

# Мифы современной российской психологии труда

Ф. С. Исмагилова

Сегодня мы с грустью констатируем тот факт, что спрос на услуги психолога труда на российском рынке труда резко упал, а если быть совсем точным, то этого спроса, скажем так, «в чистом виде», просто нет. Нет среди объявлений об имеющихся вакансиях для психологов объявлений о поиске «психолога труда» или «специалиста в области психологии труда». Впрочем, из-за кризиса вместе с «офисным планктоном» работы лишились и психологи других направлений. Это тревожная тенденция, и говорит она о том, что рынок труда живет и развивается по своим законам, а образование и профессиональная подготовка психологов труда осуществляется по своим.

Что же произошло? Почему заводы и производственные комбинаты, которые раньше весьма активно принимали на работу психологов в такие отделы, как: отдел труда, отдел развития, отдел профотбора и профадаптации, отдел оценки и профессионального развития, лаборатории профориентации, — резко изменили свою кадровую политику и стали откровенно экономить на услугах со стороны психологов? Что делать нынешним выпускникам направления «психология труда»? Есть ли вообще для них «место под солнцем»? Я считаю, что в основе проблемы лежат устойчивые мифы, кото-

рые ниже постараюсь описать и дать им оценку. Думаю, что мой многолетний успешный профессиональный опыт работы на уральских производственных предприятиях и моя 12-летняя практика работы в Президентской программе подготовки управленческих кадров позволяют мне это сделать.

**Миф 1. Решить проблему эффективности профессионального образования специалистов в области психологии труда можно, определив, какие именно профессиональные компетенции требуются психологу труда.**

Основываясь на этом мифе, мы все начали вести поиск нужных компетенций. Но почему мы уверены, что эти компетенции действительно нужны? И еще, а кому они нужны, эти компетенции, кроме, разумеется, самого их обладателя? Мы попадаем в ловушку этого мифа. Все, кто работают в системах продаж и продвижения, знают, что первое слово — за клиентом! Поэтому обсуждение эффективности психологического образования надо начинать с вопроса: «кто сегодня является клиентом, пользователем, покупателем услуг психолога труда и производимой им продукции?». Этот вопрос порождает целый ряд других вопросов:

- на каких рабочих местах могут работать психологи труда?



**Исмагилова  
Файруза Салихджановна**  
доктор психологических наук,  
профессор Уральского  
государственного университета.

- в каких единицах будут измеряться результаты его труда?
- какие запросы работодателей могут удовлетворить психологи труда?
- что, кроме собственно психологического знания, должны знать и уметь психологи труда?
- за что и кто именно будет платить зарплату психологу труда?

Не зная ответов на эти вопросы, мы, преподаватели, просто-напросто обманываем своих студентов, обещая им интересную высокооплачиваемую работу после окончания университета.

Попытаемся ответить на эти вопросы хотя бы в первом приближении. Рассмотрим предприятия, работающие на рынке в условиях конкуренции, не затрагивая организации социально ориентированные и государственные, в частности, медицинские и образовательные. Основная цель компании, уже существующей на современном рынке, работающей в условиях конкуренции и ориентированной на развитие, — получение и увеличение прибыли. Достичь этой цели можно, как известно, двумя путями: либо увеличивая доходность компании за счет наращивания объемов продаж, либо уменьшая ее расходы за счет снижения непроизводительных издержек. Кроме этого, можно сокращать общие издержки за счет внедрения новых технологий. Соответственно, специалисты разного профиля выбирают себе место работы либо в центрах прибыли (отдел продаж, отдел по работе с клиентами и пр.), либо в центрах затрат (транспортная и складская логистика, организация производства, служба управления персоналом, бухгалтерия, отдел труда и заработной платы и т. д.) в зависимости от предполагаемого результата своего труда.

Если труд направлен на привлечение новых клиентов или повторное обращение старых, увеличение доли рынка за счет умелой конкуренции (например, слияния путем поглощения) и тем самым привлечения новых финансовых потоков в организацию, то местом работы выбираются центры прибыли. Здесь работают психологи, нашедшие себя в продажах, мерчандайзинге, продвижении товаров и услуг, развитии сети новых дополнительных услуг. Эти психологи стали специалистами по продвижению товара или услуги (промоутерами), менеджерами по продажам («продажниками»), мерчандайзерами.

Если труд работника направлен на организацию и сопровождение производства, решение вспомогательных задач, таких как: обеспечение транспортом, складскими помещениями, правовое обеспечение организационной деятельности, управление финансовыми потоками, кадровое обеспечение, то ключевыми становятся две задачи: сократить или, по крайней мере, оптимизировать внутриорганизационные расходы и предотвратить организационные срывы или минимизировать возможный ущерб от них. Снижение затрат, особенно непроизводительных, — постоянная задача управления организацией. В этом многие организации видят ресурсы для своего развития, сильнее всего те, кто нацелен на стратегию лидерства в издержках.

Российские компании в подавляющем своем большинстве уступают западным и по уровню производительности труда, и по уровню экономии внутренних ресурсов (в частности, электроэнергии), и по уровню организации бизнес-процессов. Вместе с тем, если изучить прошлый опыт, то там можно найти вполне конкурентоспособные и востребованные сегодня высокоэффективные разработки в области эргономики и НОТ. Проблема в том, что психолог труда не умеет применять их в условиях современных предприятий, так как принципиально поменялись цели их использования. Ранее они использовались, прежде всего, с целью обеспечения бережного отношения к человеку, сегодня же — ради снижения допустимых производственных издержек и отказа от ненужных, а также для предупреждения организационного ущерба. А мы по-прежнему продолжаем воспитывать психологов труда, ориентируя их преимущественно на изучение состояний человека в труде, вместо того чтобы учить их тому, как психологическими средствами добиваться снижения производственных затрат и предотвращения ущерба при достижении организационных целей. Мы не обсуждаем с ними, что именно должно стать результатом их профессиональной деятельности, по каким показателям он должен оцениваться и в каких единицах измеряться. Мы игнорируем самый важный принцип востребованности любого специалиста на рынке труда — согласованность целей его деятельности с целями организации и задачами ее развития.

Если рассуждать в терминах компетенций, то для решения перечисленных задач психологу труда нужна, прежде всего, такая компетенция, как «ориентация на организационные цели и определение критериев эффективности как своего труда, так и труда других работников».

**Миф 2. И за процесс (поиск, развитие, оценка, анализ и мониторинг и т. п.), и за результат (например, готовый вариант решения проблемы) работодатель платит одинаково.**

Другими словами — процесс без видимых результатов стоит столько же, сколько готовые результаты. Достижение результатов, конечно, предполагается, но, к сожалению, чаще всего в таком виде, в каком работодатель не будет способен их использовать. Например, психолог выявляет, что «большинство руководителей продемонстрировали высокий уровень экстернатности», или «системной мотивации на предприятии недостаточно свыше 67% работников», или «производительность труда на этом участке ниже установленной на 17%» и пр. Надо отметить, что есть работодатели готовые платить за поиск, развитие, мониторинг и т. д., но в том случае, если они умеют сами делать выводы из «сырых» данных мониторинга. Либо у работодателя есть «свои» люди, которые могут обрабатывать «сырые» данные. Стоит такая услуга, ограниченная лишь представлением «сырых данных», все же меньше, чем разработка предложений по поводу того, на какие организационные проблемы вывели нас эти «сырые данные», и как можно было бы решить или даже предупредить выявленные проблемы.

Психологи труда, на мой взгляд, стали заложниками своей самой большой ошибки: они научились в лучшем случае правильно **измерять** нужные показатели, но не умеют грамотно и эффективно **изменять** эти показатели в нужном направлении. Если проанализировать весь репертуар современного психолога труда, то он практически на 95% будет состоять из средств измерения, а не средств и приемов изменения.

Мы не учим психологов труда необходимым основным рабочим процедурам:

- а) на основании заказа работодателя определить, какие именно параметры нужно измерить в целях поиска решения данной проблемы;

- б) подобрать эффективные инструменты измерения, а затем изменения этих параметров;
- в) применить эти инструменты в рабочем процессе и на рабочих местах;
- г) измерить степень полученного изменения;
- д) зафиксировать новый подход в нормативных документах, регламентирующих этот рабочий процесс и организацию рабочего места;
- е) провести мониторинг результатов работы в новых условиях и убедиться в их эффективности;
- ж) сдать проект своему работодателю.

Для этого психологу труда нужна компетенция «управление изменениями, основанными на результатах психологических измерений».

**Миф 3. Психолог сам определяет себе круг своих задач в организации.**

Пожалуй, еще в сравнительно недавнем прошлом дело обстояло именно так. Но сейчас организации сориентированы на стратегические цели, они приобрели опыт конкурентной борьбы, научились ценить клиента как основной источник своего существования. Приходить в такой «монастырь» со своим психологическим «уставом», по меньшей мере, нелепо. Настало время, когда психологу труда надо научиться говорить на языке работодателя, понимать его цели и задачи, подбирать эффективные способы решения задач, поставленных перед ним в контексте направления организационного развития. Словом, задача психолога труда в организации — это как один из фрагментов паззла, из которых складывается единая организационная политика, деятельность и развитие.

Для этого психологу труда нужна компетенция «умение согласовывать свои задачи с задачами смежных организационных структур».

**Миф 4. Работа психолога очень интересная.**

На первый взгляд, очевидно, что психологические знания намного интереснее, чем, скажем, знания по гидравлике. Хотя, допускаю, что мои коллеги по МИТИ (Международному институту технических инноваций), обучающие специалистов умению работать на новых гидравлических приборах, со мною бы поспорили. Тем не менее, большинство психологических дисциплин действительно способны «зацепить за живое», и наши студенты попадают в распространенную ловуш-

ку, рассуждая следующим образом: если это интересно познавать, то это должно быть не менее интересно воспроизводить в практике. В результате они искренне недоумевают, почему их знания (такие интересные и полезные!) и их стремление к обогащению новыми подобными знаниями (по психодиагностике, в частности) не поддерживается руководством предприятия. Ответ прост: ни один работодатель не хочет, чтобы его работники удовлетворяли свою любознательность за счет средств работодателя.

Работодатель готов платить за процесс во имя результата, а не за процесс как таковой. А это, как говорится, уже совсем другая история. Одно дело — открывать для себя новые знания и радостно делиться ими с другими, искренне веря при этом, что именно такая деятельность и заслуживает высокого вознаграждения. И совсем другое — изо дня в день терпеливо и настойчиво повторять одни и те же действия, направленные на достижение целей, определенных работодателем: продавать продукцию или услугу клиентам; проводить хронометраж рабочих операций, выискивая временные потери; прочитывать рекламации и разрабатывать, а затем внедрять изменения в местах допущения брака; переписывать должностные или рабочие инструкции по результатам проведенного опроса или анализа бизнес-процессов и т. п. И так, вопреки сложившемуся мифу, интересными являются психологические знания и процесс их освоения, но сама работа психолога труда на конкретном рабочем месте содержит в себе прозаичных задач и операций значительно больше, чем кажется на первый взгляд.

**Миф 5. Работа психолога ценная, сложная и ответственная и потому занимает центральное место.**

Увы, нет. Есть основные и вспомогательные производственные процессы и функции. Психолог труда на предприятии чаще всего выполняет вспомогательную, обслуживающую, сервисную функцию. Он не является центром, вокруг которого все должны объединяться. Напротив, он из тех специалистов, для кого ключевые работники предприятия выступают в роли «внутренних клиентов». Для того чтобы психолог труда стал выполнять действительно сложные и ответственные задачи, ему надо приобрести такой профессиональный опыт, который позволит ему не только иници-

ровать, но и возглавить долгосрочный проект, направленный на принципиально новые организационные изменения. Например, это может быть, реорганизация рабочего пространства офиса и переход на систему «Open space» (открытое пространство) или проект по внедрению в компании практики «Внутренний клиент».

Для этого психологу труда нужна компетенция «управление проектами».

**Миф 6. Работа психолога высокооплачиваемая.**

Хотя зарплата и зависит от ценности данного работника для организации, его личного вклада в дело, а также уровня заработной платы у конкурентов, тем не менее, общая тенденция такова: в целом зарплаты чаще выше у тех, кто работает в центрах прибыли, а не в центрах затрат. Любой собственник разъяснит, что это происходит потому, что продать произведенную продукцию или услугу зачастую труднее, чем произвести ее. Любой руководитель скажет, что снижение непроизводительных издержек и предупреждение производственных потерь есть святая, точнее функциональная, обязанность каждого специалиста, а значит, не должна стоить больших дополнительных денег. Спрашивается, откуда такая уверенность, что работа психолога труда стоит больших денег?

За высокими ставками отдельных психологов труда стоят раскрученный бренд их компании или их собственного имени, отличная репутация в профессиональном сообществе, заработанная годами высокоэффективного труда. Высокие заработки обеспечены либо высокими продажами от услуги, либо высокими результатами работы. То есть имеется либо большой спрос на эту услугу, либо большой спрос на этого специалиста.

При этом, естественно, спрос постоянно меняется, и специалист или услуга, совсем недавно пользовавшиеся высоким спросом, перестают интересовать рынок в силу самых разных причин. Так, за последние 10 лет появился, быстро вырос и также быстро снизился спрос на такие услуги, как профдиагностика личностных и интеллектуальных качеств профессионала, оценка и развитие креативности, снижение текучести кадров. Зато быстро появился и резко вырос спрос на услуги в сфере бережливого производства, оптимизацию бизнес-процессов, управление проектами, внедрение

матричной организационной структуры, развитие практики «внутреннего клиента». На подходе повсеместное внедрение «модели обучающейся организации».

Не обсуждая причины таких изменений, я просто хочу напомнить, что сами изменения на рынке труда происходят все стремительней год от года. Чтобы оставаться востребованным профессионалом, надо научиться управлять своим профессиональным опытом [1].

Для этого психологу труда нужна компетенция «стратегическое управление своим профессиональным развитием».

### Маркетинг услуг психологов труда

Где сегодня могут быть выставлены и востребованы услуги психологов труда, и какие психологи труда имеют спрос на рынке труда?

Рассмотрим основное содержание профессии психолога труда и организационного психолога в контексте современного спроса на высококвалифицированных специалистов на рынке труда. При подготовке наших специалистов-психологов с университетским образованием сейчас надо сосредоточить усилия на том, чтобы научить их:

- а) анализировать организационную ситуацию (организационно-психологические факторы) и обнаруживать в ней слабые проблемные зоны;
- б) формулировать организационно-психологическую проблему, диагностировать ее по показателям, определять эффективные пути ее решения и предлагать их работодателю, при этом быть готовым самому провести все необходимые организационные изменения;
- в) проводить превентивный анализ организационной ситуации (организационно-психологические факторы) и ситуации во внешней среде (социально-психологические факторы); видеть слабые сигналы нарастающих изменений;

оперативно разрабатывать и предлагать организационные меры по своевременному предупреждению потенциальных угроз или опережающему использованию открывающихся возможностей.

Даже самый общий маркетинговый анализ спроса на услуги психологов труда показывает, что сегодня на трудоустройство могут рассчитывать, хотя и в разной степени, как психологи, работающие в фундаментальной науке, так и сугубо практико-ориентированные специалисты. Можно выделить четыре направления специализации психологов труда, соответствующие возможным местам работы для них и ожидаемым результатам их деятельности. Они представлены в таблицах 1–4. Из этих частей складывается полная маркетинговая картина, демонстрирующая весь спектр возможностей психологии труда в соответствии со спросом на психологические услуги на современном российском рынке труда. Все четыре направления деятельности психологов труда и организационных психологов прокомментированы.

#### 1. Психолог – исследователь фундаментальных проблем психологии труда.

Фундаментальная наука сегодня по-прежнему остается востребованной. Важно выделить ее как самостоятельную специализацию в силу следующих обстоятельств. Во-первых, только в рамках фундаментальных исследований психолог может позволить себе не сосредотачиваться на степени прикладной полезности добываемых им знаний, а полностью отдаться той проблематике, которая его захватила и увлекла. Известно много примеров, когда фундаментальные разработки, изначально оцениваемые как сугубо теоретические, вдруг приобретали безусловную практическую ценность. Но хорошо известно также, что для того, чтобы такое «вдруг» произошло, надо, чтобы предварительно проводилось огромное количество исследований в этой области, тогда только количество способно перейти в качество.

Во-вторых, психологи, преисполненные намерения работать в этой области, должны быть готовы к тому, что сразу они высоких дивидендов от своей деятельности, скорее всего, не получат, и потому они должны быть готовы продолжительное время трудиться преимущественно «за интерес». Это место работы несет в себе лишь вероятностные и отсроченные по времени инвестиции в виде возможных научных премий или приглашения на исследовательскую работу в престижные мировые институты и университеты (таблица 1).

#### 2. Психолог – разработчик прикладных исследований.

В отличие от первой специализации психолог, ориентированный на проведение прикладных исследований, должен быть предельно требователен в определении проблемы его будущего исследования. Мы сегодня получаем бесчисленное множество разного рода «прикладных» разработок, не имеющих в большинстве своем реальной практической ценности. Поэтому в рамках профессионального сообщества психологов труда должна быть создана оперативно обновляющаяся информационная база актуальных прикладных и социально-экономических проблем, которые можно решить средствами психологии труда. Такая база позволит очертить зону поиска проблем для исследования и сосредоточить усилия не на том, что интересно исследователю исключительно в силу его личных пристрастий, а на том, что сегодня действительно остро востребовано в обществе (таблица 2).

#### 3. Психолог труда.

Спрос на данную специализацию (психолог труда) на сегодняшнем рынке труда практически отсутствует. Но есть колоссальный и постоянно растущий спрос на смежные профессии, которые появились сравнительно недавно и сегодня вакансии по этим профессиям заполняются специалистами самого разного профиля – от лиц с инженерно-техническим образованием до «менеджеров широкой специализации».

Таблица 1

Область деятельности	Профессиональная позиция в организации	Ожидаемые результаты труда
Фундаментальная наука – теория, методология и история психологии труда.	Научный сотрудник, руководитель группы, направления, исследовательского проекта в научно-исследовательской лаборатории, на кафедре университета, в отделе научно-исследовательского института.	Новые методы, закономерности, модели, подходы к решению фундаментальных проблем в области психологии труда, представленные в научных докладах, статьях, монографиях.

ции». Психолог труда мог бы сегодня занимать такие рабочие места, как:

- специалист по бережливому производству,
- специалист отдела труда и заработной платы (ОтиЗ),
- специалист отдела стратегического развития,
- специалист отдела организационного развития,
- менеджер проекта в проектном офисе,
- специалист отдела управления качеством,
- специалист отдела НИОКР,
- бизнес-консультант,
- бизнес-тренер,
- тренер клиенто-ориентированного общения.

Есть только одно «но». Все это возможно не при нынешней системе подготовки психологов труда. Потому что в той системе подготовки, которая сложилась в российском профессиональном образовании, психо-

логов труда не учат современной практике планирования и организации производства, рабочих мест, производственных и бизнес-процессов; экономике труда; менеджменту качества; управлению проектами (см. таблицу 3). А без этих знаний на современном предприятии психологу труда делать нечего.

**4. Специалист по продвижению психологических услуг и психологической продукции.**

Это направление деятельности психологов труда, пожалуй, на сегодняшний день особо актуально. Приведем аналогию. Фармацевтическая промышленность, выпускающая каждый год все новые и новые лекарственные препараты, имеет свою разветвленную специально подготовленную сеть агентов продвижения фармпродукции на потребительском рынке. Эта практика основывается на весьма разумной парадигме: тот, кто производит, продавать свою продукцию, как

правило, не умеет. Действительно, человек может быть отличным разработчиком — или гениальным «продажником». Это разные типы работы, требующие разных профессиональных способностей. На мой взгляд, то же самое должно произойти в психологии труда. Настало время для появления специализации в сфере продвижения и продаж психологических услуг и психологической продукции. Без таких специалистов, которые призваны формировать спрос на рынке услуг, психолог труда рискует остаться невостребованным (см. таблицу 4).

Кто потребитель психологических услуг на современном рынке? Возможные ответы: собственники; руководство компаний; службы УЧР. Если речь идет об услуге на рынке, то важно знать потребности клиента (например, прибыль как результат роста доходов и снижения расходов), а также своих ближайших, отдаленных и потенциальных конкурентов.

Таблица 2

Область деятельности	Проф. позиция в организации	Ожидаемые результаты труда
Прикладные исследования в области психологии труда.	Консалтинговые центры, центры бизнес-образования, отделы НИОКР на предприятиях, кафедры университетов.	а) психотехнологии, б) методы прикладной психодиагностики и профдиагностики, в) организационно-психологические методы решения актуальных социально-экономических проблем, г) решение актуальных социально-экономических проблем методами психологии труда.

Таблица 3

Область деятельности	Профессиональная позиция в организации	Ожидаемые результаты труда
Проекты, направленные на организационные изменения, касающиеся: информационных потоков, бизнес-процессов, рабочего пространства, рабочего места, деятельности работника. Внедрение новых организационных практик и моделей согласно организационной стратегии: модель обучающейся организации, бережливое производство, внутренний клиент, управление знаниями, матричная структура и пр.	Производственные предприятия, торгово-промышленные компании, торговые компании, консалтинговые центры.	а) снижение уровня непроизводительных издержек, б) уменьшение числа организационных срывов, в) снижение числа рекламаций на продукцию или услугу, г) объем предупрежденного ущерба, д) производительность и эффективность труда на конкретном участке работы, е) уровень удовлетворенности трудом своих работников у работодателей, ж) уровень удовлетворенности своим трудом у работников, з) количество успешно завершенных проектов, и) число инициативных предложений по оптимизации рабочих процессов, к) число нормативных документов, регламентов и актов, способствующих сохранению внутриорганизационного знания, л) эффективность информационных потоков в организации (своевременность, адресность, полнота, надежность).

К актуальным запросам потенциальных клиентов относятся, в частности, следующие. Для собственников важно получить своевременную оценку готовности к оппортунистическому поведению у наемных менеджеров. Руководство компаний готово платить за прогнозы, касающиеся изменений на рынке труда. Руководство службы УЧР интересуют практики построения стратегии поведения ключевого персонала при смене организационной стратегии.

К возможным конкурентам можно отнести следующие группы профессионалов:

- астрологи,
- экстрасенсы,
- фанаты одного метода (онтопсихологии, соционики и проч.),
- специалисты с дополнительным психологическим образованием, специалисты службы УЧР.

Конкурентные преимущества, которые ценятся рынком, можно сформулировать в виде следующих оценочных высказываний, которые приходится слышать от реальных и потенциальных потребителей психологических услуг:

- «этот специалист не теоретик, как многие, а настоящий практик»;
- «этот специалист использует только эффективное тестирование и сразу может дать заключение по полученным результатам»;
- «этот специалист принципиально не использует тестирование, он работает с проблемой своими методами»;
- «этот специалист имеет популярный бренд (имени, компании)»;
- «этот специалист целиком ориентирован на потребности клиента»;
- «этот специалист никогда не грузит своими проблемами заказчика»;
- «этот специалист просто очень харизматичен (и к тому же умеет выгодно себя «продать»)».

### Определение целей

Попробуем сформулировать долгосрочные цели, ради которых стоит проводить концептуальные изменения в системе подготовки психологов труда. Период планирования должен обсуждаться психологическим сообществом и определяться, во-первых, степенью его заинтересованности в результате (проще говоря, сколько времени мы, психологи, еще можем себе позволить продолжать бездействовать) и, во-вторых, динамикой изменений на рынке спроса и предложения на психологические услуги и продукцию (другими словами, на какой именно рынок нам следует ориентироваться сегодня и завтра).

Самая *первая цель*, которая должна быть сформулирована и поставлена российским сообществом психологов (или только психологов труда и организационных психологов?), должна быть направлена на достижение выхода на рынок, занятие там определенной ниши и «откусывание» определенной доли. Для определения более точной цели следует сначала измерить существующую емкость российского психологического рынка, затем посмотреть, кого из конкурентов можно отсюда для начала «выдавить» и реализовать план продвижения «своих психологических услуг». Сделать это можно за счет демпинга цен или за счет имеющегося у крупных университетов административного ресурса и возможностей лоббирования, а также с помощью активной компании в СМИ. В целом, первая цель должна звучать следующим образом: выявить и освоить основную и наиболее доходную долю российского рынка психологических услуг для производственных и торгово-промышленных компаний за счет создания стратегических альянсов с бизнес-образованием.

*Вторая цель* должна быть связана с продвижением на «психологический

рынок» новых продуктов, точнее, относительно новых для российских компаний, потому что некоторые российские компании и многие западные и восточные (японские) компании уже успешно этими услугами пользуются в течение многих последних лет. Вторая цель – это разработать и продвинуть на рынке труда, целенаправленно формируя соответствующий спрос, новые психологические услуги и соответствующие новые специализации, такие как:

- 1) руководитель проектов по проблемам психологии труда и организационной психологии (менеджер организационно-психологических проектов),
- 2) инженер-психолог в сфере управления знаниями,
- 3) психолог-специалист в сфере бережливого производства,
- 4) психолог-тренер клиенто-ориентированного общения,
- 5) руководитель проектов внедрения модели обучающейся организации,
- 6) специалист по продвижению психологических услуг и психологической продукции.

### Предлагаемое решение

Обсудим конкретный план действий. Что и кому предстоит сделать, если мы действительно заинтересованы в том, чтобы специальность «психолог труда» прижилась в новых социально-экономических условиях, а наши выпускники стали бы специалистами, востребованными на российском рынке труда и, прежде всего, в компаниях, работающих в условиях конкурентного рынка. Вот примерный перечень самых неотложных дел:

- коррекция учебных планов по направлению «психология труда» в соответствии с профессиональными стандартами (например, профессиональными стандартами РСПП – Российского Союза промышленников и предпринимателей) для подходящих позиций;

Таблица 4

Область деятельности	Профессиональная позиция в организации	Ожидаемые результаты труда
Формирование спроса, продажи и продвижение психологических услуг или продукции. Мониторинг и постановка актуальных социально-экономических проблем для прикладных исследований в области психологии труда.	Консалтинговые центры. Центры бизнес-образования.	а) объем продаж, б) уровень спроса, в) число заказов на психологическую услугу или продукцию, г) постоянно обновляемый перечень актуальных социально-экономических проблем для прикладных исследований в области психологии труда.

- мониторинг спроса на психодиагностические услуги и гибкое реагирование на спрос;
- создание профессиональных стандартов для рабочих позиций, где могут трудиться психологи труда и организационные психологи, их согласование с требованиями РСПП;
- экспертиза разработанных стандартов (а не компетенций, как это сейчас делается) привлеченными сторонними работодателями, причем теми, чьи организации выставили на сайтах информацию о соответствующих вакансиях;
- просвещение работодателей и формирование новой потребности — покупать услуги только у профессионалов;
- объединение усилий по продвижению нужного бренда;
- создание репутации сертифицированным психодиагностам и профессиональным психологам труда и организационным психологам;
- изучение конкурентов (психодиагностика конкурентных преимуществ психодиагностов).

С чего начать? С круглого стола, где собрать рабочий штаб и провести сессию стратегического планирования, используя при этом все инструменты анализа современного рынка (как минимум, это должны быть SWOT-анализ, Матрица BCG, PEST-анализ и там далее по ситуации).

PEST-анализ предполагает анализ факторов внешней среды, оказывающих влияние на развитие, в данном случае, развитие организационной психологии и психологии труда: P — политические, E — экономические, S — социальные, T — технологические факторы среды.

SWOT-анализ, будучи инструментом, которым успешно пользуются на сессиях стратегического планирования, позволит определить возможные стратегии развития организационной психологии и психологии труда. Аббревиатура SWOT расшифровывается как S — сила (strength), W — слабость (weakness), O — возможность (opportunity) и T — угроза (treatment). Сильные (S) и слабые (W) стороны — это список факторов внутренней среды, позволяющих выявить ресурсы и опасности, заключенные в самой организации: в ее задачах, процессах, структурах, практиках и проч. Воз-

можности (O) и угрозы (T) — это все, что несет в себе ближайшее и отдаленное окружение: социальные, политические, экономические, технологические факторы влияния извне. По результатам анализа можно разработать 4 стратегии:

- а) стратегия «СиВ» — стратегия соединения и использования сильных сторон (С) и возможностей (В);
- б) стратегия «СлиВ» — стратегия преодоления слабых сторон (Сл) путем использования имеющихся возможностей (В);
- в) стратегия «СиУ» — стратегия использования сильных сторон (С) для защиты от угроз (У);
- г) стратегия «СлиУ» — стратегия преодоления слабых сторон (Сл) и одновременно защиты от угроз (У).

Матрица BCG (Матрица Бостонской Консалтинговой Группы) как инструмент стратегического маркетинга позволит определить ведущие тенденции на рынке организационно-психологических услуг и посмотреть, что из психологии труда и организационной психологии сегодня пользуется повышенным спросом, что можно выставить при условии доработок, на что ожидается спрос в ближайшем будущем, а от чего следует отказаться, и чем скорее, тем лучше.

Все результаты необходимо вывесить на сайте для всеобщего обсуждения. Безусловно, наиболее подходящим для этой цели сегодня будет сайт Лаборатории гуманитарных технологий [4], тем более, что г-н Шмелев уже инициировал там обсуждение судьбы российской науки. Далее необходимо разделить спланированные действия по регионам и закрепить за конкретными исполнителями, назначить сроки контрольных точек, продумать способы мониторинга эффективности осуществляемых действий и далее **действовать сообща!** Ибо мы снова в ситуации, когда «промедление смерти подобно».

#### Оценка перспектив

Уже сегодня компании сталкиваются с тем фактом, что технологию можно относительно легко воспроизвести, и сохранять и развивать свои конкурентные преимущества компания может исключительно за счет умных голов и талантливых рук. Но их надо сначала найти, а потом суметь удержать в своей организации. И здесь могут понадобиться психологические

знания. Надо иметь в виду, что этими знаниями практически не хуже психологов стремятся овладеть сами руководители. И им это зачастую отлично удается [3]. Здесь важно выяснить следующие вопросы. Какие функции может освоить и «продавать» психолог труда, причем делать это профессиональнее и эффективнее, чем руководитель? Почему руководители отдадут эти функции психологам, выпустив их из своих рук? Как объединить эти функции в самостоятельную, самодостаточную и жизненно важную для организации профессиональную позицию или должность? Если ставить эти вопросы систематически, а также научиться планомерно выводить на рынок труда новые специализации психологов труда, то можно решить проблему о будущем российской психологии труда положительно.

Работодателям нужны и всегда будут нужны специалисты, умеющие обнаруживать, формулировать и решать проблемы. И спрос будет, прежде всего, на тех, кто умеет выявленные проблемы решать эффективно. У работодателей спрос на психологов будет только в том случае, если психологи реально на практике смогут помогать работодателям решать проблемы. Значит, начинать надо с определения круга проблем, от которых психолог может избавить работодателя (компанию, бизнес); а затем сосредоточиться на поиске и развитии у психологов специфических именно для них способностей, подходов, способов поиска, постановки, диагностики и решения проблем.

Общая логика развития организационной психологии и психологии труда такова: от определения круга проблем — к развитию особого организационно-психологического взгляда на них.

#### Список литературы:

1. Исмагилова Ф.С. Опыт в нагрузку // Harvard Business Review Россия. — 2010. — Март. — С. 75–81.
2. Исмагилова Ф.С. Стереотипы мышления менеджера // Harvard Business Review Россия. — 2008. — Январь — февраль. — С. 52–62.
3. Коллинз Дж. От хорошего к великому. — СПб: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2002. — 303 с.
4. Сайт Лаборатории гуманитарных технологий. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: www.ht.ru.