакта със средата и потапяне във вътрешния свят.** (*активен, избягващ, насочен навътре*), при която служителят се затваря във своя собствен свят. Тя също представлява форма на избягващо поведение. **5. Пасивна репрезентация** (*пасивен, контактен насочен навън*), служителят се стреми да отстоява своите възгледи и позиции. **6. Пасивно подчинение на условията на средата** (*пасивен, контактен, насочен навътре*) е известна още като конформно поведение, тъй като е изцяло пасивна и е насочена към съобразяване с условията на работната среда и изискванията на колегите. **7. Пасивно очакване за външни промени** (*пасивен, избягващ, насочен навън*) служителят отлага разрешаването на проблемите и справянето с възникналите ситуации за по-късен етап, който той счита за благоприятен. **8. Пасивно очакване за вътрешна промяна** (*пасивен, избягващ, насочен навътре*), при която служителят очаква, че на по-късен етап ще възникнат благоприятни условия, които да доведат до промени в неговото поведение. Последната стратегия за адаптация не е налична в използваната методика, тъй като е в много голяма степен идентична със стратегия седем.

Параграф 3 разглежда ситуацияите на промяна и адаптацията на служителите към тях. Тук е представена ситуативната парадигма, а именно, че посредством **ситуациите** служителят има възможност да реализира съответните поведенчески модели (Илиев, 2013, 2014). Фокус на настоящата дисертация представляват *структурираните и неструктурираните ситуации*. Характерно за *първия тип ситуации (ситуации на промяна, «силни»*), е че те изискват от служителя да се адаптира към тях, тъй като те се състоят от правила, предписания и указания, които изискват прилагане на определени строги поведенчески модели, които да доведат до съответния изход от ситуацията. *Поливариантните ситуации (неструктурираните, промяна в ситуациите, «слаби»*) предполагат свобода на избор от множество възможности за действие. В тези случаи, служителите могат да променят ситуацията в съответствие с техните потребности.

Табл. 2. Характеристика на структурирани и неструктурирани ситуации

структурирана, „силна“	неструктурирана, „слаба“
------------------------	--------------------------

ясна структура	липсва структура
ясни правила за действие	множество варианти за действие
не позволява да бъде променяна	позволява да бъде променяна
не позволява контрол	позволява контрол
човек се променя	ситуацията се променя
човек се адаптира към ситуацията	ситуацията се адаптира към човека
един единствен изход от ситуацията	множество изходи от ситуацията

Ситуативната парадигма разглежда отношението на служителя към различните видове промени в ситуацията. Това отношение е представено в следните два подхода: **интегративен и дезинтегративен (Илиев, 2014)**. **Интегративният подход**, за който е характерно включване в ситуацията съдържа следните поведенчески модели: *подчинение*, при което служителят изпълнява това, което изискват външните обстоятелства; *справянето* предполага прилагане на съответните поведенчески стратегии с цел постигане на очаквания изход от ситуацията; характерно за *използването* е инвестиране на съответните ресурси и възможности при справяне със съответната ситуация. По този начин служителят увеличава своите възможности за постигане на добри резултати. Последният поведенчески модел е *управлението*, което обединява предходните три, а служителят контролира ситуацията. В противовес на интегративния е **дезинтегративния подход**, при който служителят не участва в ситуацията. Характерни за този подход са следните поведенчески модели: *избягване*, което се разглежда като форма на защитно поведение; *противодействие* с цел определена ситуация да не бъде реализирана; *преобразуване*, при което ситуацията се изменя в съответствие с очакванията и изискванията на служителя; *пренебрегването* представлява отхвърляне на ситуацията или игнориране нейното съществуване.

В дисертацията са представени изследвания и проучвания, които представят взаимовръзките между локализацията на контрола, асертивността, себеефективността и ригидността, както и социалния климат на работното място от една страна и адаптивните стратегии от друга, както и влиянието на ситуациите по отношение на процеса на адаптация (Wilhite, 1989; Phillips, Jean M., Stanley M. Gully, 1997; Smith, 1989; Ajzen, 2002; Jaensch, 2015; de Acedo Lizarraga, M. Luisa Sanz, M. Dolores Ugarte, Mari´a Cardelle-Elawar, Iriarte, Sanz de Acedo Baquedano, 2003; Maddux, James Rogers, 1983).

ВТОРА ГЛАВА

ПОСТАНОВКА НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

2.1. Теоретичен модел на изследването

В представената теоретична постановка са поставени множество аспекти на адаптацията в работна среда, които следва да бъдат изследвани. Това е психологичната готовност за адаптация, която включва разгледаните вече личностни характеристики, а именно: себеефективност, асертивност, локализация на контрола и ригидност.

Разбира се, основният фокус на настоящото изследване е процесът на адаптация, който бива повлиян, както от упоменатите по-горе характеристики на личността, така и от социалния климат на работното място и наличието на структурирана или неструктурирана поливариантна ситуация.



Фиг. 2. Изследователски модел

Въз основа на представения теоретичен обзор е изграден изследователски модел на дисертационното изследване. Целта е да бъдат установени взаимовръзките между личностните характеристики себеефективност, асертивност, ригидност и локализация на контрола, а също така и тяхното влияние по отношение процеса на адаптация. Представени са и някои фактори на работната среда каквито са ситуациите и социалния климат на работното място. Фокус на изследването представлява както влиянието на характеристиките на личността, така и факторите на средата спрямо процеса на

адаптация. За тази цел е представен и **общ адаптационен потенциал**, който се дефинира от личността на служителя, ситуациите и социалния климат на работното място. Този потенциал се характеризира със следните три равнища: **Оптимална стратегия за адаптация**, при която служителят активно осъществява промени в собственото поведение/средата и се включва във възникналите ситуации. Тя е представена от стратегии *1. Активно изменение на средата* и *2. Активно изменение в поведението на самия човек*. **Умерена стратегия за адаптация**, която се изразява в очаквания за промяна на външната среда и подчинение. Това са стратегиите *5. Пасивна репрезентация* и *6. Пасивно подчинение на условията на средата*. **Дезадаптация**, която се изразява в избягващо или пасивно поведение както по отношение на заобикалящия свят, а също така и затваряне в собствения свят. Дезадаптивни стратегии са: *3. Изход/бягство от средата и търсене на нова*. *4. Избягване на контакта със средата и потапяне във вътрешния свят* и *7. Пасивно очакване за външни промени*.

Въз основа на представения изследователски модел (фиг. 2), допускаме следното: 1. Съществува взаимовръзка между личностните характеристики локализация на контрола, асертивност и себеефективност, които влияят върху това кое от гореизброените равнища на адаптация ще се прояви – оптимална или умерена адаптация, или дезадаптация; 2. Очакваме, че високите нива на вътрешната локализация на контрола, асертивността и себеефективността водят до оптимална адаптация. 3. Предполагаме, че ниските нива на вътрешна локализация на контрола, на асертивността и себеефективността, както и високата степен на ригидност могат да доведат до дезадаптация. 4. Допускаме че процесът на адаптация се влияе от социалния климат на работното място и от характеристиката на структурираните и неструктурираните ситуации.

Цел на изследването е изучаване на стратегии за адаптация в структурирани и неструктурирани ситуации на работна среда и факторите на адаптивното поведение - оценката на социалния климат на работната среда и личностните характеристики: асертивност, личностна себеефективност, ригидност и локализация на контрола.

Основни задачи на изследването:

1. Да се анализират различните стратегии за адаптивно поведение в работни ситуации на промяна при новопъстъпили и служители с опит според индивидуалните характеристики – пол, възраст и сектор на заетост.

2. Да се съпоставят стратегиите за адаптивно поведение при „силни“/структурирани и „слаби“/неструктурирани работни ситуации при новопостъпили служители и служители с опит.

3. Да се изследва връзката между оценката на социалния климат в работна среда и адаптация към ситуации на промяна.

4. Да се проучи връзката между стратегиите за адаптивно поведение в силни и слаби ситуации на промяна и разглежданите личностни характеристики (асертивност, себеефективност, локус на контрол и ригидност).

5. Да се проследи влиянието на личностните характеристики и социалния климат като фактори в избора на стратегиите за адаптация в структурирани и неструктурирани ситуации.

Основна хипотеза: Очакваме, че прилагането на различни стратегии на адаптация, както при новопостъпили, така и при служители с опит в структурирани и неструктурирани ситуации, се определят от конкретни индивидуални и личностни характеристики, както и от оценката на социалния климат в работна среда (Wade, Tavris, 2010, Nettle, 2007; Мельникова, 2005; Илиев, 2013, 2014).

Хипотеза 1: Предполагаме, че прилагането на различни стратегии за адаптация на поведението при новопостъпили служители и служители с опит в структурирана и неструктурирана ситуация зависи от пола, възрастта и стажа (Мельникова, 2005, 2015; Alexander, 2001; Илиев, 2013, 2014).

Хипотеза 2: Очакваме, че стратегиите за оптимална адаптация, които са активно насочени към промяна на средата или към себе си ще имат връзка с оценката на социалния климат на работното място: включеност, работен натиск, автономност и физически комфорт, групово кохезия (Fodor, Wick, Hartsen, 2006; Ames, 2009; Мельникова, 2005).

Хипотеза 3: Предполагаме, че стратегиите за оптимална адаптация, при които служителят променя активно себе си или средата ще имат връзка с вътрешна локализация на контрола, високо равнище на себеефективност, висока асертивност и ниска степен на ригидност (Stajkovic, Luthans, 2002; Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001; Мельникова, 2005; Щетински, Попова, 2013, 2014).

Хипотеза 4: Предполагаме, че стратегиите за умерена адаптация насочени към очаквания за промяна на средата и вероятни/възможни промени в собственото поведение ще имат връзка с вътрешна локализация на контрола, асертивно поведение, себеефективност и висока степен на ригидност (Spector, 2002 Russinova, 2002, Русинова, Василева, Жильова–Ерменова, 1997, 1998, 2008; Мельникова, 2005; Щетински, Попова, 2013, 2014).

Хипотеза 5: Предполагаме че при стратегиите на дезадаптация, при които служителят не променя активно своето поведение, нито средата, ще имат връзка с външна локализация на контрола, ниска себеефективност, ниска асертивност и висока степен на ригидност (Bandura, 1994; Stajkovic, Alexander, Luthans, 1998; Мельникова, 2005; Щетински, Попова, 2011, 2013, 2014).

Хипотезите се проверяват в извадка на изследвани лица, служители в частни и държавни фирми посредством изследователски методики, подбрани и съставени в съответствие с модела на изследването.

4. Изследвани лица

Участници в изследването са 420 лица. Всички изследвани лица са служители, от тях 203 мъже и 217 жени. Възрастовият диапазон е 23 до 58 години, като средната възраст е – 35,5 години. Освен по пол служителите се разглеждат и в съответствие на техния стаж, който е определен в следните три категории: новопостъпили, със стаж до шест месеца; междинен трудов стаж с продължителност до 5 години и с продължителен трудов стаж от над 5 години. Разпределението по трудов стаж е съответно: новопостъпили – 28,5%, междинен стаж, до пет години – 41,8% и продължителен, над пет години – 29,5%. Всички изследвани лица са служители фирми и държавни учреждения.

5. Методики на изследването

Методиките са избрани в съответствие с основните аспекти в теоретичната постановка и предварителните допускания, а именно какви са стратегиите за адаптация при новоназначени служители и такива с опит, личностните характеристики като себеефективност, асертивност, локализация на контрола, ригидност, както и влиянието на социалния климат на работното място и съответната структура на ситуацията. Надеждността на методиките е двойно проверена посредством пилотно изследване, в което взимат участие 218 респондента. В процеса на анализ е използвана късогълна ротация варимакс. Целта на апробирането на методиките е те да бъдат съобразени с

културните условия, характерни за българска среда, а именно с цел надеждно измерване на това, което изследователите търсят.

Адаптивни стратегии за поведение за възрастни на Н.Н. Мелникова

Методиката представлява описание на различни стратегии за адаптация в конкретни ситуации на работното място на служителите. Ситуациите се делят на силни и слаби. Първите задават поведение, което е независимо от личностните особености, вторите ситуации допускат многообразие от поведения, които в голяма степен зависят от личностната диспозиция на респондентите. В методиката се използват 20 специално подбрани слаби и силни ситуации. Изследваните лица ранжират предпочитаните от тях стратегии на адаптация. Адаптивните способности на служителите са дефинирани в седем стратегии, които са описани по-горе. Получените данни са качествени.

Въпросник за социалния климат на работното място на Инсел и Мус

Въпросникът е създаден от проф. Рудолф Мус и проф. Пол Инсел. Състои се от седем скали, които представят различни компоненти на организационната среда. Методиката е разработена от авторите с цел оценка на осигуряването и поддържането на добър социален климат на работното място, според изведените три компонента и съответните скали.

Взаимоотношения. 1. *Включеност*: въввлеченост в работния процес. 2. *Групова сплотеност*, която отчита взаимоотношенията между служителите.

Развитие на личността или ориентация към целите. 3. *Автономността* е степента, в която средата насърчава промените. 4. *Натиск в работата* се изразява в степента, в която времето и работата упражняват натиск спрямо служителя.

Поддържане на организационния ред и промяна. 5. *Яснота на работните задължения* отразява равнището, на което служителите разбират и осмислят правилата в организацията, както и техните очаквания. 6. *Управленски контрол* представя до колко мениджмънтът прилага правилата и упражнява натиск по отношение на своите подчинени. 7. *Физически комфорт* представлява степента, в която физическата обстановка допринася за удовлетворяваща работна среда.

Алфа на Кронбах по отношение на отделните скали е между 0.81 и 0.68. КМО Бартлет е 0.86.

Въпросник за личностна ригидност на Иван Паспаланов – втора ревизия (ИЧИП/Л. Р. – 2)

Методиката за определяне на личностна ригидност е разработена от Ив. Паспаланов и колектив. Въпросникът съдържа 38 айтема, като единствено първият от тях има въвеждаща функция и не се отчита при анализа на резултатите. Изследваните лица отбелязват своите твърдения със скалата „Да“, „Не“ и „Не мога да преценя“.

Въпросникът се състои от три субскали: 1. Персеверативност, която се изразява в привикналост и съпротива към промените. 2. Ригидността се характеризира с подреденост, планиране, предварително обмисляне, липса на гъвкавост, методичност и внимателност 3. Догматичността представлява формиране на категорични убеждения и възгледи, които човек настойчиво отстоява.

От проведения анализ, алфа на Кронбах е в стойностите 0.72 – 0.88, а КМО Бартлет е 0.76.

Въпросник за Асертивност на Insel and Roth

Въпросникът измерва поведение на асертивност. За тази цел, изследваното лице отбелязва в каква степен е характерно за него/нея съответното твърдение, посредством шестстепенна ликертова скала.

Методиката се състои от 30 айтема, но в процеса на анализ на данните отпадна един айтем, който има отрицателна корелация с останалите айтеми. Преводът на методиката за асертивност е осъществен от двама лицензирани преводача и трима психолози. Въпросникът има и обратен превод.

По отношение на надеждността на методиката алфа на Кронбах е 0.98, КМО Бартлет е 0.99. От проведения факторен анализ посредством ротацията варимакс е установен един фактор – асертивност, който се обяснява със 74% от отговорите.

Ситуации-казуси относно адаптация в различни ситуации на промяна

Конкретните казуси са разработени от автора, целта е да се идентифицира степента на нагласа към определен тип адаптивно поведение при промяна на ситуацията (структурирани и неструктурирани) в работата. Всеки от участниците в изследването получава четири казуса, които описват следните работни ситуации: закъснение при изпълнение на проект в резултат на затруднения в екипа; изпълнение на допълнителни трудови задължения, които преди това е изпълнявал друг служител, който е напуснал; нов служител, от когото се изисква изпълнение на професионалните дейности по различен начин; служител, който трябва да посети обучение, което вече е посетил. В предложените ситуации е описано конкретно адаптивно поведение, което се изразява в осъществяване на промени в собственото поведение или в работната среда.

Посредством четиристепенна ликертова скала, участниците оценяват в каква степен даден тип адаптивно поведение е характерно за тях.

Въпросник за Локализация на контрола в работата на Пол Спектър

Въпросникът съдържа 16 айтема, които оценяват мненията на служителите за упражняване на контрол на работното място. Посочените от изследваните лица твърдения се отразяват в шестстепенна скала. Въпросникът е валидизиран за български условия от Институт по психология, БАН (Русинова, Василева, Жильова, 1996).

Въз основа на проведеня статистически анализ относно надеждността получената алфа на Кронбах е 0.73, КМО Бартлет е 0.92. Факторният анализ е осъществен посредством ротацията варимакс и се обяснява с 32% от вариациите.

Въпросник за себефективност

Представеният въпросник е авторска разработка. Той изследва поведението на служителите и начина, по който те изпълняват своите професионални задължения в съответствие с техните самооценки. Въпросникът изследва степента на увереност на служителя в себе си в процеса на изпълнение на професионалните задължения. Колкото по-висока е себефективността, толкова по-успешен е съответният служител. Респондентите предоставят отговори в съответствие с четиристепенна ликертова скала.

По отношение надеждността на методиката алфа на Кронбах е 0.83, КМО Бартлет е 0.9. Авторската методика е еднофакторна и се обяснява с 33% от отговорите.

За целите на проведеното изследване бяха приложени следните статистически методи за анализ на данни: дескриптивни статистики, честотно разпределение, Хи квадрат, непараметричните методи Ман – Уитни и Кръскал Уолис, факторен анализ, методът алфа на Кронбах, корелационен анализ, Т-тест на Стюдънт, дисперсионен анализ ANOVA, линейна регресия. Анализът е извършен посредством софтуерния продукт SPSS версия 23.

ГЛАВА ТРЕТА

РЕЗУЛТАТИ И ОБСЪЖДАНЕ

Избор на адаптивни поведенчески стратегии в съответствие с полови различия, трудов стаж, възраст и сектор на заетост на служителите

Въпросникът за стратегии за адаптивно поведение съдържа качествени данни. В тази връзка, представяме получените резултати в съответствие с най-предпочитана стратегия за адаптация в съответствие с пола, възрастта и стажа на служителите.

Наличието на статистически значима връзка бе установено посредством статистическия метод Хи-квадрат.

Резултатите от изследването в цялата извадка показват, че най-предпочитаната стратегия за адаптация е „изход от средата и търсене на нова“, която е дезадаптивна. (25,4% от случаите). Тя се изразява в наличието на фрустрираща за служителя работна среда, която насочва индивида към търсене на нова работна среда, която да съответства на възможностите и потребностите на служителя (Aldwin, 1991, 1996). Характеристиките на тази стратегия най-общо са следните:

- при липса на съгласие между колеги се преустановява дейността или се търсят други партньори,
- в ситуация на неуспех се търси нова ситуация, при която подобаващо се оценява достойнството на служителя,
- избягват се нежелана комуникация, конфликти и проблемни ситуации (Smola, Sutton, 2002).

В проведеното от нас изследване, респондентите отбелязваха най-често следните твърдения: *„Няма смисъл да си хабя нервите и да се подлагам на излишен стрес. Ще се срещам по-рядко с него и при първа възможност ще сменя местоработата си.“*, *„Ако тук не искат да се съобразяват с мен, мога да си намеря друга работа, където моето мнение ще се зачита.“*

Следващата най-предпочитана стратегия представлява оптимална адаптация - активна промяна на собственото поведение (20,2%). Тя се асоциира с реализиране на устойчиви изменения, които произтичат от осъзната потребност на служителя да надгражда своите компетенции (Мельникова, 2005). В настоящото изследване тези промени в личното поведение/отношение се изразяват основно в следното:

- начина на комуникация,
- преосмисляне на собствените позиции, възгледи, последствия от предприетите действия,
- откриване на предимствата в ситуацията, които служителят възприема като предизвикателство,
- откриване на решения, които са оптимално полезни за участниците в ситуацията,

Изследваните лица най-често избират следните твърдения: „Трябва да положя усилия и да променя своя стил на общуване.“, „Ще повиша нивото си на компетентност, за да мога да разговарям с колегата като със равен.“

Следва анализ на умерената стратегия за адаптация - пасивно подчинение на условията на средата, която е сред предпочитаните (16,3%). Тази стратегия се изразява в подчинение на факторите на работния контекст. Отличително в този случай е наличието на конформно поведение (Мельникова, 2005; Jackson, 2006). В допълнение, очертават се следните характеристики на адаптацията като пасивно подчинение на служителя:

- формира комуникативен стил, който да съответства на условията в работната среда,
- примирява се/приема всички неблагоприятни за него условия в работната ситуация без да се стреми да ги променя,
- предприема действия, които удовлетворяват потребностите на колегите и ръководството и техните възгледи и перспективи.

Служителят вярва, че изразяването на несъгласие представлява нежелана характеристика. От проведеното изследване се откриха следните примерни схващания: „Мисля, че трябва да приема този стил на общуване, за да бъде добре със всички.“, „Едва ли ще мога да направя каквото и да е, ще се примиря с положението.“

На последно място сред предпочитаните е стратегията за дезадаптация - отдалечаване от връзката/контакта със средата и потапяне във вътрешния свят. Характерно за нея, е че служителят се насочва към своя вътрешен свят, за да бъде избегнат контакта с неудовлетворяващата го работна среда. Вследствие на това, служителят не изразява своите идеи и мнения, което води до чувство на алиенация, безпомощност и отчужденост, липса на споделяне с колегите, отсъствие на подкрепа, примирение с трудните работни ситуации като чувствата се прикриват, примирява се с негативните аспекти на работния контекст с убеждението, че служителят не е способен да се справи с него. Респективно в настоящото изследване, респондентите отбелязват в най-голяма степен следните твърдения: „По-скоро ще се затворя в себе, без да общувам почти с никого.“, „Единственото, което мога да направя е да си създам свой свят, да се изолирам вътрешно, иначе няма да издържа.“

Получените резултати от въпросника за стратегии за адаптация са анализирани и във връзка с пола, възрастта и трудовия стаж на изследваните лица. Според получените данни съществува връзка между предпочитана стратегия и пол – ($\chi^2 = 27.06$; $p = 0.000$; $\chi^2(2)$)

=23.85; $p=0.000$; $U = 46$, $p = 0.000$). Статистическият анализ на данните включва непараметричните методи, Хи квадрат, Кръскал-Уолис и Ман-Уитни.

Жените са по-склонни да осъществяват промени в собственото поведение, което може да бъде обяснено с факта, че жените са по-гъвкави от мъжете. В нашето изследване най-предпочитаното твърдение сред жените е: *„Ще се опитам да погледна през призмата на партньора. Това може да ми помогне да преосмисля позицията си.“* Това твърдение отразява склонността на жените към преосмисляне на възгледите и позициите си, формирането на партньорски взаимоотношения, търсене на благоприятни работни условия, както и склонността да погледнат през призмата на своите колеги (Gibson, 2015; Bénabou, Tirole, 2002; Ng, Sorensen & Eby, 2006).

В проведеното изследване респондентите мъже, в повечето случаи отбелязваха предимно следното твърдение: *„Ще повиша нивото си на компетентност, за да мога да разговарям с него като със равен.“* Това отразява различията между мъже и жени по отношение на съдържателния аспект при осъществяване на промени в собственото поведение.

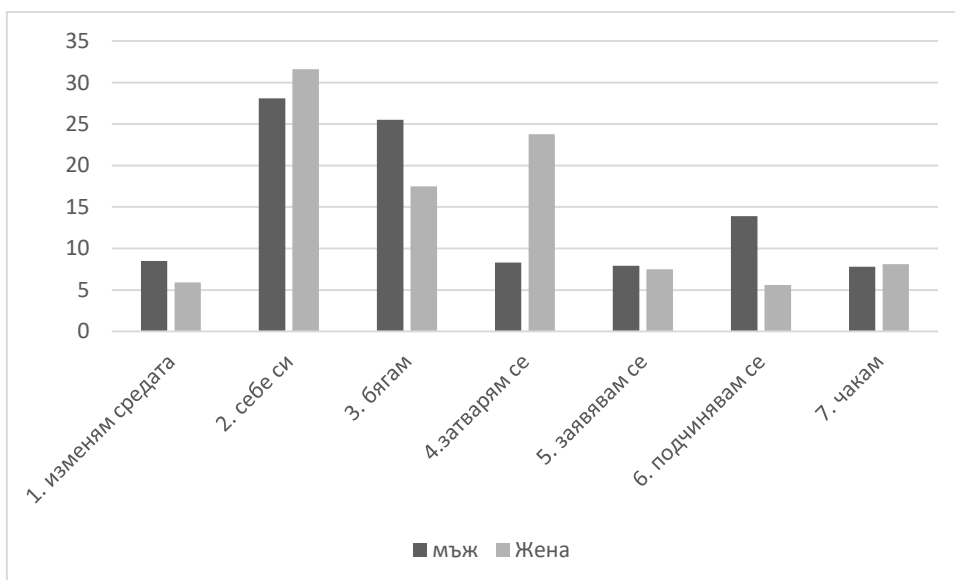
Следващата най-предпочитана стратегия за адаптация при мъжете и жените е *„Изход от средата и търсене на нова такава“*. В честотно изражение 17,5% от жените избират тази стратегия и 25,5% от мъжете. Както се наблюдава, мъжете са по-склонни да напуснат настоящата работна среда и да потърсят нова такава. Освен това, забелязват се различия при избора на предпочитано твърдение. Мъжете предимно предпочитат следното твърдение: *„Ако ситуацията се повтори, ще си намеря нова работа, където ще бъда оценен/а повече.“* Според най-избираното твърдение, жените биха потърсили нова работна среда в случаите, когато не бъдат оценени достатъчно подобаващо, което може да бъде разглеждано като водещ компонент по отношение взимането на решение за нова работа (DeHart-Davis, Marlowe, Pandey, 2009).

Следните фактори в работния контекст имат принос по отношение напускане на настоящата работна среда и търсене на нова: наличие на конфликтни взаимоотношения, липса на съгласуваност между колегите и подобаващо оценяване на постиженията на служителя.

Характерни за жените са различните форми на оттегляне от работната среда, например напускане или оттегляне в собствен свят. Въз основа на получените резултати 23.8% предпочитат стратегията за дезадаптация **„Отдалечаване от връзката/контакта със средата и потапяне във вътрешния свят“** (активен, избягващ, насочен навътре), а най-предпочитано твърдение е *„Тежко преживявам*

такива ситуации. *Ще се затворя в себе си, като се изолирам от тях.*“ Това може да бъде обяснено с наличие на неудовлетвореност от работния контекст, стремеж за избягване на конфликти, което води до отчуждение от колегите и ръководството, при липса на подкрепа от тях (Epstein, 1994; Fletcher, 2008).

Подобни интерпретации биха могли да бъдат коментирани като потвърждение на избора на стратегия за умерена адаптация при мъжете **„Пасивно подчинение на условията на средата“** (пасивен, контактен, насочен навътре) – 13,9%. При проведеното изследване мъжете предпочитат в най-голяма степен твърдението: *„Не всичко в живота върви гладко, ще трябва да се примиря с това.“*, което може да бъде интерпретирано като анализ на работната ситуация и приемане на факторите в нея. Предполагаме, че служителят осмисля наличието на възможностите и ресурсите, с които разполага по отношение справяне с възникналата работна ситуация.



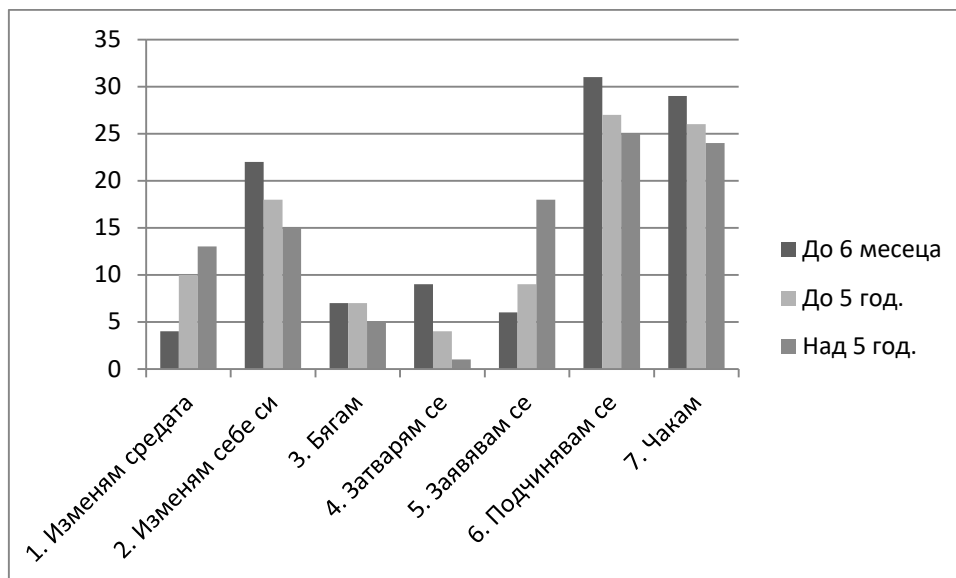
Фиг. 3 Избор на стратегии за адаптация в съответствие с пола

В получените резултати от изследването не се наблюдава статистическа значимост по отношение на *възрастта* и избора на стратегия за адаптация ($\chi^2 = 2.81$; 0.06 , $\chi^2 (2) = 2.38$; 0.06 ; $U = 18$, $p = 0.071$). В честотно отношение съществуват възрастови различия при избора на стратегия за поведенческа адаптация, които отбелязваме като тенденции. Служителите на възраст 20 – 30 години предпочитат следните стратегии: „Промяна в собственото поведение“, „Бягство от ситуацията и търсене на нова и „Подчинение на средата“. Служителите на възраст 30 – 45 години избират също стратегията „Промяна в собственото поведение“, както и „Пасивна собствена

репрезентация“ и „Подчинение на средата“. Служителите над 45 години предпочитат стратегията за “Промяна на средата“, „Бягство от средата и търсене на нова“ и „Подчинение на средата“.

В получените резултати се наблюдава статистическа значимост по отношение на *стажа* и избора на стратегии за адаптация ($\chi^2 = 39.21$; $p = 0.000$; $\chi^2 (2) = 26.78$, $p = 0.003$; $U = 41$, $p = 0.000$).

Служителите с трудов стаж до 6 месеца в най-голяма степен предпочитат стратегията „Промяна в собственото поведение“ – 26,3%; на следващо място са служителите с трудов стаж до пет години – 23,7% и на последно място са служителите с най-дълъг трудов стаж – 20,7%. Подобни резултати са закономерни, отчитайки професионалните изисквания и предизвикателства, пред които се намират служителите в съответния етап от своето професионално развитие. Наблюдават се различия и в конкретните описания за най-предпочитаната стратегия за адаптация при служителите с различен стаж. Новопостъпилите служители избират предимно „*Ще направя така че да се заинтересуват от мен. Ще се постарая да се впиша в организацията и да се съобразявам с колектива.*“ Този резултат може да бъде обяснен със стремежа за утвърждаване на своя професионализъм в новата работна среда, което предполага високи постижения, инициативност, проактивност, формиране на качествени взаимоотношения с колегите и ръководството, съгласуваност, търсене на подкрепа и супервизия в непозната ситуация, приемане на предимства и недостатъците на новия работен контекст без да бъдат изразявани намерения за неговото променяне. Служителите с трудов стаж до пет години, които в нашето изследване избират предимно твърдението „*Ще покажа отново всички положителни страни на моята работа, за да убедя другите, че оценката е неподходяща. Ще дам всичко от себе си, за тази цел.*“, което може да бъде обяснено с наличието на утвърден трудов стаж, а именно богат опит, добро познаване на работната среда, утвърденост на професионалните качества, умения и способности. Служителите с най-дълъг трудов стаж отбелязват предимно твърдението „*Необходимо е да разбере какво точно се иска от мен, може би тогава ще бъде по-лесно да променя своето поведение.*“ Това изразява вътрешната необходимост от осмисляне на осъществяването на промени в собственото поведение, което се базира на миналия опит и професионалната утвърденост.



Фиг. 4 Предпочитани стратегии за адаптация според стажа

Следващата най-предпочитана стратегия е дезадаптивната „Изход от средата и търсене на нова.“ В най-висока степен тя е избирана от новоназначените служители – почти 17%, следват служителите с трудов стаж до пет години – 15,7% и тези с най-дълъг стаж – 14,9%.

В нашето изследване новопостъпилите служители предпочитат предимно твърдението „По-скоро ще сменя местоработата си: по-добре е да си намеря нова работа, отколкото да губя време.“. Според тях, подобна ситуация не представлява загуба и е напълно резонно да потърсят работна среда, която да съответства на техните очаквания и потребности (Pierce, 1996; Harvey, Martinko, 2009). Характерно за служителите с трудов стаж до пет години, е че според тях възпрепятстващата работна среда е източник на стрес, което се наблюдава и в най-предпочитаното твърдение: „Няма смисъл да си хабя нервите и да се подлагам на излишен стрес. Ще се срещам по-рядко с него и при първа възможност ще сменя местоработата си.“ Подобни са резултатите и при служителите с най-дълъг трудов стаж. В нашето изследване най-предпочитаното твърдение е „Ако тук не искат да се съобразяват с мен, мога да си намеря друга работа, където моето мнение ще се зачита.“ Това се асоциира с детайлно познаване на работната среда, съответстващи съдържателни/изчерпателни умения и способности, които в повечето случаи имат функцията на пример за другите служители (Duffy, Ganster, Pagon, 2002).

На трето място служителите предпочитат умерената стратегия за адаптация „Пасивно подчинение на условията на средата“, за която е характерно конформно

поведение, а именно, служителите отчитат факторите на работната среда и потребностите на своите колеги и ръководство, без вътрешно съгласие с тях.

В допълнение, наблюдават се разлики по отношение и предпочитаните твърдения при служителите с различен трудов стаж. Служителите с трудов стаж до шест месеца избират предимно: *„Трябва да се изпълняват изискванията и правилата на новия колектив, за да станеш един от тях. Така и ще направя.“* В нашето изследване служителите с трудов стаж до пет години предпочитат предимно твърдението: *„Едва ли ще мога да направя каквото и да е, ще се примиря със положението.“* Подобни наблюдения се отбелязват и при служителите с най-дълъг трудов стаж. В нашето изследване респондентите отбелязват предимно: *„Не всичко в живота върви гладко, ще трябва да се примиря с това.“*

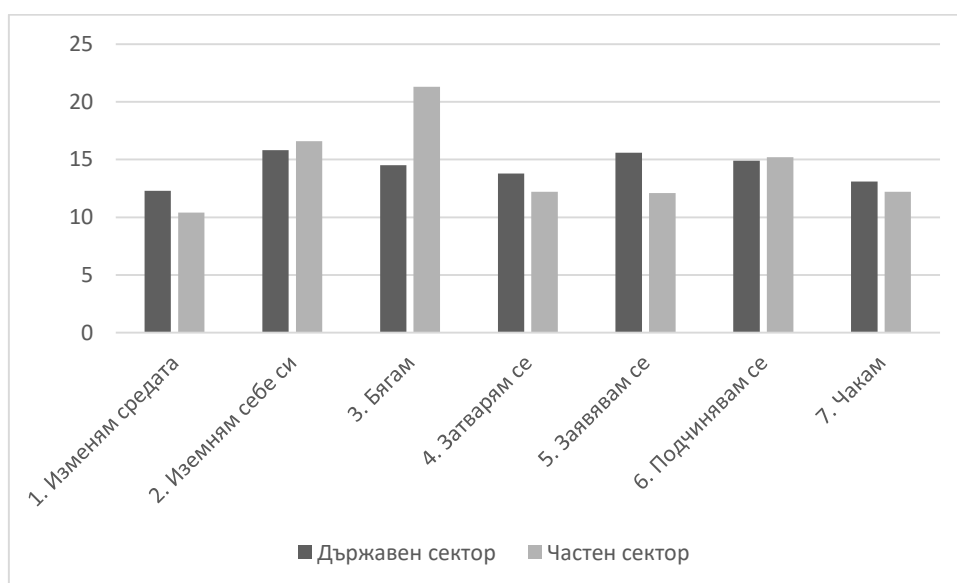
Интерес в настоящата дисертация представлява влиянието на *сектора на заетост*, в който служителят реализира своите професионални задължения, върху избора на стратегия за адаптация на поведение. В съответствие с получените резултати се наблюдава статистическа значимост по отношение на избора на стратегия за адаптация и сектора на заетост ($\chi^2 = 31.10$; $p = 0.000$; $\chi^2 (2) = 29.38$; 0.001 ; $U = 41$, $p = 0.000$). Най-високи стойности се наблюдават в предпочитанията на служителите в частен сектор на стратегията за дезадаптация *„Изход от средата и търсене на нова“* – 21,3%. В нашето изследване най-предпочитаното твърдение е: *„Ако ситуацията се повтори, ще си намеря нова работа, където ще бъда оценен/а повече.“* Предполагаме, че подобно становище отразява поведение, съгласно което служителят приема условията на работния контекст като липса на подкрепа, стимулиране и наличие на конфликти в организацията.

Подобен анализ следва при избора на оптималната стратегия за адаптация *„Активно променяне на себе си“*, която се предпочита в еднаква степен и в двата сектора съответно – 15,8% в държавен сектор и 16,6% в частен. Според нас, служителите в двата сектора са склонни да преосмислят своето поведение, подходи на действие в осъществяване на професионалните задължения, за да подпомогнат осъществяването на работния процес. В нашето изследване служителите в държавен сектор сравнително по-често отбелязват: *„Ще се опитам да погледна през призмата на партньора. Това може да ми помогне да преосмисля позицията си.“* В настоящото изследване, служителите в частен сектор предпочитат предимно следното твърдение, (което отразява оптимална стратегия за адаптация): *„Трябва да разбере защо той (тя)*

постъпва по този начин и какво може да се направи, за да не се провокира това неприятно за мен поведение.“

Наблюдава се склонност за отстояване и утвърждаване на собствените позиции при държавния сектор, което се изразява и в тяхното предпочитание към умерена стратегия за адаптация „Пасивна собствена репрезентация“. Предполагаме, че фасилитиращият работен контекст предполага склонност към открито заявяване на собствените позиции. В нашето изследване, тези служители отбелязват предимно твърдението: „Просто не трябва да се съгласявам с решения приети по този начин. В крайна сметка мнението ми има значение.“

Служителите в двата сектора на заетост в еднаква степен предпочитат стратегията за умерена адаптация „Пасивно подчинение на условията на средата“ съответно в частен сектор – 15,2% и 14,9% в държавен. В нашето изследване служителите в държавен сектор предпочитат предимно твърдението: „Не всичко в живота върви гладко, ще трябва да се примиря с това.“ Това отразява възгледите на служителите относно реалностите в работния контекст, което изисква приемане на ситуацията в съответствие с нейните характеристики (Gagné, Deci, 2005; Bond, Flaxman, & Bunce, 2008). При служителите в частен сектор най-предпочитаното твърдение е: „Ще бъде по-спокойно, ако просто го изслушвам, като външно приемам неговото мнение.“ Това предполага конформно поведение, а именно, предприемане на действия, които съответстват на правилата в организацията, без да има вътрешно съгласие с тях, както и на съответните поведенчески модели и професионални подходи, които съответстват на натиска в работния контекст (Hyland, Mills, 2015; Graen, Grace, 2015).



Фиг. 5 Разпределение на предпочитаните стратегии за адаптация според сектора на заетост

Съпоставка на адаптивните поведенчески стратегии при структурирани и неструктурирани ситуации

Съществува статистически значима връзка по отношение избора на стратегия за адаптация и ситуацията - структурирана или неструктурирана. В *структурирана ситуация* 38% от опитните служители избират оптималната стратегия за адаптация - промяна в собственото поведение. Съответно новопостъпилите служители в тази ситуация избират същата стратегия – в 34% от случаите. Този резултат е напълно консистентен с характеристиките на структурираната ситуация, а именно изискването за конкретни модели на поведение и действия. По тази причина, 33% от опитните служители избират стратегията за дезадаптация „изход от средата и търсене на нова такава“. Това вероятно се дължи на увереността на служителя, че такава ситуация може да представлява провал за него или че не е в състояние да се прави с нея. Затова, той е склонен да потърси нова работна среда, която да съответства на неговите способности.

Същевременно 34% от новопостъпилите служители предпочитат друга стратегия за дезадаптация, която се изразява в пасивно очакване за външни промени. Но също така, 31% от тези служители избират и стратегия за умерена адаптация – „пасивно подчинение на условията на средата“. Подобни резултати могат да бъдат интерпретирани през призмата на непознаване на новата работна среда, изискванията на фирмата/организацията и подходите на изпълняване на професионалните задължения. Новоназначените служители имат и друго предизвикателство – да утвърдят своя професионализъм на новото работно място.

В контраст на структурираните ситуации са *неструктурираните*, които предполагат множество възможности за справяне с тях. Тук, опитните служители избират също оптимална стратегия за адаптация, но тя се изразява в осъществяване на промени в работната среда – 38%. Важно е да бъде отбелязано, че този тип служители познават условията в работната среда достатъчно добре и са наясно какви подобрения са необходими. Интересно, е че тези служители избират, сравнително по-рядко и стратегията за дезадаптация – „изход от средата и търсене на нова такава“ – 27%. Новопостъпилите служители, в такава „слаба“ (неструктурирана) ситуация предпочитат стратегията за дезадаптация – „избягване на контакта със средата и затваряне във вътрешния свят“ – 33%. Същевременно в неструктурирани ситуации,

новоначалените служители избират стратегии за адаптация насочени към подчинение и очакване, а именно пасивно подчинение на условията на средата – 31% и пасивно очакване за външни промени – 35%, което също може да бъде интерпретирано като непознаване на работната среда и очакване опитните колеги и ръководството да предоставят насоки.

Оптимални стратегии за адаптация - промяна в поведението или в средата и трудов стаж

В съответствие с нашите предварителни допускания са разгледани проактивните оптимални стратегии за адаптация насочени към промяна в собственото поведение или в средата. От получените резултати не се получи статистическа значимост на тези стратегии по отношение на възрастта и пола, а само при стажа на служителите (табл.3).

Табл. 3 Различия в адаптивните стратегии за промяна в себе си или средата и трудовия стаж (N = 420), $p \leq 0.05$

	Трудов Стаж	N	M	SD	F	Post hoc Tukey
Промяна себе си	до 6м.	120	4.99	1.43	25.17 ($p = 0.000$)	1 -2 ($p = 0.000$) 1-3 ($p = 0.000$) 2 -3 ($p = 0.03$)
	до 5г.	176	4.57	1.21		
	над 5г.	124	4.00	1.13		
Промяна средата	до 6м.	120	4.04	1.15	21.57 ($p = 0.000$)	1 -2 ($p = 0.000$) 1-3 ($p = 0.000$) 2 -3 ($p = 0.036$)
	до 5г.	176	4.52	1.39		
	над 5г.	124	4.89	1.20		

Получените резултати могат да бъдат интерпретирани, в съответствие с това, че в работна среда от ключово значение е професионализма на служителя, а не неговите пол и възраст

От представените резултати в табл. 3 може да се твърди, че служителите с най-малък трудов стаж са най-склонни да осъществяват промени в собственото поведение. В контраст са служителите с най-богат трудов опит, които са най-склонни да променят

работната среда. Това може да бъде обяснено посредством богатството на опит на служителите с най-продължителен стаж, познаването на работната среда, както и развитието на професионалните качества. В допълнение, следва да бъде отбелязано, че се наблюдава статистическа значимост на разликите и в трите групи трудов стаж $F(2.41) = 14.3$, $p = 0.000$.

Стратегии за адаптация - промяна в собственото поведение или на средата и социалния климат на работното място

В съответствие с нашите предварителни допускания, резултатите от проведеното изследване показват, че социалният климат на работното място има връзка с избора на стратегия за адаптация. Проследява се оценката, която служителят представя за социалния климат на работното място и неговата готовност да реализира промени в собственото поведение или в средата (табл. 4).

От проведеня анализ се установява статистически значима положителна корелационна връзка между промяната в собственото поведение и скалите на въпросника, без двете скали – „натиск в работата“ и „управленски контрол“. Това се асоциира с фасилитиращия социален климат на работното място, а именно, наличието на повече включеност във взимането на решения, по-добрите взаимоотношения между служителите, наличие на повече независимост в процеса на изпълнение на професионалните задължения, както и съответния физически комфорт, които подпомагат служителя да осъществява промени в собственото поведение.

Табл. 4. Връзка между подскалите на социалния климат на работното място и адаптационните стратегии за промяна на себе си, и на средата, $p \leq 0.05$

р (г)	Включеност	групова сплотеност	Автономия	натиск в работата	Яснота	управленски контрол	физически комфорт
промяна поведение	.452 (.002)	.433 (0.000)	.342 (000)	-.427 (.001)	.450 (.000)	-.407 (.003)	.385 (.006)
промяна средата	.435 (.001)	.394 (.000)	.253 (.000)	-.445 (.000)	.477 (.000)	-.427 (.000)	.383 (.000)

Скалите „натиск в работата“ и „управленски контрол“ показват наличие на отрицателна корелационна връзка между тези променливи и двете адаптивни стратегии - промяна в поведението и на средата. Това означава, че колкото е по-малък натиска на

работното място, толкова повече служителите са по-склонни да променят собственото поведение и средата. Същото твърдение се отнася и за скалата „управленски контрол“.

От получените резултати се констатира, че скалите: групова сплотеност, включеност, яснота и физически комфорт се характеризират като фасилитиращи. Това предполага, че подпомагат служителя да подобри своята резултатност, както и да осъществи необходимите промени. Напълно закономерно е скалите като „управленски контрол“ и „натиск в работата“ да имат отрицателни корелационни стойности, тъй като в такива случаи служителят изпълнява своите професионални задължения в строго съответствие с установени стандарти и при наличие на силно влияние и напрежение.

Получените резултати от регресионния анализ по отношение стратегиите за адаптация - промяна в собственото поведение също демонстрират влиянието на фасилитиращият характер на социалния климат на работното място. Наблюдават се по-високи стойности при скалите включеност (бета =**0.245**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.426$), групова сплотеност (бета =**0.332**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.187$) автономия (бета =**0.252**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.117$), яснота (бета =**0.279**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.202$), физически комфорт (бета =**0.187**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.148$). Съответно скалите натиск в работата (бета =**-0.118**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.182$), управленски контрол (бета =**-0.138**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.166$) са с по-ниски стойности, което е закономерно.

Сходни резултати се наблюдават и по отношение влиянието на социалния климат на работното място върху стратегията за адаптация - промяна в средата: включеност (бета =**0.454**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.403$), групова сплотеност (бета =**0.389**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.155$) автономия (бета =**0.218**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.264$), яснота (бета =**0.233**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.227$), физически комфорт (бета =**0.247**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.147$). В противовес са резултатите за натиск в работата (бета =**-0.154**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.198$), управленски контрол (бета =**-0.183**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.182$), които вероятно служителите разглеждат като възпрепятстващи тяхното развитие.

Стратегиите за адаптация - промяната в себе си и в средата и личностните характеристики

Избора на стратегия за адаптация и по-конкретно промяна в собственото поведение или в средата е разгледан и посредством установяване на корелационните връзки между тези стратегии и личностните характеристики, които са анализирани в дисертацията (табл. 5).

Табл. 5. Връзки между личностните характеристики и промяната в себе си и средата като аспекти на адаптацията, $p \leq 0.05$

р, г	Себеефективност	Асертивност	вътрешен локус контрол	Ригидност
промяна поведение	.230 (.000)	.215 (.000)	.348 (.000)	.121 (.000)
промяна среда	.227 (.000)	.276 (.000)	.328 (.000)	.124 (.000)

От представените резултати може да се констатира, че се наблюдава положителна корелационна връзка между себеефективността, асертивността и вътрешния локус на контрола от една страна и осъществяване на промени в собственото поведение, от друга. Този резултат може да се интерпретира като увереност в собствените способности и стремеж за тяхното развитие. Служителят осмисля необходимостта да промени собственото поведение, за да постигне поставените цели. Известно е, че служителите с вътрешна локализация на контрола са склонни към саморегулация и себенаблюдение. И при стратегията за адаптация „осъществяване на промени в средата“ също така се наблюдава положителна корелационна връзка по отношение на себеефективност, асертивност и локализация на контрола.

Стратегии за адаптация - промяна в собственото поведение и в средата и влияние на характеристиките на личността

В съответствие с едно от поставените предварителни допускания следва да бъдат разгледани резултатите за наличието на влияние на личностните характеристики върху избора на оптимална стратегия за адаптация.

Осъществяването на промени в собственото поведение се асоциира с високо равнище на увереност в собствените професионални умения и способности, утвърждаване на позициите, възможност за осъществяване на контрол спрямо работните ситуации. В контраст се наблюдават ниски стойности на влияние на ригидността, което е напълно закономерно, тъй като ригидността възпрепятства осъществяването на промени в собственото поведение.

Изборът на стратегия за адаптация насочена към осъществяване на *промени в собственото поведение* се характеризира с висока себеефективност (бета = **0.471**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.80$), което може да бъде интерпретирано през призмата на стремеж за

постигане на поставените цели и успешно справяне със съответната работна ситуация. Напълно закономерен е и резултата с влиянието на високата асертивност върху този тип адаптивна стратегия (бета = **0.408**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.065$).

Напълно закономерно е и влиянието на вътрешната локализация на контрола (бета = **0.321**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.053$) върху промените в собственото поведение, което в настоящото изследване може да се каже, че се проявява в синхрон с високите себефективност и асертивност. Характерно за този тип служители, е че те са проактивни, целеустремени, насочени са към оказване на влияние спрямо колеги и ситуации, както и че са склонни са да търсят промени, което е възможно обяснение на ниските стойности при ригидността (бета = **0.103**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.035$). Разбира се, осъществяването на промени в собственото поведение е немислимо при наличие на високи нива на ригидност.

Служителят предварително осмисля необходимостта от осъществяване на промени в собственото поведение. Това се базира на неговите личностни и професионални способности и качества, както и на факторите от работната среда, които задават съответните параметри за осъществяване на професионалните задължения.

Въз основа на получените резултати, може да се твърди, че личностните характеристики оказват влияние по отношение осъществяването на промени в собственото поведение. Служителите, които вярват, че посредством своите способности могат да постигат добри резултати в професионалната сфера се насочват именно към тази стратегия за адаптация. По този начин те надграждат своите професионални компетенции и модели на поведение, както и обогатяват своя трудов опит.

Подобни са резултатите и при избора на стратегия за адаптация насочена към *промяна в работната среда*. Тук също се наблюдават по-ниски стойности на влияние при вътрешната локализация на контрола (бета = **0.294**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.056$). Тези стойности са напълно закономерни, тъй като от служителя се изисква/очаква инвестиране на повече вътрешен личностен ресурс, както и повлияване на външни фактори, когато не е сигурно какъв би бил крайния резултат. Служителите, които избират стратегията за адаптация насочена към промяна на средата се характеризират с по-висока себефективност (бета = **0.389**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.0136$), което може да се интерпретира като стремеж ориентиран към продуктивно взаимодействие между служителя и работната среда. Подобен резултат се наблюдава и при влиянието на асертивността, което също е високо (бета = **0.341**, $p = 0.000$; $R^2 = 0.153$). Както вече

беше отбелязано, осъществяването на промени в работната среда предполага отстояване на собствените позиции в по-голяма степен. В този случай е необходима повече настойчивост, което се асоциира в известна степен със самоувереността и самооценката (Peneva, Mavrodiev, 2013).

В допълнение, този тип служители са склонни да потърсят нови подходи на осъществяване на професионалните задължения, както и да се стремят да „моделират“ работната среда така, че да съответства на техните потребности. И в този случай, слабото влияние на личностната характеристика „ригидност“ (бета =0.111, $p = 0.000$; $R^2 = 0.011$) може да бъде обяснено посредством липсата на активното осъществяване на промени в работната среда.

Изборът на стратегия за адаптация насочена към осъществяване на промени в средата предполага също увереност и опитност в действията, които служителят предприема. Но, същевременно е необходима и утвърденост при отстояване позициите във връзка с осъществяването на промени в работната среда.

Пасивни стратегии за адаптация и личностни характеристики

В съответствие с последната хипотеза в настоящата дисертация следва анализ на пасивните стратегии за адаптация при служителите. Получените резултати не потвърдиха нашите предварителни допускания. Представените резултати са сходни с тези на стратегиите за адаптация, при които служителят променя собственото поведение или средата (табл.5).

Табл. 5 Връзка между пасивните адаптивни стратегии и личностните характеристики

р, г	Себеефективност	Асертивност	Вътрешен локус контрол	Ригидност
Не променя себе си	.311 (.000)	.431 (.000)	.292 (.007)	.134 (.000)
Не променя средата	.243 (.001)	.385 (.02)	.258 (.002)	.109 (.000)

Служителите, които избират пасивни стратегии за адаптация - да не променят собственото поведение или средата се характеризират с добро ниво на

себеефективност, асертивност и вътрешна локализация на контрола, както и ниско равнище на ригидност. Този резултат може да бъде обяснен посредством позициите на личността, а именно, че служителят не счита за необходимо да осъществява промени. Възможно е фактори от средата да повлияват този избор на стратегия за адаптация. Някои от тези фактори могат да бъдат взаимоотношенията с ръководството и колегите, характера на съответната работна ситуация и други.

В съответствие с нашите предварителни допускания следва да бъдат разгледани резултатите при стратегиите за адаптация, при които служителят не осъществява промени в средата или в собственото поведение и влиянието на личностните характеристики. Хипотезата ни не се потвърди. Резултатите показват влияние на вътрешна локализация на контрола, а не външна, както предварително очаквахме. В допълнение, ригидността е в ниско равнище, което също не съответства на заложените предположения.

В по-детайлен аспект, себеефективността оказва високо влияние ($\beta = 0.581$, $p = 0.000$; $R^2 = 0.096$) спрямо постиженията на служителите, което може да бъде обяснено посредством степента, в която служителят е уверен в своят професионализъм. Това може да се отбележи и за асертивността, за която е също характерно високо влияние ($\beta = 0.613$, $p = 0.000$; $R^2 = 0.189$). Липсата на промяна в работната среда - пасивното поведение, не предполага слабо развитие на съответните личностни качества. В този ред на мисли, може да бъде обяснено и силното влияние на вътрешната локализация на контрола ($\beta = 0.497$, $p = 0.000$; $R^2 = 0.0084$).

Подобни резултати могат да бъдат интерпретирани през призмата на наличие на други фактори на работната среда, каквито биха могли да бъдат фирмените политики, които са причината за подобно пасивно поведение. Същевременно, това може да бъде интерпретирано и от перспективата на това, че служителят е изградил конкретен професионален образ за себе си и той не се идентифицира с избора на стратегия за адаптация.

Следва да бъдат разгледани и стратегиите за адаптация, при които служителят не променя работната среда, където се наблюдават сходни резултати.

Въз основа на получените резултати, се наблюдава високо влияние на себеефективността ($\beta = 0.473$, $p = 0.000$; $R^2 = 0.0057$), което може да бъде интерпретирано като успехите, които служителите са имали в предходен период. Липсата на промяна в работната среда в този случай, според нас, е вероятно поради богат трудов опит на служителите, които не намират необходимост да бъдат реализирани

промени в работната среда. Подобни резултати се наблюдават и при асертивността (бета =0.569, $p = 0.000$; $R^2 = 0.144$), която според нас, следва да бъде разглеждана като качество на личността, да не се асоциира с предпочитанието към стратегия за адаптация, при която липсва промяна в работната среда.

В съответствие с проведеното изследване, получихме наличие на влияние и по отношение на вътрешната локализация на контрола (бета =0.308, $p = 0.000$; $R^2 = 0.062$). В този случай, допускаме, че служителят представя своите възгледи относно работната среда, а именно, че не е необходима промяна в нея, че като цяло не е необходимо да се реализират промени.

Интересен е факта, че ригидността, обратно на нашите очаквания, не оказва влияние (бета =0.132, $p = 0.000$; $R^2 = 0.010$) върху тази пасивна стратегия на адаптация, което от една страна може да бъде обяснено със социална желателност, а от друга с характера на самия служител. Според нас, характеристиката ригидност при тази стратегия за адаптация, при която липсва промяна в работната среда може да бъде разглеждана през призмата на обмисляне на решения.

Предполагаме, че предпочитанието към пасивни стратегии за адаптация се асоциира с конкретната работна ситуация, а именно възможността на служителя да осъществява промени в работната среда. Същевременно тези служители се възприемат и като утвърждаващи собствените позиции.

В синтез, следва да бъде отбелязано, че предпочитането на стратегии за адаптация, при които липсва насоченост за промяна в собственото поведение или в средата не се повлиява съществено от определени характеристики на личността, както се предполага в хипотезата. Служителите не разглеждат себе си като неспособни да се променят или да повлияват на работната среда, а напротив вероятно те преценяват текущото състояние както на ситуацията в работната среда, така и на собственото поведение и предпочитат тези пасивни стратегии за адаптация.

ОБСЪЖДАНЕ НА ХИПОТЕЗИТЕ

Настоящата дисертация разглежда психологичната готовност от перспективата на начина, по който служителят формира своето поведение в работна среда и на процеса на адаптация. Разгледани са и факторите на работната среда, които са представени от социалния климат на работното място и структурирани и неструктурирани работни ситуации. В съответствие с проведеното изследване и представените резултати следва дискутиране на хипотезите.

Хипотеза 1 относно разнообразието от адаптивни стратегии се потвърди частично, а именно - стажа и пола имат връзка с избора на стратегия за адаптация. В хипотезата се предполага, че ще се наблюдават различни стратегии при служителите с опит и новопостъпилите, както и по характеристиките пол, възраст и стаж, а също и в съответствие със структурирани и неструктурирани ситуации. В съответствие с представените резултати, като цяло няма ярко открояващи се предпочитани стратегии, но служителите са склонни да избират оптимална стратегия за адаптация, при която променят собственото поведение; умерена стратегия за адаптация - пасивна собствена репрезентация и стратегията за дезадаптация - изход от средата и търсене на нова такава.

Въз основа на получените резултати установихме различия при избора на стратегии при опитните и новопостъпили служители в структурирани и неструктурирани ситуации. В *структурирани ситуации* опитните служители, както и новопостъпилите предпочитат да променят собственото поведение. Същевременно, опитните служители в структурирана ситуация са склонни и да потърсят изход от средата и да се насочат към друга работна среда в случай, че ситуацията не съответства на способностите на служителя или не го удовлетворява. В „силните“ ситуации опитните служители се насочват и към пасивна собствена репрезентация, което се изразява в изразяване на собствените позиции. Според нас, тъй като опитните служители познават работната среда и полученият резултат е напълно резонен.

При новопостъпили служители в структурирани ситуации, предпочитанието към стратегии за адаптация се изразява в пасивни очаквания за промяна в работната среда, (умерена стратегия за адаптация) и пасивни очаквания за външни промени, което е дезадаптивно. Тези резултати са напълно закономерни, като се отчита непознаването на новата работна среда, необходимостта от получаване на насоки от колегите, както и утвърждаването на професионалните качества.

Получихме потвърждение на нашите очаквания и по отношение на *неструктурирани ситуации* разгледани през призмата на служителя. В този случай, служителите, които добре познават работната среда са склонни да я променят, а при отсъствие на яснота и липса на правила, опитните служители биха потърсили нова работна среда или биха се подчинили на условията на ситуацията.

Подобни резултати се наблюдават и при новоназначените служители, които поради липса на насоки и помощ от колегите, и непознаване на новата работна среда биха

потърсили нова, биха се подчинили, както и че са склонни да очакват осъществяване на промени от колегите.

Хипотеза 2 се потвърди напълно. Установихме, че стратегиите за адаптация, насочени към промяна в собственото поведение или на средата, имат връзка с параметрите на социалния климат на работното място. По-конкретно, с включването в дейностите и процесите в работната среда, като това е съпроводено с по-нисък натиск в процеса на изпълнение на работните задължения. Получените резултати потвърдиха нашето очакване, че служителите, които са насочени към активна промяна на собственото поведение и на средата ще бъдат по-независими, но и същевременно ще са насочени към по-голяма групова кохезия (Fodor, Wick, Hartsen, 2006). В съответствие с резултатите установихме, че наличието на благоприятен социален климат на работното място е пряко свързан с адаптивните стратегии, насочени към промяна на себе си и на средата. Може да се каже, че по-добрите условия в работния климат водят до повече промени в себе си, което се отразява и на характеристиките на личността (Ames, 2009).

Хипотеза 3 се потвърди напълно. Служителите, които избират стратегии за адаптация, насочени към промяна на собственото поведение или средата, са с по-високи нива на себеефективност, което е пряко свързано с промените, които те осъществяват в работата. Аналогични са и резултатите за асертивността. Когато служителят е активен и се променя в съответствие с изискванията на средата, той е и по-асертивен по отношение отстояване на собствените перспективи и действия (Stajkovic, Luthans, 2002; Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001). Служителите, които се ангажират със стратегии, насочени към самите тях (навътре, по Мельникова, 2005) се ръководят от свои вътрешни убеждения в процеса на осъществяване на промени и при изпълнение на своите професионални дейности (Величков, 1989, 2006). Ригидността е в ниски стойности. Ригидността като личностно качество и промяната в собственото поведение като процес са напълно изключващи се.

Хипотеза 4 се потвърди частично. В съответствие с получените резултати, може да се твърди, че се наблюдава известно сходство на личностните характеристики при избора на стратегии за оптимална адаптация и стратегии за умерена адаптация. Отличителното в този случай, са по-ниските стойности на влияние при себеефективността, асертивността и локализацията на контрола, а ниските нива на ригидност не потвърдиха нашите очаквания. .

Според нас, служителят очаква положителни за него резултати от конкретната ситуация. Това е необходимо условие, при осъществяването на определени промени –

вярването в успеха. От друга страна, ригидността не оказва влияние върху осъществяването на промени в средата. Може да се каже, че ригидността не се проявява в случаите, когато се променят външни условия, които да отговарят на изискванията на служителите.

Хипотеза 5 не се потвърди, което показва необходимост за нови проучвания, които да изяснят механизмите довели до този резултат. Служителите, които избират пасивните стратегии за адаптация се характеризират с добро ниво на себеэффективност, асертивност, вътрешна локализация на контрола и ниска ригидност. Допускаме, че служителите оценяват текущото състояние, като не намират необходимост от осъществяване на промени както в собственото поведение, така и в среда. В допълнение, предполагаме, че тези служители са по-склонни да осъществяват промени насочени към бъдещ период от време. Според нас, бъдещите изследвания в тази насока следва да бъдат ориентирани и към факторите на средата, фирмените политики и характеристиките на работната среда.

ИЗВОДИ

1. Оптималните стратегии за адаптивно поведение се изразяват в активно осъществяване на промени в собственото поведение. Това се изразява в промяна в начина на общуване, проактивност, анализиране на ситуацията, което води до съответните поведенчески промени, преосмисляне на начина, по който служителите изразява своята перспектива, промяна на собствените възгледи на базата на възникналата ситуация, стремеж за откриване на възможностите, които се намират в една ситуация, която е некомфортна за служителите, както и склонност към изграждане на партньорски взаимоотношения.

Адаптивните стратегии насочени към промяна в средата се асоциират с корекции във взаимоотношенията с колегите, нововъведенията в работния процес като например нов софтуер, отбелязване на елементите, които възпрепятстват функционирането на работния процес, отстояване на собственото мнение и перспективи, когато те подпомагат осъществяването на професионалните задължения, отбелязване на необходимостта от преразглеждане на новите работни правила в случаите, когато те не са достатъчно уместни, както и възможност служителите да решава в кои работни ситуации е в състояние да се включи.

2. Умерените стратегии за адаптивно поведение се изразяват в осъществяването на вероятни промени в собственото поведение. Характерно тук, е че служителите заявяват своите перспективи и възгледи, изпълняват професионалните си

задължения в съответствие с конкретната работна ситуация, формира собствено становище относно правилата в работния процес, отстоява собственото мнение, отбелязва несправедливостта в работата.

Друга е стратегията за адаптация за **очакване за осъществяване на промени в работната среда**. При нея служителят приема и се съгласява с възникналите обстоятелства по отношение на работния процес и правилата. Това се изразява в подчинение и изпълнение на съответните работни изисквания, избягване изразяване на несъгласие, тъй като служителят счита, че това не е уместно, съгласяване с вече взетите решения, нововъведения и правила за работа, следване на правилата, както и прекратяване на определени действия, които служителят смята, че не съответстват на конкретната работна ситуация.

3. При **дезадаптивните стратегии**. Служителите се възприемат през призмата на своите качества и постижения до момента. Допускаме, възможността за формиране на мислен образ, който са изградили служителите за себе си. Тези стратегии предполагат допълнително изследване, като според нас е препоръчително да се включат и други фактори, които да бъдат проучени. В такива ситуации е възможно наличие на неблагоприятен социален климат на работното място, който да не подпомага процеса на адаптация.

4. **Структурираните ситуации** изискват съответния ресурс от служителя, който се изразява в анализ на ситуацията, собствените възможности и вероятността за адаптиране към нея, което се изразява в съответните поведенчески стратегии. **При неструктурираните** ситуации също се изисква адаптиране на служителя. Въпреки че тази ситуация е поливариантна и позволява много и различни подходи на действие, от служителя се изисква да селектира онези действия, които да доведат до очаквания от него резултат. Разгледани са следните форми на ситуационно поведение: *Конструктивно поведение*, при което се търсят благоприятните възможни изходни варианти за всички страни. Основната цел е постигане на решения удовлетворяващи всички участници в ситуацията; *конформно поведение*, което се открие в резултатите на настоящата дисертация. Характерно за този тип поведение, е че служителите формират определени поведенчески модели на примирение и подчинение.

5. **Социалният климат на работното място** може да бъде фасилитиращ и да подпомага процеса на адаптация, както и да повлиява развитието на качествата на служителя. Установихме, че благоприятният социален климат на работното място повишава продуктивността на служителя, както и увереността в способностите му, а

също така и стимулира утвърждаването на собствените възгледи, възможността конкретна работна ситуация да бъде повлияна в съответствие с възможностите на служителя, включването в процесите на взимане на решения относно начина на изпълняване на професионалните задължения, взаимоотношенията между отделните служители и предоставяне на конкретни изисквания по отношение на работния процес, което се асоциира с повече яснота.

ПРЕПОРЪКИ

В съответствие с получените резултати и последвалия анализ, установихме, че с цел разкриване на практическата насоченост на изследването, следва да отбележим следните препоръки, които отразяват нашата концепция относно психологичната готовност на служителите за адаптация към ситуации в работна среда:

Възгледи и възприятие – всяка възникваща работна ситуация предизвиква съответните реакции при различните служители. Така например новопостъпилите служители изпитват необходимост от оказване на подкрепа от опитните.

Преформулиране и преосмисляне - представлява смисъла/значението, което всеки служител придава на съответната ситуация. Това поражда множество въпроси, отговори.

Умения или компетенции, които се изразяват в начина на учене на всеки служител и неговото взаимодействие с работната среда.

Планиране - какви действия е необходимо служителя да предприеме, време, фази на процеса на планиране, етапи посредством, които ще бъде реализирана поставената цел и други.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процесът на адаптация е ключов аспект в работата, както при служители с опит, така и при новопостъпили. Но този процес е повлиян от множество фактори каквито са личностните характеристики и ситуацията на работното място. Адаптацията се разглежда при новопостъпващи служители и служители с определена продължителност на стажа. Анализира се влиянието на личностните характеристики себеэффективност, асертивност, ригидност и вътрешна локализация на контрола, а работната среда е представена в структурирана или неструктурирана е работната ситуация, както и посредством социалния климат на работното място. От получените резултати се установи, че служителите избират различни адаптивни поведенчески стратегии съобразно ситуацията, трудовият стаж, пола и сектора на заетост – държавен или

частен. Наблюдават се и съответните различия в избора на адаптивни стратегии под влиянието на личностните характеристики.

Необходимо е да отбележа, че анализираните фактори – личностните и организационните са селектирани, за да бъдат установени в по-детайлен аспект предикторите които повлияват адаптационния процес.

ПРИНОСИ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

- Настоящото изследване представя нов анализ относно стратегиите за адаптация и тяхното взаимодействие със социалния климат на работното място и личностните характеристики като себеефективност, асертивност, локализация на контрола и ригидност.
- Разработени са авторски методики за себеефективност на работното място и ситуативни казуси, които имат теоретичен и приложен характер и са базирани на реални трудови ситуации. Методиките могат да бъдат използвани от ръководството/мениджмънта на „човешки ресурси“.
- Апробирани са и две методики – за асертивност и въпросник за адаптивни стратегии на работното място. Те са изключително практично средство, посредством което може да се създава адаптационен профил на служители и ръководители в различни фирми, организации и др. Въпросникът за адаптивни поведенчески стратегии е подходящ за проследяване на единични случаи.
- Настоящата докторска дисертация има и практична приложимост Това се изразява в представянето на отговори на важните за всеки служител в „човешки ресурси“ въпроси като: какъв би бил даден конкретен кандидат за работа? Какво би било неговото поведение?

Тези проблеми са насочени към служителите на човешки ресурси и считам, че е важно да отбележа, че освен с изброените научни приноси, дисертацията има практична приложимост, която цели да подпомогне подбора на служители, както и да фасилитира работния процес в случаите, когато служителите изпитват затруднения.

ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Психологическа готовност на служители за трудни и кризисни ситуации на работното място ISSN 1311 – 4700

2. Психологическата адаптация и нагласите към различия при служители в ситуации на промяна ISSN 1314 – 0707
3. Професионалната психологическа адаптация като важен фактор в социализацията на служителите (под печат)
4. Стиллове на адаптация в ситуации на промяна при служители (Десета национална школа за докторанти и млади изследователи в областта на психологията и социалните науки (под печат)
5. Работната среда като аспект в процеса на адаптация при служители (под печат)