

СОЦИАЛЬНЫЙ И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПСИХОЛОГА В СИСТЕМЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Швеньк Елена Владимировна

Кандидат психологических наук, доцент,
Финансовый университет при Правительстве
Российской Федерации
elena.shvenk@mail.ru

SOCIAL AND ECONOMIC EFFECTS OF ACTIVITIES OF ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGIST IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

E. Shvenk

Summary. This article reveals the topic of personnel management through the involvement of a corporate psychologist in the department. Some advice on personnel management is given.

The tasks of the tactical subsystem of personnel management are identified. The main goals of the presence of psychological counseling in the personnel management system are given.

The article examines changes in the attractiveness of the labor market under conditions digitalization and the post-pandemic period after COVID-19.

The study shows that the attractiveness of the labor market has undergone certain changes in modern conditions. Especially for city dwellers.

The article considers the main foreign approaches to solving the problem of staff turnover in organizations.

The factors and causes of staff turnover identified in the German classical school of organizational psychology are reflected. The concepts, models and technologies of psychological prevention of staff turnover are presented, based on socio-economic and socio-historical state characteristics. It was found that the main factors of staff turnover in foreign psychological schools include: the system of labor relations, economic changes, demographic trends, the accepted system of values.

Keywords: psychological assistance and support, staff turnover, foreign experience, psychological prevention, German classical school, theory of «human relations», organizational psychology, personnel management, personnel management, personnel management system, labor market, COVID-19 pandemic, social economic forces.

Аннотация. В данной статье приводятся данные о влиянии деятельности организационного психолога на экономические показатели, а также дается несколько советов по управлению персоналом. Выявлены задачи тактической подсистемы кадрового менеджмента. Приведены основные цели присутствия психологической консультации в системе управления персоналом.

В статье исследуются изменения привлекательности рынка труда в условиях цифровизации и постпандемийного периода после COVID-19.

Исследование показывает, что привлекательность рынка труда претерпела определенные изменения в современных условиях. Особенно для жителей мегаполисов.

В статье рассмотрены основные зарубежные подходы к решению проблемы текучести кадров в организациях. Отражены факторы и причины текучести персонала, выделяемые в немецкой классической школе организационной психологии.

Представлены концепции, модели и технологии психологической профилактики текучести кадров, исходя из социально-экономических и общественно-исторических государственных особенностей.

Проведенный анализ позволил выделить типичные особенности зарубежных подходов к психологической профилактике текучести кадров, а также определить существенные различия между ними, что способствует внедрению этих методов и технологий в практику отечественных организаций.

Полученные результаты могут быть использованы для дальнейшего изучения рынка труда в условиях глобальных корпораций и улучшения социальной политики по отношению к собственным сотрудникам.

Ключевые слова: психологическая помощь и поддержка, текучесть кадров, зарубежный опыт, психологическая профилактика, немецкая классическая школа, теория «человеческих отношений», организационная психология, управление персоналом, кадровый менеджмент, система управления персоналом, рынок труда, COVID-19 пандемия, социально-экономические факторы.

Четвертая промышленная революция (4IR) и цифровизация всех сфер жизни концептуально меняют структуру рынка труда и систему социально-экономических отношений внутри коллектива. Чем быстрее осуществляется цифровизация, тем возникает больше противоречий и тем большее сопротивление возникает со стороны определенных слоев общества.

Сложности, связанные с пандемией COVID-19 добавляются к этому клубку противоречия.

С развитием технологий и усложнений современных трудовых условий повышаются требования к уровню профессиональной компетенции будущих специалистов. Информационная революция изменяет устоявшиеся стереотипы профессионализма. Наряду с этим молодые специалисты испытывают трудности адаптации на новом рабочем месте.

Процесс адаптации персонала в организации является одним из основных элементов системы управления персоналом, особенно сейчас, когда цифровая индустрия выдвигает новые задачи.

Мировая экономика переживает структурные изменения с упором на массовую цифровизацию и дистанционные формы занятости. Глобальная рецессия наносит наиболее сильный урон среднему и крупному бизнесу, страдает бизнес сферы услуг [9].

Преобразование рынка товаров и услуг, внедрение искусственного интеллекта снижает доверие клиентов, ухудшает рынок труда [1;2] и способствует развитию нездорового климата внутри коллектива. Пандемия коронавируса усугубила положение работников, увеличив их зависимость от работодателей и цифровой среды [10].

Цель исследования: обосновать значимость социальных и экономических эффектов применения приемов психологии в системе кадрового менеджмента на основе анализа теоретических подходов и исследовательских наработок в данной области.

Объектом исследования выступают психологические приемы, применяемые в системе кадрового менеджмента для повышения экономической эффективности предприятия.

Выгорание сотрудников, скорее всего, произойдет в возрасте 32 лет, согласно результатам недавнего опроса из Соединенного Королевства.

Согласно проведенному в Великобритании опросу The Office Group, 32% сотрудников заявили, что жизнь в условиях карантина приблизила их к выгоранию [12].

Так же в декабре прошлого года главный санитарный врач другой страны (США) Вивек Мурти предупредил о надвигающемся кризисе ментального здоровья у молодежи [13].

Мурти считает, что пандемия COVID-19 затронула психическое здоровье практически всех. Ссылаясь на растущие доказательства продолжающегося вреда, американский хирург Вивек Х. Мурти опубликовал рекомендации общественного здравоохранения по проблемам психического здоровья, с которыми сталкиваются подростки [13].

Еще до пандемии корпоративные сотрудники из всех слоев общества сталкивались с серьезными проблемами психического здоровья. Но опустошение, длившееся почти два года, нанесло огромный ущерб психическому здоровью групп, особенно иммигрантов.

Среди миллениалов тремя основными причинами выгорания, при работе в крупных корпорациях, являются работа сверх нормы (59%), неспособность разделить работу и личную жизнь (42%) и неопределенность на рынке труда (33%), согласно пресс-релизу TOG от 21 сентября 2021 г.

Среди работников в возрасте 50 лет и старше 48% сообщили, что не могут сделать «надлежащий перерыв» [8].

Другие выводы [7]:

- ◆ 51% респондентов заявили, что они работают в нерабочее время, а средний работник тратит примерно 59 дополнительных часов за полгода.
- ◆ 32% сказали, что локдаун подтолкнул их ближе к выгоранию.
- ◆ 27% указали, что отсутствие социального взаимодействия делает время особенно трудным.

Несмотря на их дополнительный стресс в течение этого времени, 69% работников заявили, что их работодатель не предлагает способы улучшить их баланс между работой и личной жизнью или благополучие.

Чтобы бороться с выгоранием, 22% респондентов хотят, чтобы их работодатели предлагали занятия по оздоровлению и укреплению ментального здоровья.

Существуют способы влияния на сотрудников для достижения определенных управленческих целей, необходимых для общей работы компании, особенно для поддержания хорошей атмосферы в рабочем коллективе. Здесь особую роль играет и адаптация персонала.

Понятие «адаптация персонала» Кибанов А.Я. определил, как «взаимное приспособление сотрудника и организации, основывающееся на постепенном включении сотрудника в процесс производства в новых для сотрудника профессиональных, психофизиологических, организационно-административных, социально-психологических, экономических, бытовых и санитарно-психологических условиях труда и отдыха [3, с. 232].

Правильно выстроенный процесс адаптации персонала должен обеспечить ознакомление сотрудника с различными аспектами организации — целями, стратегией, структурой, сложившимися традициями, правилами и нормами поведения и т.д. Также процесс адаптации персонала должен определить обязанности и необходимые задачи и методы, свойственные для выполнения работы на определенной должности и познакомиться с другими сотрудниками — будущими коллегами.

При недостаточном внимании к новому сотруднику со стороны руководства, при неорганизованности программы адаптации вероятен риск неудовлетворения сотрудником организацией в целом, что скажется негативно на имидж организации на рынке труда.

Современные практики в области управления ресурсами, считают, что адаптация персонала будет иметь эффективный конечный результат, при следующих условиях:

- ◆ создания эффективной и качественной программы адаптации персонала;
- ◆ соблюдения индивидуального подхода к каждому сотруднику;
- ◆ применения соответствующих методов адаптации персонала;
- ◆ привлечения наставников к работе с новыми сотрудниками.

На наш взгляд, только правильно выстроенная система адаптации персонала, разработанная штатным психологом и ориентированная на эффективный результат должна способствовать сокращению адаптационного периода.

В процессе изучения отечественных и зарубежных публикаций мы пришли к выводу, что своевременная и правильная организация процесса адаптации способствует достижению высоких показателей работы новых сотрудников в кратчайшее время, способствует развитию творчества в деятельности сотрудника и коллектива в целом, вырабатывает командный дух и способствует открытию новых возможностей роста потенциала персонала.

В век цифровой индустрии, в период технологического, научно-технического прогресса и динамичности внешней среды организации в целом, внедрение инноваций в сферу управления персоналом неизбежны.

В широком смысле под инновацией следует понимать единство процесса и результата практической реализации новшества, обеспечивающее качественный рост эффективности деятельности организации.

В настоящее время среди эффективных методов адаптации персонала, касающихся инновационных нововведений в цифровой индустрии, можно выделить программное обеспечение для управления персоналом — E-Staff Рекрутер.

E-Staff Рекрутер — уникальный продукт, который может интегрироваться со сторонними решениями, касающихся кадрового учета, а также 1С. При этом рекрутер может вести свою базу контактов, оценку этих контактов по годности к данной профессии и их резюме.

Кроме этого, CRM имеет еще один модуль системы — это база вакансий, где могут быть учтены все запросы организации, а также запросы клиентов кадрового агентства. Но самой важной, на наш взгляд, является то, что программа позволяет нам автоматически отбирать CV, опубликованные на специализированных сайтах и анализировать их под требования организации. Это, безусловно, дает огромную возможность для организации.

Во-первых, мы уменьшаем время на поиск кандидатов, но и во-вторых, молодой сотрудник может легче адаптироваться, так как среди огромной массы информации, программа выбирает необходимого по определенным критериям сотрудника.

Таким образом ему легче будет влиться в рабочий процесс.

Мы считаем, что традиционные методы в сочетании с прогрессом в области цифровой индустрии и привлечение грамотного психолога к процессу дают неоспоримые преимущества, чем применение только традиционных методов. Рассмотрим некоторые из них:

- ◆ Buddying является одним из современных видов наставничества, когда наставник и принятый сотрудник находятся на одной иерархической ступени. Такое иерархическое равенство предполагает эффективность межличностных взаимоотношений и обеспечивает создание благоприятных условий для нового сотрудника, что обеспечивает быстрое вхождение сотрудника в должность и его принятие со стороны коллектива;

- ◆ Job Shadowing можно определить, как менторство, когда новый сотрудник следует за работой специально назначенного сотрудника — ментора. Ментор на примере своих профессиональных задач показывает, как организована и как работает организация изнутри. Когда новый сотрудник ознакомится с этим, ментор переходит непосредственно к рабочим обязанностям и задачам. Преимуществом данного метода адаптации является его простота и эффективность, а также назначенный специалист — ментор не занят обучением принятого сотрудника как таковым, поэтому он может продолжать свою профессиональную деятельность без простоев;
- ◆ Welcome-тренинг — это вступительный курс, специально организованный для новых сотрудников. В процессе этого курса проводится определенный тренинг, направленный на получение вводной информации об организации. Происходит знакомство сотрудника с корпоративной культурой, этикой и сложившимися организационными традициями, что способствует успешной адаптации и удержанию сотрудников в организации [4].

Тесное общение сотрудника с психологом, который является ответственным за организационную и социально-психологическую составляющие адаптации, а также с его наставником и непосредственным руководителем, отвечающие за профессиональную и социально-психологическую составляющие адаптации является важным аспектом эффективности проведения адаптации персонала в организации.

Эффективность организации процесса адаптации персонала в каждой организации влияет на производительность труда персонала, следовательно, оказывает прямое воздействие на конкурентоспособность организации на рынке труда.

Руководству организаций следует уделять особое внимание на наличие программы адаптации персонала, чтобы каждый новый сотрудник постепенно «вливался» и чувствовал себя частью коллектива, так как между успешной адаптацией и высокой производительностью труда как фактор конкурентоспособности существует зависимость.

Низкая оценка конкурентоспособности связана, на наш взгляд, с отсутствием в программах учебных заведений по различным специальностям дисциплин, предполагающих освоение методов эмоциональной саморегуляции, психологической рефлексии, тренинговых технологий (мотивации достижения, коммуникативности и др.).

Однако, мы можем также в организации применять тренинговые технологии. А цифровая индустрия дает нам огромные возможности для этого, так как тренинги в процессе адаптации с применением ИКТ, делают процесс более насыщенным и эффективным.

Осуществление грамотно составленной модели адаптации важно, так как каждый шаг включает в себя необходимые аспекты изучения организации и своей профессиональной деятельности. Век цифровой индустрии невозможно обойти без применения программных средств, так как они, безусловно, сокращают время на обработку данных, поиск, облегчают повседневную работу отдела кадров и являются важным элементом эффективного менеджмента всей компании, а также имеют прозрачность в области управления персоналом.

Модель управления адаптацией в современной организации в процессе цифровой индустрии, которая включает как традиционные и инновационные методы, а также программные обеспечения, ИКТ в процессе обучения способствуют обеспечению в процессе адаптации персонала улучшению таких показателей эффективности системы адаптации как: объективная оценка сотрудника, а не субъективная, которая часто возникает при традиционных формах оценки молодого специалиста на рабочем месте; удовлетворенность качеством результата выполняемой профессиональной деятельности; соответствие навыков и умений сотрудника должностной инструкции; повышение квалификации в процессе профессионального обучения с применением ИКТ.

Система кадрового менеджмента основывается на трех китах группы методов управления персоналом: экономическом, административном, социально-психологическом.

Наука и практика психологического менеджмента выработала три группы методов управления людьми в организациях. Обратимся к социальной психологии.

Стратегия избегания стресса — это механизм преодоления, который сознательно или бессознательно используется для того, чтобы избежать сложных проблем или противостоять неприятным мыслям и чувствам. Именно он открывается, когда сотрудники напряжены из-за большого количества задач и подсознательно избегают принятия решений, чтобы временно почувствовать себя лучше [5; 6].

С переходом на удаленную работу и цифровое общение, заменившее личные встречи, появляется все больше рисков недопонимания.

Согласно исследованию Альберта Мехрабяна, в разговоре на 93% считаются невербальные сигналы — и в гораздо меньшей степени анализируются слова (только 7%). Поэтому при невозможности оценить язык тела, выражение лица или тон голоса словам могут придавать разные смыслы и интерпретации [11].

Сегодняшние корпорации все чаще нанимают корпоративных психологов для оказания помощи сотрудникам, страдающим выгоранием, тревогой или депрессией.

Еще в 2019 году профессиональное выгорание было включено в 11-ю Международную классификацию болезней Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ).

Синдром не классифицируется как заболевание, а относится к факторам, влияющим на здоровье человека.

При обращении сотрудника с перечисленными симптомами работа корпоративного психолога заключается в том, чтобы выявить существующие стрессоры и объяснить, как с ними бороться.

Руководителям важно понимать, что профилактические инструменты (тестирование и обучение) могут помочь выявить эмоциональное выгорание и другие негативные эмоциональные симптомы у сотрудников на ранней стадии. Многие современные компании уже реализуют инициативы по поддержанию психического здоровья своих команд.

Интересны точки зрения, присутствующие в концепции системы управления персоналом, предложенной представителями немецкой школы менеджмента: управление персоналом рассматривает «деятельность, осуществляемую в рамках определения потребности в персонале, вовлечения его в трудовой процесс предприятия, найма и подбора кадров, высвобождая, курируя персонал, разрабатывать меры поощрения и поощрения трудовой деятельности сотрудников корпорации, формулировать мероприятия по развитию корпоративной деятельности, управлению затратами и человеческими ресурсами, которые должны контролироваться штатным психологом.

Наличие психолога-консультанта означает возможность нейтрального подхода ко многим проблемам, особенно людям, но в то же время из-за недостаточного знания реальной организационной ситуации, первопричины и возникновения какого-либо явления или процесса невозможно сразу определить состояние.

ВЫВОДЫ

В условиях кризиса значимость кадровой психологии как ключевого ресурса, стимула и основного инструмента в управлении персоналом резко возрастает.

Эффективная система мотивации людей может повысить производительность организации или сотрудников компании, тем самым оказывая экономический эффект.

Это можно рассматривать как одно из наиболее перспективных направлений развития современного эффективной мотивации сотрудников, тем самым повышая удовлетворенность сотрудников.

Подводя итог рассмотрению возможностей влияния деятельности организационного психолога на экономические параметры предприятия от отметим психологические приемы повышения мотивации и стимулирования в системе кадрового менеджмента, снижения рисков профессионального выгорания тревоги и депрессии.

Понимание психологических механизмов адаптации новых сотрудников в организации дают возможность правильного подхода к выстраиванию системы наставничества.

Продолжающийся кризис 2022 года остро ставит вопрос о повышении эффективности организационного управления.

В сложной экономической ситуации значение организации кадров и значение правильного стимулирования трудового потенциала кадров резко возрастает в условиях всестороннего развития. Это связано с тем, что важность обеспечения эффективности трудовой деятельности различных организаций, поддержания конкурентоспособности, успеха возрастает в связи с усложнением внешней среды, организации и самой производственной системы (внутренней среды).

Поиск путей повышения производительности труда и лояльности сотрудников в современных условиях возродил интерес бизнеса и руководства организаций к исследованиям удовлетворенности работой.

Необходимо не только уделять внимание совершенствованию технологических компонентов и программного обеспечения, но и разработать коммуникационную стратегию для внедрения технологий.

Одним из самых известных и понятных показателей удовлетворенности работой является чрезмерная

текучесть кадров, которая является очень серьезной проблемой для кадрового делопроизводства.

По этой причине они стали расширять сферу своих функций от ведения кадрового делопроизводства до развития институтов, стимулирующих трудовую деятельность, управляющих повышением квалификации, предотвращающих конфликты и обучающихся на рынке труда.

Сегодня все больше организаций заинтересованы в благополучии профессионалов. Это связано с тем, что экономические показатели напрямую зависят от эмоционального комфорта сотрудников.

Эти изменения заметны и в работе российских предприятий. В интернет-магазине Wildberry есть должно-

сти менеджера по счастью, а повысить стрессоустойчивость и предотвратить эмоциональное выгорание сотрудники Сбербанка могут с помощью услуг психологической поддержки и курсов Mindfulness.

Также РwC запустила психологическую поддержку российских специалистов в сотрудничестве с платформой телефонной консультации «Понимание».

При размещении вакансий по набору сотрудников в компанию все чаще встречаются условия необходимости корпоративного психолога и наличия комнаты отдыха. Решение психических проблем — позитивное начинание для российских компаний, поскольку оно может повысить производительность команды до 36% и сократить количество больничных.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ахапкин Н.Ю. Российский рынок труда в условиях пандемии Covid-19: динамика и структурные изменения // Вестник Института экономики Российской академии наук. — 2020. — № 6. — С. 52–65.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. — М.: НИМБ, 2014. — 340 с.
3. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом / А.Я. Кибанов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 440 с.
4. Кобцева М.И. Использование современных инновационных технологий в процессе управления трудовой адаптацией персонала // Современные технологии управления организацией. — 2017. № 2 (33). — С. 1497–1502.
5. Макаренко Е.И. Факторы трудовой деятельности современной российской технической интеллигенции // Регионоведение. — 2020. — Т. 28. — № 2. — С. 322–349.
6. Малышев А.А. Управленческие проблемы организации удаленной работы // Электронный научный журнал «Вектор экономики». — 2020. — № 4. — С. 13–21.
7. Петерсон М., Кетнерс К. Персонализированная модель устойчивого развития человеческих ресурсов в таможене // Интеллектуальная экономика. — 2021. — Т. 15. — № 2021.
8. Kostina E.V. Foreign experience of psychological prevention of staff turnover // Psychology and pedagogy of service activity. — 2022. — № 3. — P. 30–37.
9. Nink, M., Sinyan P. Only 15% of Employees in Germany Are Engaged: [<https://engageemployee.com/>]. — 2019. Режим доступа: <https://engageemployee.com/only-15-of-employees-in-germany-are-engaged>. (дата обращения: 28.10.2022).
10. Oehler, K. Global Engagement Practice Leader Aon Hewitt / K. Oehler. — 2018. Режим доступа: <https://axes.ru/articles> (дата обращения: 28.10.2022).
11. The specifics of non-verbal communication — [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.online.utpb.edu/about-us/articles/communication/how-much-of-communication-is-nonverbal/#:~:text=The%2090%25%20figure%20wasn't,%2C%20and%207%25%20words%20only>. (дата обращения: 30.10.2022)
12. UK survey explores worker burnout during COVID-19 pandemic — [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.safetyandhealthmagazine.com/?url=https%3A%2F%2Fwww.safetyandhealthmagazine.com%2Farticles%2F20475-uk-survey-explores-worker-burnout-during-covid-19-pandemic> (дата обращения: 30.10.2022)
13. Vivek H. Murthy. Protecting Youth Mental Health: The U.S. Surgeon General's Advisory. — 2021. — [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.hhs.gov/sites/default/files/surgeon-general-youth-mental-health-advisory.pdf> (дата обращения: 31.10.2022).

© Швеньк Елена Владимировна (elena.shvenk@mail.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»