Першина Татьяна Анатольевна

Все мы интуитивно понимаем, что разные люди неодинаково воспринимают информацию. Что-то усваивается хорошо, быстро и надолго, что-то не укладывается в голове ни при каких усилиях.

Зная тип информационного метаболизма, легко определить, какую информацию человек усваивает адекватно, в полном объеме, легко и в больших дозах. И, наоборот, сразу становится ясно, по каким аспектам информация через его систему восприятия проходит с потерями и искажениями – там обязательно возникнут трудности. Любая деятельность в этих областях изматывает, не приносит желаемого результата. В итоге человек просто теряет веру в себя, рушатся его отношения с окружающим миром.

Представление о соционических типах существенно помогает в управлении персоналом.

Например, уже на первом собеседовании становятся очевидными слабые и сильные стороны претендента, даже если он чертовски умен и психологически подкован, чтобы умело их скрывать.

- Действительно ли человеку будет интересна предлагаемая работа?
- Способен ли он подойти творчески к решению задач?
- Захочет ли развиваться в этой области или так и «завязнет» на достигнутом?

Соционика позволяет:

- мотивировать персонал именно тем, что его реально мотивирует;
- создавать эффективные рабочие группы, зная особенности взаимоотношений разных типов;
- добиваться от людей максимума, сочетая интересы компании с вектором внутреннего развития сотрудника;
- видеть перспективу и реальный кадровый резерв компании;
- сделать отношения в коллективе комфортными
- и многое другое.

Я бы хотела в данной статье разобрать с учетом соционики такие задачи HR-менеджера как:

- Подбор персонала,
- Формирование команды,
- Проработанность психических функций кандидата,
- Мотивация сотрудников.

Подбор персонала

Подбор персонала осуществляется путем отбора кандидатов – носителей определенных признаков (ТИМов) по итогам собеседования, в которых выявляется профессиональная пригодность кандидата. При этом учитываются заданные работодателем параметры потенциального работника: образование, пол, возраст, наличие профессионального опыта.

Также важно провести профессиограмму на данном предприятии, поверьте, на каждом предприятии она своя. Например, в одной компании менеджер по персоналу выполняет роль рекрутера, в другой он ведет полностью кадровую политику фирмы, плюс подбор персонала.

При расстановке будущих сотрудников на должности я использую индивидуальную ориентацию на виды деятельности. Из пары признаков логика-этика и сенсорика-интуиция, складывается четыре клуба [1, 2]:

«Управленцы»: в производственной-управленческой сфере (администраторы, руководители, технологи, экономисты, мастера и др.) лидерами могут стать люди с сильными функциями логики и сенсорики. А именно ЛСИ, СЛЭ, ЛСЭ, СЛИ. Данная установка направлена на налаживание процессов и управление ими. Им свойственна усидчивость, скрупулезность, точность исполнения. С аналитическим и беспристрастным умением они могут организовать работу и завершить трудное дело. В работе опираются на факты, оценивают людей по поступкам, делам. Они способны решить сложные технические вопросы, организовать графики работы, умеют работать со структурами.

*«**Исследователи**»:* научно-исследовательская сфера (маркетинговые исследования,

научная работа, консалтинг, биржевики, психоаналитики) успехов добьются люди с сильной логикой и интуицией. А именно ИЛЭ, ЛИИ, ИЛИ, ЛИЭ. Данная установка направлена на исследование структуры мироздания и происходящих в нем процессов. Интуиция позволит им осуществить поиск новых ресурсов и возможностей. Они способны предугадать и спрогнозировать развитие рынка, при этом хорошо знают, как правильно нужно спланировать и осуществить свою деятельность.

«Социалы»: в социальной сфере (воспитатели, учителя, преподаватели танцев, психотерапевты, врачи, повара, социальные работники) смогут найти себя люди с сильно развитыми функциями этики и сенсорики. А именно СЭИ, ЭСЭ, СЭЭ, ЭСИ. Данная установка направлена на обустройство и гармонизацию мира. Здесь есть умение контактировать с людьми, налаживать связи. Такие люди эмоциональны, умеют сопереживать, убеждать, чувствовать скрытые потребности людей. При этом они достаточно выносливы и сильны. Хорошо умеют работать с человеческим телом и прекрасно видят его физическое состояние.

«Коммуникаторы»: в сфере коммуникации (психологи, журналисты, PR-менеджеры, менеджеры по рекламе, продаже, шоу-мены, артисты, секретари) преуспеют люди с сильной интуицией и этикой. А именно ЭИЭ, ИЭИ, ЭИИ, ИЭЭ. Данная установка направлена на передачу и формирование информации о человеческих состояниях. Коммуникабельность и умение разбираться в человеческих взаимоотношениях сочетаются с поиском новизны. Это мастера рекламы, дипломаты. С удовольствием возьмутся за решение вопросов отдыха и праздничных мероприятий, установят необходимый контакт с нужными людьми, расскажут об интересных выставках, о товарах и услугах и при этом сделают это эмоционально и зажигательно.

Пример: Владелец нашей компании ЭИЭ, также выполняет обязанности PR-менеджера. Он великолепно чувствует все новое, уникальное и то, что будет таковым. С его подачи у нас, например открылся первый в Москве VIP кинотеатр. Природный талант чувствовать настроение человека, помогает ЭИЭ добиваться от своих сотрудников и партнеров всего, что он только захочет.

Предпочтительность типологических установок следует также из соответствия специфики функциональных обязанностей работника и зон (аспектов) его наиболее комфортных психических функций (1 – базовая, 2 – творческая, 8 – реализующая).

Еще пример. Очень хороший вариант ЛСЭ в качестве руководителя службы безопасности. Как только он к нам пришел, сразу стал наводить справки, изучая порядок во всех вверенных ему подразделениях для обеспечения безопасности. Все начинается с наведения порядка и понимания кто есть кто. Очень ответственно этот сотрудник подходит к любому делу и доводит его до конца, что на данной должности важно.

Когда приходишь к нему на «допрос», он всегда встретит тебя с чашкой чая и приветливой улыбкой. Пока ты расслаблена, попиваешь, чай и слушаешь классическую музыку, твой разговор, где-то под столом старательно записывает диктофон. Плохо только, что не поговоришь с ним о важных делах, которые пригодятся в скором будущем, а нужно позаботиться о них сейчас. На это он обычно начинает цитировать Скарлет О'Хару: « …я об этом подумаю завтра…», называя это великой фразой всех времен.

Формирование команды

Неотъемлемой частью в управления персоналом также является формирование команды, для улучшения психологического климата в отделе или компании в целом и повышение продуктивности труда. При создании команды необходимо учитывать интертипные отношения кандидата с будущими коллегами.

Если мы подбираем кандидата на должность личного помощника ген. директора, то здесь я рассматриваю только отношения этих двух личностей. Взаимосвязь с другими подразделениями будет вторична. Если мы ищем линейного менеджера, то здесь важно его органичное вливание в отдел, состоящий минимум из 6 человек. В данной ситуации надо рассматривать квадральные (мировоззренческие) ценности, которые преобладают в коллективе. Я стараюсь создавать отделы по квадрам, либо сочетать 1 с 4 или 2 с 3.

Команду из двух человек всегда сложней создать, чем коллектив из 10. В правильно созданном отделе меньше конфликтов в связи с незамкнутостью на одном человеке и возможностью рассредоточить внимание на другие объекты. При создании тандема из руководителя и подчиненного важно не только рассматривать ТИМ, но и учитывать тенденции изменения ТИМа в различных рабочих ситуациях. Желательно, чтобы подтипы двух людей дополняли друг друга. И конечно обращать внимание на проработанность психических функций. Если все эти моменты предусмотреть, то слаженная работа этой паре обеспечена.

Считаю одним из хороших сочетаний, где руководитель ЛСЭ, а подчиненный ИЛЭ. Здесь нет сильных расхождений по квадральным ценностям за счет совпадения по признаку рассудительные – решительные. ЛСЭ будет для ИЛЭ эталоном, к которому надо стремиться и не будет желания критиковать его работу, что очень важно при работе в паре. ИЛЭ будет хорошим исполнителем, а ЛСЭ будет стараться помочь своему подчиненному. При этом ЛСЭ склонен считать своего подчиненного «неопытным и маленьким», которого вечно будут недооценивать. А ИЛЭ будет видеть в своем руководителе лидера во всем, «большим и умным» причем не зависимо от того, какие поступки совершает ЛСЭ.

Проработанность психических функций кандидата

Данный раздел статьи говорит об уровне развития ТИМа, а именно насколько проработаны сильные и слабые функции человека. Например, я точно знаю, что с работой категорийного менеджера, где нужен точный анализ, хорошая стрессоустойчивость, плюс своевременное предоставление перечня закупаемых новинок, хорошо справился бы ЛИИ. Но не каждый ЛИИ, в силу своих индивидуальных особенностей, может мастерски отслеживать время, а на данной позиции любое промедление или не вовремя выполненное действие выливается фирме в очень крупную сумму.

Поэтому на собеседовании или при ротации персонала следует уделять внимание не только ТИМу сотрудника, но и обращать внимание на уровень проработанности хотя бы ведущих функций, на которые идет максимальная нагрузка.

Мотивация сотрудников

Последний момент, на котором я бы хотела акцентировать внимание, это мотивация персонала. Формула привлечения и удержания талантов заключается в создании высокой степени удовлетворенности работой, которая включает не только саму работу, но и сопутствующие ей факторы, например, условия труда и психологический климат в коллективе. Множество руководителей компаний думает, что способно удержать талант путем значительной финансовой поддержки сотрудника. Однако, финансовая компенсация оценивается многими служащими очень низко по сравнению с чувством удовлетворенности своей работой. Мнения руководителей и сотрудников расходятся в данном вопросе.

Я прибегаю к «адресной» мотивации, то есть к той, в которой действительно нуждается сотрудник, для стимуляции его к выполнению работы. Адресность экономит деньги и

другие вложения в мотивацию персонала. При грамотном сочетании средств монетарной и немонетарной мотивации отдача от сотрудников не заставит себя ждать.

В соционике есть такое понятие, как стимульные группы или группы стимулов к деятельности, их и рассмотрим на предмет мотивации. Четыре этих группы складываются из пар признаков экстраверсия-интроверсия и сенсорика-интуиция.

«Настрой на статус, престиж» («Короли») [3] ориентированы на повышение влияния, признание. Представители данной группы ЭСЭ, СЛЭ, СЭЭ, ЛСЭ заслужили такое звание требованием внимания и почета к своей персоне. Мотивацией может служить повышение по карьерной лестнице. Если не возможен вертикальный карьерный рост, то приемлемым вариантом будет перемещение, например, в VIP зону (обслуживание клиентов в VIP зоне аэропорта и т.д.), оставаясь при этом на прежней должности. В основном, конечно, вся стимуляция будет сводиться к одному – это повышения чувства собственной важности, значимости в актуальной зоне на данный момент.

«Настрой на уникальность» («Рыцари») ориентированы на реализацию необычного, нового, непривычного. Представители данной группы ИЛЭ, ЭИЭ, ЛИЭ, ИЭЭ. Создать дом XXII века на пике самой высокой горы и при этом позаботиться о приемлемой для жизни атмосфере в нем – это их прерогатива. Если при этом им еще и не ставить временные рамки на работу, а еще лучше предложить свободный график – они будут счастливы. Ну и, само собой, за такой инновационный проект очень хорошо заплатят. Я считаю, что данным ТИМам важно изначально правильно подобрать должность. Они хорошо будут себя чувствовать там, где есть прогресс. Дайте им свободный график, новейшую технику для работы – и они сами будут себя стимулировать, делая все новые и новые открытия. Сами не захотят покинуть свое рабочее место. Предоставьте им возможность повышения квалификации или получения дополнительного образования.

«Настрой на личный интерес» («Пажи») ориентированы на то, что необходимо им лично в данный момент или для дальнейшего развития. Представители данной группы – ЛИИ, ИЭИ, ИЛИ, ЭИИ. «Пажи» достаточно неприхотливые ТИМы, важно убедить их, что работа, которую предстоит выполнить, нужна не только фирме, но и им самим. Привести достаточно доводов и красочно расписать для пущей убедительности их личную выгоду. Также как и к «Рыцарям», я бы добавила сюда возможность повышения квалификации или получения дополнительно образования. «Пажи» – вечные ученики, для них истинное наслаждение глубоко изучить интересующий их вопрос, а также проконсультировать других по этому вопросу, подкрепляя тем самым собственную ценность. За такие консультации клиенты готовы платить большие деньги.

«Настрой на благосостояние» («Дамы») ориентированы на удобство и комфорт, снятие внутреннего напряжения. Представители данной группы СЭИ, ЛСИ, ЭСИ, СЛИ. Сотрудники, с их точки зрения, должны комфортно себя чувствовать на рабочем месте. И иметь жалование, соответствующее их физической и умственной активности, для того чтобы хорошо отдохнуть и восполнить силы (чем больше стресса на работе, тем больше требуется средств, что бы его снять). Все что связанно с повышением уровня комфорта на рабочем месте (ортопедическое кресло, бесплатные обеды, кондиционер и т.д.), будет рассматриваться данными сотрудниками как стимуляция к деятельности. Хорошей мотивацией так же служит социальный пакет, направленный на улучшение здоровья. Туда может входить ДМС, фитнес-центры, здравницы.

Выводы

- к персоналу прежде всего нужен индивидуальный подход;
- не зависимо от ТИМа каждый сотрудник должен чувствовать ваше внимание и заботу;
- не бывает «плохих» и «хороших» кандидатов – есть, те кто подходит для этой организации и этой работы, и те кто не подходит;
- соционика действенна только в руках профессионала и если кто-то говорит, что это не подходящий инструмент по работе с персоналом, то просто скрывают за этим свое не понимание данного предмета и не умение им пользоваться. Можно дать человеку самую лучшую лопату, чтобы выкопать яму, но это будет всего лишь куском металла в его руках, если он не умеет ею работать.

Выражаю огромную благодарность за помощь в подготовке этой статьи грамотному специалисту и просто хорошему человеку Прокофьевой Татьяне Николаевне.

Литература:

1. Аугустинавичюте А. Соционика: Психотипы. Тесты. – М.: «АСТ», СПб.: « Terra Fantastica », 1998.

2. Гуленко В. В.. Менеджмент слаженной команды. Соционика и социоанализ для руководителя. – Новосибирск: «РИПЭЛ», 1995.

3. Савченко С. В., Савченко И. «Вечерний чай при свечах и картах Таро». // http://ru.laser.ru/authors/ss/tee/index.html