

Диагностика и описание корпоративной культуры компании с точки зрения квадральных ценностей

Балашева Н.С.

В статье рассмотрен возможный способ выявления глубинных (недекларируемых) ценностей организации исходя из знания ее жизненного цикла, а также квадральных ценностей. Статья ориентирована на руководителей предприятий (подразделений), HR-менеджеров, знакомых с соционикой.

Ключевые слова: соционика, тип информационного метаболизма, стимулы к деятельности, квадры, квадральные ценности, корпоративная культура, жизненный цикл организации.

Соционика бесспорно является одним из важных инструментов при подборе персонала. Знание основных ее законов позволяет не только определить особенности поведения человека с учетом его соционического типа (ТИМа), но и спрогнозировать его взаимодействие с другими членами коллектива.

Осуществляя подбор, менеджер по персоналу стремится к тому, чтобы новый сотрудник успешно влился в коллектив и проработал в компании долгое время.

Какие факторы, помимо профессиональных навыков, влияют на эффективность и продолжительность работы сотрудника в компании? Рассмотрим их подробнее.

1. Личная мотивация кандидата

Замечено, что часто человека побуждает к активности сам характер предлагаемой работы, который дает ему возможность самореализации.

В соционике разработана теория стимульных групп, основанных на дихотомиях сенсорика-интуиция, экстраверсия-интроверсия. И, если ТИМ определен достоверно, становится ясно, какие механизмы стимулирования будут действовать на сотрудника длительное время.



Соответственно в арсенале любой компании, помимо материальной стимуляции, должны быть как минимум еще четыре вида нематериальной стимуляции (в зависимости от соционических типов сотрудников):

- необычность, перспективность поставленной задачи (ИЛЭ, ЭИЭ, ЛИЭ, ИЭЭ);
- авторитет, престиж работы/компании, карьерный рост (ЭСЭ, СЛЭ, СЭЭ, ЛСЭ);
- стабильность, комфортные условия работы (СЭИ, ЛСИ, ЭСИ, СЛИ);
- возможность обучения, профессионального развития (ЛИИ, ИЭИ, ИЛИ, ЭИИ).

2. Совместимость кандидата с непосредственным руководителем и ближайшим рабочим окружением (коллеги)

Зная ТИМы сотрудников и кандидата на вакансию, можно спрогнозировать особенности взаимоотношений между ними на основе интертпных отношений: насколько хорошо сотрудники будут взаимодействовать друг с другом, как эффективно они будут вместе работать, преодолевать сложные жизненные ситуации, помогать друг другу. Знание интертпных отношений позволяет сформировать коллектив в соответствии с поставленной задачей (мозговой штурм, прорыв, поиск новых возможностей, спокойная рутинная работа и т.д.), а также создать здоровую атмосферу, чтобы люди не тратили время на выяснение отношений и получали удовольствие от работы в данном коллективе.

3. Соответствие кандидата корпоративной культуре компании

Корпоративная культура – это система ценностей, поверий, убеждений, норм, правил, традиций, ритуалов, легенд, героев, которые есть в компании и которые определяют поведение каждого ее сотрудника.

Предлагаю использовать теорию Э. Шейна, где он выделяет 3 уровня корпоративной культуры.

- **Поверхностный** – фирменный стиль, интерьер офиса, технология и продукты деятельности, стиль одежды, манера общения, эмоциональная атмосфера, мифы и истории, связанные с компанией, внешние ритуалы и т.д. То есть все, что отражено в документах и что можно увидеть

, услышать, почувствовать при вхождении в компанию с незнакомой культурой.

- **Подповерхностный** – кодекс поведения, миссия, корпоративная философия, ценности компании, разделяемые всеми ее сотрудниками. Этот уровень не декларируется, но отражается на «поведении» компании – в принимаемых решениях, в том, как она выстраивает свои отношения с клиентами, партнерами, сотрудниками, конкурентами и государством.

- **Глубинный** – некие базовые представления сотрудников компании, которые определяют смысл тех или иных предметов и явлений, эмоциональную реакцию на происходящее, отношение к общечеловеческим ценностям, национальный менталитет, представления о природе человека, оценку времени и пространства и т.д. Этот уровень не выражается открыто и даже не может быть описан самими сотрудниками организации. Базовые представления находятся на подсознательном уровне сотрудников, являются для них само собой разумеющимися. Известно, что мы испытываем комфорт рядом с людьми, разделяющими наше представление о мире, и ощущаем явный дискомфорт в тех ситуациях, когда будет действовать иная система представлений, поскольку мы не будем понимать происходящего или же, что еще хуже, будем искаженно воспринимать действия других людей и давать им ложную интерпретацию. Базовые представления настолько сильно укоренены в нас, что кажутся очевидными и непререкаемыми. Человек, не обладающий ими, считается чужаком или безумцем, что приводит его к автоматическому удалению из группы.

Соответствие кандидата корпоративной культуре по первым двум уровням может быть оценено на собеседовании с помощью специальных тестов и методик. По этим уровням можно скорректировать поведение успешного кандидата в период адаптации.

При оценке соответствия третьему, глубинному, уровню, менеджер по персоналу старается понять базовые представления самого человека, некую карту мира, неизменную в течение всего периода его жизни, и сопоставить их с картой мира компании.

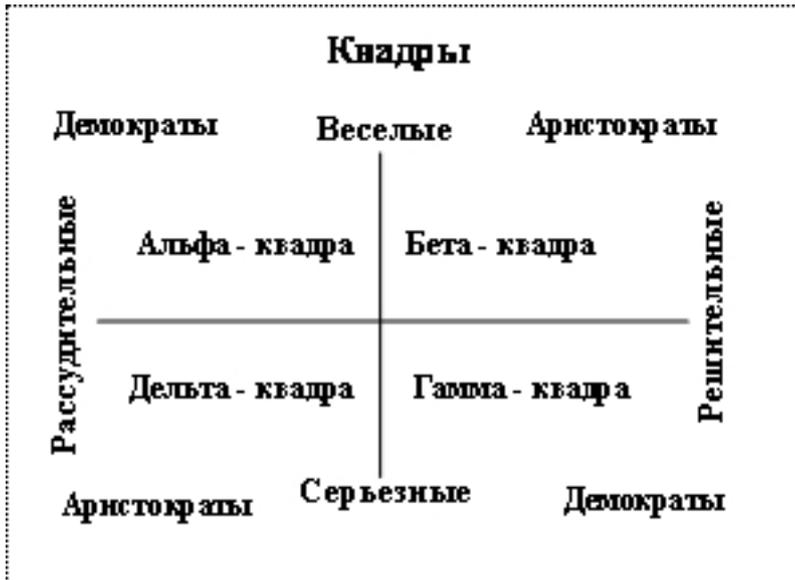
Такое сопоставление особенно важно при подборе руководителей высшего звена, которые, являясь лидерами, сами участвуют в формировании, поддержании или смене корпоративной культуры в зависимости от задачи.

Соционика дает нам возможность понять мировоззрение человека, исходя из квадральных ценностей.

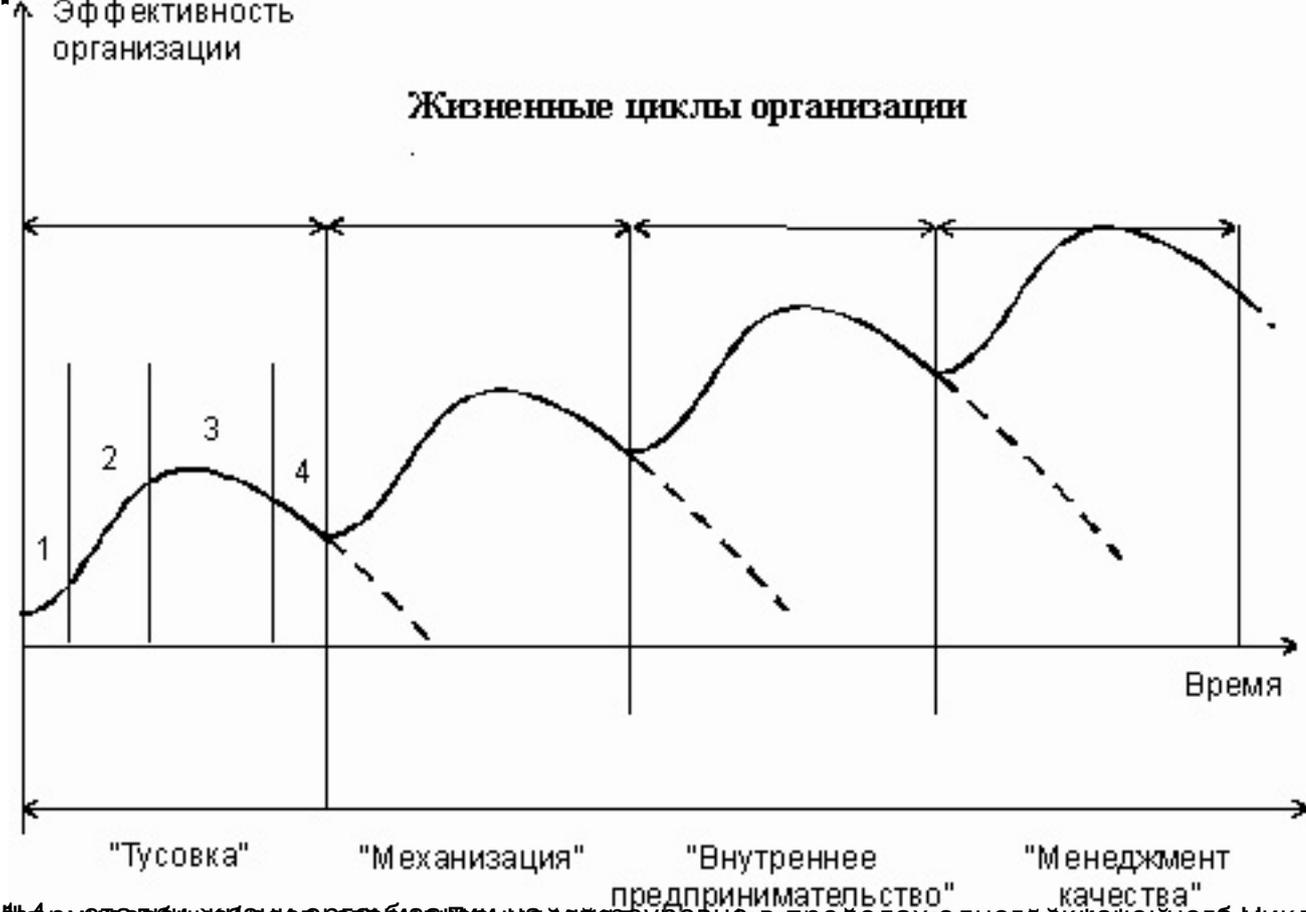
Квадра – это группа из четырех ТИМов, в которой представлены отношения понимания и взаимопомощи. Деление на квадры происходит по трем дихотомиям: рассудительные-решительные

,
веселые-серьезные

, аристократы-демократы:



Эффективность организации



Время

"Тусовка" "Механизация" "Внутреннее предпринимательство" "Менеджмент качества"