

Душевный покой и кривая прибыли

Психологическое здоровье сотрудников

Психотерапия – не панацея и не чудо, но если знать, что делать, то с ее помощью можно сделать очень много
– Иван Кириллов

Юлия Идлис (Июль 2006)

Одним из первых психологов, решивших заняться внедрением в российский деловой мир, стал Иван Кириллов, корпоративный психотерапевт «Планеты Фитнес» и единственный независимый провайдер этой услуги в России

По мере того как возрастает скорость жизни, растет и стресс, который каждый из нас испытывает на работе и дома. На нас ежедневно обрушивается такое количество информации, что в ее потоке легко утонуть, потеряв жизненные ориентиры и цели.

Одновременно растет осознание того, что бизнес зависит прежде всего от людей. Традиционно работники в России рассматривались как статья расхода: руководители как-то не задумывались о том, что сотрудники — главный источник дохода любой компании. Лишь в последние годы владельцы предприятий начали понимать, что здоровье сотрудников тесно связано с благосостоянием компании.

Чаще всего это относится к физическому здоровью, поэтому все больше компаний покупает для своих сотрудников хорошие медицинские страховки и абонементы в фитнес-клубы. Но психологическое здоровье — тоже немаловажный фактор. Сотрудники не должны в одиночку бороться с неприятностями и стрессом на работе. Только ощущая постоянную поддержку со стороны руководства и коллег, они могут справиться со своими проблемами так, чтобы это не сказалось на результатах их труда.

Первая психологическая помощь

На Западе психологическим проблемам офисного работника изначально уделялось больше внимания. Более 30 лет назад в США появилась

Employee Assistance Program (EAP) — сперва как программа помощи сотрудникам, злоупотребляющим алкоголем или наркотиками. Позже круг услуг, входящих в EAP, расширился и стал включать психологические консультации в решении личных проблем разного рода — семейных связей, отношений с детьми, стресса на работе, долговых обязательств и т.д.

Сейчас около 90% крупных западных компаний предлагают EAP как часть социального пакета. К примеру, компания FGI — канадский провайдер EAP — обслуживает более 2200 корпораций по всему миру. В России же эта идея только начинает завоевывать признание.

Психология и психиатрия всегда существовала в России по остаточному принципу: люди не привыкли обращать внимание на столь "неосязаемые" вещи. Между тем, потери от заболеваний, связанных с психологическим здоровьем сотрудников, очень серьезны и постоянно увеличиваются. У современных яппи нет времени на то, чтобы идти в клинику и лечиться, поэтому постепенно начинают появляться службы психологической помощи на рабочем месте, однако зачастую им не хватает системности подхода.

Как EAP появилась в России

В сущности, EAP похожа на систему медицинского страхования, но ее цель — поддержание психологического здоровья служащих. Работники EAP обеспечивают психологические консультации для сотрудников и действуют как посредники между ними и руководством, тем самым создавая комфортное рабочее место.

На сегодняшний день "Планета Фитнес" — единственная компания в Москве, имеющая трехлетний опыт работы с внутренней службой EAP. Все начиналось с идеи консультирования топ-менеджеров, которая по ряду причин не сработала. Выяснилось, что наилучшие результаты служба EAP дает при работе с менеджерами среднего звена, которые испытывают давление одновременно со стороны руководства и подчиненных.

Как работает EAP

При внедрении EAP в компании самое главное — информация. Работники службы выясняют, что нужно коллективу, и объясняют персоналу компании, для чего нужна система EAP. Иногда создается внутренний Интернет-ресурс, чтобы сотрудники всегда имели доступ к полной информации о работе EAP в компании.

Одновременно менеджеров учат направлять проблемных сотрудников на консультации так, чтобы не обидеть и не напугать их. Для решения текущих проблем и общей диагностики обычно достаточно четырех консультаций в год. Если же у сотрудника обнаруживается серьезная проблема или заболевание, работник EAP может организовать дополнительные консультации или направить его на лечение.

Службы помощи сотрудникам, в первую очередь, полезны руководству. Отдел кадров и служба EAP — основные источники информации для владельцев компании. Если вы знаете, как чувствуют себя подчиненные, вы можете точнее спрогнозировать и оценить работу своей организации.

Но это не значит, что специалисты EAP передают всю информацию о сотрудниках непосредственно руководству. Консультации проходят конфиденциально, иначе сотрудники не будут доверять консультанту EAP и не станут обсуждать с ним свои проблемы. Время и место консультаций рассчитывается так, чтобы два сотрудника, пришедшие к психотерапевту, не столкнулись в дверях его кабинета. Так постепенно выстраивается доверие работников к службе EAP, а через нее и к компании как комфортному рабочему месту.

Чем больше сотрудники доверяют службе EAP, тем более полной будет информация, которую получает руководство. Скажем, работники EAP консультируют людей, которые думают об увольнении, помогая им справиться со стрессом. Но в будущем эти люди могут стать клиентами или конкурентами своей бывшей компании, так что для руководства их недовольство — важный сигнал.

Симптомы — помощь — конфиденциальность

Работа консультанта EAP в чем-то сходна с работой менеджера по персоналу. Но если кадровый отдел вмешивается тогда, когда сотрудники чем-то недовольны или высказывают определенные пожелания, то работа EAP начинается задолго до возникновения реальной проблемы, когда сотрудник еще даже не может толком сформулировать причину своего беспокойства.

Консультант EAP должен фильтровать информацию, которую он передает начальству, ни в коем случае не называя имен и говоря лишь о тенденциях в коллективе. Например, если в компании существует проблема переработки, сотрудники задерживаются в офисе, устают, начинают терять

грань между личной и профессиональной жизнью, между работой и семьей, — нужно исправлять ситуацию, но при этом совсем не обязательно знать, кто именно пожаловался на это.

Симптомы того, что коллектив нуждается в психологической помощи, — непонимание, увеличение пропасти между руководством и сотрудниками и беспричинное снижение эффективности, когда хороший сотрудник вдруг начинает работать все хуже и хуже. Такие вещи лучше не пускать на самотек, потому что они увеличиваются, как снежный ком, приводя к серьезным убыткам.

Если в небольшом коллективе заботу о каждом сотруднике можно организовать своими силами, то в больших компаниях внутренняя служба психологической помощи практически необходима. В Японии, например, в 2004 году был принят закон об обязательном введении служб EAP на предприятиях.

В больших компаниях часто возникает проблема коммуникации. Каждый сотрудник получает огромное количество информации, так что вычленить из этого потока главное он уже не в силах. Примерно через полгода он теряет "генеральную линию", у него начинается фрустрация, он концентрируется на промежуточных делах вместо того, чтобы решать важные вопросы. Объективной проблемы нет: сотрудник продолжает работать, но чувствует какое-то беспокойство. Нужно помочь ему заново определиться со своей ролью и целями в компании — в этом и заключается работа службы EAP.

Душевное равновесие — важный источник дохода

Внешне служба EAP выглядит как серьезное вложение денег, но на самом деле это средство экономии или даже инструмент увеличения прибыли.

Всем известно, что причина многих заболеваний — нервные расстройства. Ученые считают, что в ближайшие пять-десять лет депрессия станет основной причиной болезней и высокой смертности. Психические расстройства провоцируют сердечно-сосудистые заболевания и многое другое, так что своевременная психологическая помощь для служащих — это экономия на ранней диагностике и верном направлении на лечение.

Кроме того, руководитель, озабоченный психическим здоровьем сотрудников, получает отличное средство борьбы с двумя главными офисными болезнями: абсентизмом и презентизмом.

Частые отлучки из офиса, прогулы, отпуска за свой счет — все это симптомы того, что человеку не комфортно находиться на рабочем месте и работа его не удовлетворяет. Причины могут быть разными, но усталость и стресс — одни из основных.

Другой вариант: человек честно сидит на работе, но на самом деле его нет. Он витает в облаках, страдает рассеянностью и забывчивостью, самое простое дело занимает у него больше времени, чем сложное задание. При этом компания несет большие потери: зарплата такому сотруднику начисляется, а работа не двигается с места, только множатся отчеты и служебные записки.

Все эти проблемы может решить служба психологической помощи для сотрудников. По оценке специалистов, в компаниях, где работает более 500 человек, реальная финансовая выгода от EAP составляет 11%. Но психологическое консультирование важно не только для мега-корпораций: в небольших компаниях это способствует повышению мотивации сотрудников и укреплению бренда.

EAP в вашей компании

В России EAP еще только оформляется, поэтому провайдеров этой услуги в Москве найти нелегко. В основном, это психологи, сотрудничающие с западными провайдерами EAP: Dovedale Counselling в Англии (www.dovedale.co.uk), FGI в Канаде (www.fgiworld.com) и ICAS в Германии (www.icasag.de). Общую информацию по EAP можно найти на сайтах www.employeeassistanceprogramme.com и www.eaef.org.

Единственный институционализированный российский провайдер EAP — "Планета Фитнес", которая может предоставить следующие услуги: помощь в организации службы EAP, планирование и инсталляцию EAP в компании, психологическую поддержку работникам, коучинг для менеджеров по персоналу и корпоративных психотерапевтов, и т.д. Единственным независимым EAP-провайдером в России пока остается Иван Кириллов. За более подробной информацией о службе EAP можно обратиться непосредственно к нему, написав на адрес psy@fitness.ru.

Перспективы

Российские руководители начинают понимать, что не компания выбирает работников, а наоборот. Чем выше привлекательность предприятия как рабочего места, тем прочнее его позиции на рынке. В этом смысле

вложение денег в эмоциональное благополучие сотрудников — одна из самых разумных инвестиций.

Если человек комфортно чувствует себя на работе, он эффективно управляет своим временем, не разрывается между работой и семьей и становится активным сотрудником, о котором мечтает каждый работодатель. У него возникает ощущение, что о нем заботятся, а значит, подчиненные и начальство — не "мы" и "они", а одна команда, работающая для достижения общей цели.

(Ранее опубликовано: The Well. №9. Январь 2005)