

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова

**Е. Н. Дубиненкова**

# **Психолог в управлении персоналом**

*Учебное пособие*

*Рекомендовано*

*Научно-методическим советом университета для студентов,  
обучающихся по специальности Психология*

Ярославль 2010

УДК 159.9:35  
ББК Ю 959я73  
Д 79

*Рекомендовано  
Редакционно-издательским советом университета  
в качестве учебного издания. План 2009/10 года*

Рецензенты:

Е. А. Белкова, ст. препод. кафедры социологии и психологии  
ФГОУ ДПО «Академия промышленного менеджмента им. Н. П. Пастухова;  
кафедра педагогики и психологии ГОУЯО ИРО

Д 79     **Дубиненкова, Е. Н. Психолог в управлении персоналом:**  
учеб. пособие / **Е. Н. Дубиненкова**; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Де-  
мидова. – Ярославль : ЯрГУ, 2010. – 110 с.  
ISBN 978-5-8397-0738-2

В учебном пособии рассматриваются вопросы работы психолога в сфере управления персоналом, даются основания его профессиональной деятельности в связи с задачами предприятия и профессиональной позицией психолога и выбранной им ролью.

Деятельность психолога в организации описывается на примере одной из важных системных функций, связанной с обеспечением и поддержанием наличия персонала в компании и реализованной через технологии подбора персонала, его адаптацию и увольнение.

Предлагаемые задания ложатся в основу формирования навыков организационного консультирования.

Рекомендовано студентам и магистрантам специальности 030301.65 Психология (дисциплина «Психолог в управлении персоналом и тренинг как метод СПО», блок ДС), очной формы обучения.

УДК 159.9:35  
ББК Ю 959я73

ISBN 978-5-8397-0738-2

© Ярославский государственный  
университет им. П. Г. Демидова, 2010

## Введение

В ситуации экономической рецессии и нестабильности жизни страны бизнес-организация становится уязвимой под влиянием изменений, связанных с непоследовательностью государства в приоритетах, в налоговой политике. Встают вопросы изменения стратегии предприятий для сохранения конкурентоспособности на рынке товаров или услуг, а также на кадровом рынке. От специалистов, ответственных за управление организационными ресурсами, зависит эффективность предприятия в долгосрочной или краткосрочной перспективе. В развитии и управлении человеческими ресурсами особую роль выполняет специалист, имеющий психологическую подготовку (психолог или менеджер по персоналу).

В данном пособии рассматриваются основания работы психолога в организации, связанные с задачами предприятия относительно рыночной ситуации, а также профессиональная позиция психолога и выбранная им роль. Деятельность психолога в организации многопланова и предполагает взаимодействие с руководителем предприятия, линейными менеджерами, рядовыми сотрудниками. С точки зрения содержания психолог решает задачи профилактики негативных событий, диагностики организационной ситуации и оценки персонала, корректировки и развития организации и пр.

Управление персоналом является частью современного менеджмента, и психолог как специалист может внести профессиональный вклад в процессы управления таким ресурсом, как персонал. В российской психологии накоплены знания, которые уже применяются в практике управления персоналом. Исследования Т. Ю. Базарова и Н. В. Малиновского посвящены кадровым стратегиям и кадровой политике организаций. В психолого-акмеологических исследованиях изучаются психологические основания оценки и аттестации кадров (А. В. Беляев, В. М. Герасимов, Л. В. Свиридова, А. И. Турчинов). Психологические основания отбора, подбора, расстановки кадров и формирования резерва отражены в работах И. В. Бизюковой, О. Н. Гончарова, Т. В. Ковалевой, А. С. Огнева. Одно из

направлений работы психолога в организации – построение профессиональной карьеры сотрудников (И. П. Лотова, Е. А. Могилевкин). Интересный опыт для психолога-консультанта есть в работах по применению методов неинструментальной психологической диагностики в кадровой работе (Е. Н. Богданов, В. Г. Зазыкин, Н. И. Конюхов и др.).

Отдельное место занимают работы экономистов (менеджеров) и проводимые ими «кадровые исследования», имеющие психологическое содержание: системное рассмотрение кадровой деятельности (Е. Г. Войченко, М. В. Грачев, А. П. Егоршин, Б. В. Блинов, В. А. Бодров, В. Г. Зазыкин); кадровая работа и ее технологическая оснащенность (В. Ф. Богачев, И. Б. Дуракова, В. С. Кабаков и др.).

Работа психолога в управлении персоналом связана с вопросами оценки эффективности деятельности этих специалистов. Заслуживают внимания психологические исследования эффективности профессиональной деятельности руководителей кадровых подразделений (И. Н. Дроздов, С. Н. Ситник) и управления кадровой работой (А. А. Деркач, Е. В. Дьячкова, С. С. Жидаев и др.).

Функционально психолог включен в работу предприятия как организации. Персонал является одним из ресурсов компании, структурно сложным, поэтому управление им требует технологичности. Персонал организации представляет собой, с одной стороны, совокупность людей, каждый из которых является индивидуальностью, обладающей уникальными личностными характеристиками и мотивацией. С другой – эти люди объединены в производственные группы с определенными социально-психологическими характеристиками. Управление предполагает мотивацию и удержание персонала в компании. Психолог в организации включен в процессы управления деятельностью персонала и выполняет функции по оценке и стимулированию достижения необходимых показателей количества и качества труда. Персонал организации, производящий товары или услуги, нуждается в сохранении его целостности, обеспечении качества жизни в организации, и одновременно есть потребность в сохранении безопасности

## Оглавление

<b>Введение .....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1. Психологические основы работы психолога в сфере управления персоналом.....</b>	<b>5</b>
1.1. Управление персоналом в период изменений и позиция психолога как организационного консультанта .....	5
Литература .....	23
1.2. Компетентностный подход в управлении персоналом .....	25
Литература .....	42
1.3. Особенности деятельности психолога, включенного в управление персоналом, и его функции в организации .....	43
Литература .....	60
<b>Глава II. Работа психолога по обеспечению наличия персонала.....</b>	<b>61</b>
2.1. Подбор персонала.....	61
Литература .....	78
2.2. Адаптация .....	79
Литература .....	93
2.3. Увольнение как персонал-технология и работа психолога с увольняемыми .....	95
Литература .....	102
<b>Заключение .....</b>	<b>103</b>
<b>Словарь терминов.....</b>	<b>104</b>