

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор федерального государственного  
бюджетного учреждения науки  
«Институт психологии Российской академии наук»  
доктор психологических наук, профессор  
Д.В. Ушаков  
«И» \_\_\_\_\_ 2024 г.



**Отзыв**

**Ведущей организации на диссертацию**

**Селезневой Ксении Александровны на тему:**

**«Психологические особенности адаптации менеджера по продажам как  
субъекта труда в новых социальных условиях»,**

**представленную в диссертационный совет 24.2.411.01,**

**на соискание ученой степени кандидата психологических наук по**

**специальности 5.3.3 - Психология труда, инженерная психология,**

**когнитивная эргономика**

Диссертация Селезневой Ксении Александровны «Психологические особенности адаптации менеджера по продажам как субъекта труда в новых социальных условиях» отвечает современным запросам психологии труда в области адаптации менеджеров по продажам и развития профессионально важных качеств (далее – ПВК), обусловленных новыми социальными условиями.

**Актуальность темы.**

Актуальность диссертационного исследования К.А. Селезневой не вызывает сомнений. Изучение адаптации менеджера по продажам относится к числу острых проблем психологической науки, особенно в настоящее время, которое характеризуется глобализацией, цифровизацией, переходом на дистанционный формат ведения трудовой деятельности. Особую значимость изучение данной проблемы имеет в контексте системы адаптации и



соответствия субъекта труда запросам потенциальных работодателей. Содержание представленной диссертации позволяет отнести это научное исследование к числу актуальных научных работ по ряду причин.

Во-первых, необходимостью снижения уровня психологического дискомфорта менеджера по продажам в первые недели работы в новой организации.

Программа адаптации и тренинга, направленного на развитие ПВК, включая вновь формируемые, соответствующие требованиям социума. Данная программа может помочь в данный период менеджеру по продажам, обеспечив планомерное вхождение в профессию при поддержке руководителя и коллег, а также быстрое приобретение профессиональных знаний и навыков.

Во-вторых, недостаточной научной разработанностью программ адаптации менеджера по продажам с точки зрения влияния новых социальных условий на процесс реализации профессиональной деятельности. Большинство существующих на данный момент программ психологической адаптации не содержит современных корректив, обусловленных цифровизацией, глобализацией и прочими социальными изменениями, что значительно усложняет процесс вхождения нового субъекта труда в профессию. Появление новых профессионально важных качеств, обусловленных современными социальными условиями, требует внимания при разработке программы, поскольку оказывает ключевое влияние на уровень адаптации менеджера по продажам.

В-третьих, отсутствие понимания психологических особенностей адаптации менеджера по продажам. Обусловлено это тем, что в настоящее время отсутствует единое определение понятия «менеджер по продажам», а в связи с этим нет четкого понимания функциональных обязанностей и необходимых профессионально важных качествах, необходимых для выполнения трудовой деятельности.



Отмеченные причины являются вполне обоснованными для проведения научных исследований по выявлению и определению психологических особенностей адаптации менеджера по продажам в новых социальных условиях.

Таким образом, наличие противоречий, недостаточная изученность и разработанность проблемы, ее высокая научная, социальная и экономическая значимость, отражают актуальность диссертационного исследования К.А. Селезневой. Выводы и разработки диссертанта по обозначенной проблеме являются значимыми для психологии труда, инженерной психологии и когнитивной эргономики, поскольку вносят вклад в систему представлений о субъекте труда и способны обеспечить сопровождение психологической адаптации менеджера по продажам в новых социальных условиях путем реализации программы адаптации и обучения, направленных на развитие новых ПВК.

**Научная новизна исследования** состоит в расширении теоретико-методологических основ реализации психологической адаптации менеджера по продажам и непосредственно разработанной автором программы адаптации, включающей тренинг, направленный на развитие новых ПВК, обусловленных современными условиями трудовой и профессиональной деятельности.

**Теоретическая значимость** представлена углублением и расширением научного понимания особенностей адаптации менеджера по продажам, а также выявлением взаимосвязи между адаптацией, формированием профессионально важных качеств и эффективностью трудовой деятельности, что нашло свое отражение в авторской программе адаптации менеджера по продажам. Помимо этого, соотнесены термины «Психологическая адаптация менеджера по продажам», «Профессионально важные качества», «Элементы адаптации» и «Новые социальные условия» - автором выделены области их пересечения, определена специфичность. Показана необходимость изучения



особенностей адаптации менеджеров по продажам в контексте онлайн формата деятельности. Результаты исследования расширяют научные представления об адаптации менеджеров по продажам для формирования эффективных отделов реализации онлайн продаж.

**Практическая значимость** диссертационной работы К.А. Селезневой заключается в возможности применения разработанной авторской программы адаптации менеджера по продажам психологами и специалистами по подбору персонала, что обеспечит благоприятные психологические условия вхождения субъектов в новую организацию, будет способствовать быстрому приобретению профессиональных знаний и навыков, соответствующих тенденция настоящего времени. Следует отдельно отметить комплексную консультационную, диагностическую, коррекционно-развивающую и просветительскую направленность диссертационной работы.

#### **Общая характеристика.**

Диссертация К.А. Селезневой характеризуется обоснованностью выдвинутых гипотез, поставленных целей и задач, достаточным объемом направления исследования, гармоничным сочетанием теоретико-методологических основ и эмпирических данных, репрезентативностью выборки, информативностью и надежностью выбранных методов исследования, использованием эффективных методов обработки полученных результатов, глубиной анализа и обобщений. Объем и структура диссертации соответствует сложности исследуемой проблемы и логике исследования, определяются поставленным целям и задачам, выдвинутым гипотезам. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 152 источника, в том числе, работы на иностранном языке, приложений. Объем работы составляет 214 страниц.

Во введении К.А. Селезнева обосновывает актуальность темы исследования с учетом современного развития общества и требований потенциальных работодателей к субъекту труда, проводит анализ степени



разработанности темы исследования, формулирует научную задачу, цель, объект, предмет, задачи и гипотезы, описывает используемые методы, обозначает проведение этапов исследования, представляет научную новизну, теоретическую и практическую значимость работы, отмечает личный вклад и формулирует положения, выносимые на защиту.

В первой главе «Теоретико-методологические основания исследования феномена адаптации в отечественной и зарубежной литературе» представлен подробный анализ отечественных и зарубежных психологических исследований по данной проблеме, проанализированы различные подходы к разработке проблемы.

Раскрыты основные изменения современности, касающиеся профессиональной деятельности менеджера по продажам, которые необходимо учитывать в процессе адаптации. Отмечено, что цифровые технологии в настоящее время занимают лидирующее место в профессиональной деятельности указанного субъекта труда.

Положительной оценки заслуживает тщательное рассмотрение и описание подходов к определению понятия «адаптация», а также виды и методы, применяемые в процессе адаптации.

На теоретическом уровне описаны основные изменения социальных условий, которые оказывают наибольшее влияние как на процесс адаптации, так и на профессиональную деятельность менеджера по продажам.

Во второй главе «Профессиографическое исследование адаптационных процессов менеджеров по продажам с учетом социальных изменений» представлены психологические особенности профессиональной деятельности менеджера по продажам в новых социальных условиях и проведено профессиографическое исследование менеджеров трех уровней: линейный (менеджеры склада), средний (менеджеры по продажам) и высший (менеджеры высшего звена).



По итогу анализа автором разработана обобщенная профессиограмма менеджера по продажам, которая позволила упростить восприятие данной профессии и свести к единому пониманию функциональных особенностей субъекта труда, места и роли в организации. Отмечено, что разработанная обобщенная профессиограмма менеджера по продажам является ключевым инструментом в процессе реализации программы адаптации, поскольку учитывает все аспекты деятельности менеджеров по продажам трех уровней, представленных в начале диссертационного исследования.

В третьей главе «Разработка и анализ программы адаптации менеджера по продажам по развитию новых профессионально важных качеств, обусловленных социально - экономическими условиями современности» представлены принципы и методы организации эмпирического исследования, а также результаты апробации авторской программы адаптации менеджера по продажам.

Несомненным достоинством работы является представленная разработанная автором программа адаптации, рассчитанная на три месяца, состоящая из шести этапов и нацеленная на первичную адаптацию менеджера по продажам. Программа включает в себя тренинг «Перезагрузка продаж», направленный на развитие ПВК менеджера по продажам и психологические тренинги, направленные на развитие тех качеств менеджера по продажам, которые будут способствовать его более быстрой адаптации к профессиональной деятельности. Данная программа способствует решению поставленных исследовательских задач и представляет собой актуальную составляющую практической деятельности специалистов в области подбора персонала и психологических служб. Помимо программы адаптации, Селезневой К.А. был разработан тест «Техника продаж и работа в системах электронной коммерции», основная цель которого состоит в оценке уровня знаний техники продаж и способностей работать в системах по учету и реализации продаж, что является важным аспектом научного исследования.



Полученные результаты апробации программы адаптации позволяют сделать вывод о ее эффективности, поскольку в результате проведения с группой менеджеров комплексных мероприятий, в том числе тренинга, были выявлены значительные изменения по следующим показателям. «Цифровая грамотность» увеличилась с 36,5 до 51,2 баллов, что свидетельствует об овладении цифровыми компетенциями, а именно работа с IT-технологиями и специальными программами реализации продаж; общий балл по авторскому тесту увеличился с 19,8 до 38,7 баллов, что является показателем усвоения не только базовых знаний по продажам, но и углубленных профессиональных компетенций. Установлено, что эффективность адаптации находится в прямой зависимости от степени развития ПВК менеджера по продажам.

Проведенная оценка по опроснику для оценки социально-психологической профессиональной адаптации (М.А. Дмитриева) показала, что у респондентов экспериментальной группы повысился уровень адаптированности в 2 раза, а именно с 41% «до тренинга» и до 86% «после тренинга», в то время как в контрольной группе уровень адаптированности остался на прежнем уровне, составляя 39%.

В заключении диссертации подведены основные итоги диссертационного исследования, определены направления и перспективы дальнейших исследований по данной проблеме. Автором были сформулированы и подтверждены материалами эмпирического исследования представления об особенностях адаптации менеджеров по продажам в новых социальных условиях, что нашло свое отражение в выводах данной работы.

Достоверность полученных в диссертации результатов не вызывает сомнений, поскольку она обеспечена тщательной теоретической и методологической проработанностью, разнообразием использованных методов теоретического и эмпирического исследования, соответствующих цели и задачам исследования. Также - грамотным планированием, продуманной организацией эмпирической части исследования,



комплексностью решения проблемы, большим объемом выборки респондентов, глубиной анализа результатов, их аргументированным обобщением, корректным и обоснованным использованием математических методов обработки полученных данных с последующей интерпретацией результатов.

### **Основные результаты исследования и их новизна.**

В диссертационном исследовании К.А. Селезневой были получены новые значимые научные результаты.

Главными из них являются:

- обобщение результатов исследования отечественных и зарубежных ученых и представление феноменологии психологической адаптации;
- определение новых социальных условий с позиции психологии труда, инженерной психологии и когнитивной эргономики;
- обоснование влияния новых социальных условий на процесс адаптации и профессиональную деятельность менеджера по продажам;
- выявление и анализ психологических особенностей профессиональной деятельности менеджеров по продажам в новых социальных условиях;
- представление обобщенной профессиограммы менеджера по продажам и введение обобщенного понятия «менеджер по продажам», аккумулирующее в себе основные аспекты профессиональной деятельности менеджеров трех уровней: линейный (менеджеры склада), средний (менеджеры по продажам) и высший (менеджеры высшего звена).
- определение соотношения каждого элемента адаптации с позиции ПВК и условий реализации данного процесса;
- создание программы адаптации и развития ПВК менеджера по продажам, обусловленных новыми социальными условиями;



- определение взаимосвязи между эффективностью адаптации и наличием новых ПВК менеджера по продажам;
- приведение доказательств успешности реализации авторской программы адаптации и развития ПВК менеджера по продажам.

### **Значимость для науки и производства результатов, полученных автором диссертации.**

Теоретическая значимость диссертации К.А. Селезневой заключается в обобщении результатов теоретико-методологического анализа существующих подходов к процессу адаптации менеджера по продажам, выявлении особенностей профессиональной деятельности, а также влиянии новых социальных условий на формирование ПВК.

Практическая значимость диссертационной работы заключена в направленности на оценку и повышение эффективности адаптации, развитие ПВК и психологическое сопровождение менеджера по продажам в процессе адаптации, а также в апробированных результатах программы адаптации менеджера по продажам в новых социальных условиях.

Большое научное и практическое значение имеет разработанная автором программа адаптации и тренинг по развитию ПВК, которые могут быть использованы в практике специалистов, занимающихся психологическим сопровождением и адаптацией менеджеров по продажам. Весьма ценными являются выявленные в процессе исследования дополнительные ПВК менеджера по продажам, обусловленные новыми социальными условиями, такие как: «Знание компьютерных программ по реализации деятельности продаж» и «Способность работать в системе онлайн- продаж». Помимо этого - соотнесение элементов адаптации с позиции ПВК и условий реализации процесса адаптации.

**Рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации.** Результаты диссертационного исследования апробированы и



продолжают использоваться в работе Общество с ограниченной ответственностью «Русский свет» Тверской области.

Практические результаты исследования целесообразно применять в практической деятельности психологов, управленцев, HR-менеджеров, организационных консультантов и других специалистов, занятых в сфере «человек- человек», а также могут использоваться при разработке учебных программ по психологии труда, инженерной психологии, когнитивной эргономики, организационной психологии, психологии управления персоналом.

Считаем целесообразным продолжить работу в данном направлении, а точнее в углубленном изучении влияния конкретных социальных условий на формирование новых ПВК - соответствующее изменение процесса психологической адаптации менеджера по продажам.

Диссертационное исследование К.А. Селезневой «Психологические особенности адаптации менеджера по продажам как субъекта труда в новых социальных условиях» соответствует специальности 5.3.3 - психология труда, инженерная психология, когнитивная эргономика (психологические науки). Название диссертации «Психологические особенности адаптации менеджера по продажам как субъекта труда в новых социальных условиях» соответствует объекту, предмету, цели, задачам и гипотезам исследования. В диссертационном исследовании К.А. Селезневой достигнута поставленная цель, решены задачи, подтверждены выдвинутые гипотезы, сделаны значимые научные обобщения, сформулированы выводы.

Диссертационное исследование К.А. Селезневой выполнено на достаточно высоком научно-методическом уровне и свидетельствует о научном профессионализме автора, представившемся в способности точно формулировать и решать сложные исследовательские проблемы и задачи, умении использовать различные методы исследования, способности к анализу, систематизации и обобщениям.



Диссертация написана корректным научным языком, хорошо иллюстрирована табличными и графическими материалами, что представляет возможность анализировать и верифицировать полученные в исследовании результаты. Позиция автора, опирающаяся на результаты глубокого системного анализа и обобщения существующих данных по проблеме исследования, в диссертации представлена четко и ясно.

#### **Замечания по диссертации.**

1. Желательно уточнение базы исследования, в частности профиль деятельности организаций, форма реализации профессиональной деятельности субъекта труда (офисный или дистанционный), что позволит прийти к пониманию в какой степени полученные результаты можно распространять на другие организации.

2. Отсутствует уточнение по разработанной программе адаптации. Она ориентирована в большей степени на первичную или вторичную адаптацию менеджера по продажам?

3. Требуется детальное описание перспективности использования программы адаптации и тренинга развития профессионально важных качеств менеджера по продажам.

4. Ценные научные результаты могли бы быть получены при анализе уровня адаптированности менеджеров по продажам мужчин и женщин.

Вместе с тем, озвученные замечания не снижают высокую оценку и общую ценность диссертационного исследования К.А. Селезневой и имеют характер пожеланий. Анализ диссертации, публикаций в изданиях, рекомендованных ВАК, многочисленные участия в конференциях, свидетельствуют о том, что цель исследования достигнута, поставленные задачи решены, гипотезы подтверждены.

#### **Общий вывод.**

Диссертационное исследование К.А. Селезневой является самостоятельным, завершённым научным исследованием, выполненным на



высоком научном и методическом уровне, отличающимся актуальностью, научной и практической значимостью полученных результатов, их соответствием существующим требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата психологических наук по специальности 5.3.3 - Психология труда, инженерная психология, когнитивная эргономика (психологические науки). Границы обозначенной предметной области четко выдержаны, выводы достаточно обоснованы.

Публикации автора в полной мере отражают содержание диссертации.

Автореферат соответствует тексту диссертации.

В диссертационном исследовании К.А. Селезневой «Психологические особенности адаптации менеджера по продажам как субъекта труда в новых социальных условиях» решена важная научная проблема психологии труда.

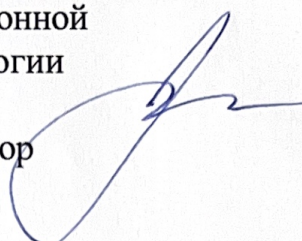
Диссертация К.А. Селезневой на тему «Психологические особенности адаптации менеджера по продажам как субъекта труда в новых социальных условиях» соответствует Паспорту научной специальности 5.3.3 - Психология труда, инженерная психология, когнитивная эргономика (психологические науки).

По актуальности проблемы, новизне, теоретической и практической значимости, объему исследования, глубине анализа и обобщения материала диссертационная работа К.А. Селезневой «Психологические особенности адаптации менеджера по продажам как субъекта труда в новых социальных условиях» соответствует критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. №842, и специальности в соответствии с Номенклатурой специальностей научных работников, а ее автор Ксения Александровна Селезнева достойна присуждения ученой степени кандидата психологических наук по специальности 5.3.3 - Психология труда, инженерная психология, когнитивная эргономика.



Отзыв на диссертацию подготовлен доктором психологических наук, профессором, заведующим Лабораторией психологии труда, эргономики, инженерной и организационной психологии Института психологии Российской Академии Наук Анатолием Николаевичем Занковским. Отзыв обсужден и одобрен на заседании кафедры «ПТЭиОП» ФГБУН Институт психологии Российской академии наук «11» 11 2024 г., протокол №21.

Заведующий Лаборатории психологии труда, эргономики, инженерной и организационной психологии ФГБУН Институт психологии Российской академии наук (ИП РАН) доктор психологических наук, профессор

 А.Н. Занковский

Сведения о составителе отзыва:

ФИО: Занковский Анатолий Николаевич

Ученая степень: доктор психологических наук

Ученое звание: профессор

Должность: заведующий Лаборатории психологии труда, эргономики, инженерной и организационной психологии

Организация: Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт психологии Российской академии наук (ИП РАН)

Адрес: 129366, г. Москва, ул. Ярославская д.13, к.1. (м. ВДНХ)

Телефон: 8 (495) 683-38-09

Электронная почта: azankovsky@gmail.com

Официальный сайт организации: <https://ipran.ru/>

Сведения об организации:

Наименование: Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт психологии Российской академии наук (ИП РАН)

Адрес: 129366, г. Москва, ул. Ярославская д.13, к.1. (м. ВДНХ)

Телефон: 8 (495) 683-38-09

Электронная почта: dirpsy@yandex.ru

Официальный сайт организации: <https://ipran.ru/>

ПОДПИСЬ Занковского А.Н.

ЗАВЕРЯЮ Соловьева Ю.А. Соинф

ДОЛЖНОСТЬ Зам. дир-ра по кадровым и адм. 