

ИНФОРМАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ РАБОЧЕГО МЕСТА КАК ОПРЕДЕЛЯЮЩИЙ ФАКТОР ПОДБОРА КАДРОВ (ТВОРЧЕСКИЙ АСПЕКТ)

Б.В. Шмаков, Н.Ш. Гафуров

Постулат: любой провал в организации это провал менеджмента, который начинается с подбора кадров, и даже ранее – с разработки паспорта рабочего места. Но особое значение имеет паспорт рабочего места менеджера, поскольку именно здесь решается, кто же в дальнейшем будет решать вопросы эффективности деятельности организации и на каком уровне.

Гипотеза: Формирование информационной модели личности во внешнем информационном поле создает внутреннюю направленность на восприятие, обработку и выдачу информации (концепция психологических типов К.Г. Юнга). Поэтому не каждый профессионал может одинаково качественно выполнять все виды деятельности (особенно в деятельности требующей творческого подхода). Требуется осуществлять согласование требований рабочего места/должности с возможностями претендента на должность с точки зрения информационного подхода. Информационный подход к разработке, как должностной инструкции, так и при определении возможностей, направленности и способностей претендентов является механизмом способным максимально согласовать работника с рабочим местом/должностью.

Ограничения: 1. Профессиональный уровень (знания, навыки) претендентов считаем равными и полностью нас удовлетворяющими.

2. В данной работе рассматривается только аспект требуемого уровня выполнения функциональных обязанностей.

Эффективное решение проблемы подбора персонала требует разработки научно обоснованных моделей рабочих мест/должностей, которые обеспечивают подбор, оценку и расстановку кадров на единой методологической основе. Особое значение этот подход приобретает в управленческой деятельности, где единственным инструментом воздействия на объект управления является информация.

Состояние вопроса: Анализ литературных данных качественных и количественных характеристик рабочих мест показал почти полное отсутствие описания рабочего места с точки зрения информационного подхода, т. е. требований к претенденту в области уровня выполнения той или иной функции. Это объясняется довольно длительным периодом игнорирования индивидуальных различий работников, доминирующим убеждением, что каждый может выполнять любую работу на требуемом уровне, если он имеет соответствующее профессиональное образование. И это не смотря на тот факт, что информационные различия личностей были открыты и практически доказаны в 40–50-е годы XX столетия.

Как правило, выделяются следующие требования рабочего места:

1) *профессиональные*: кадровые, опыт работника, профессиональные знания и умения, уровень квалификации.

2) *личностные качества*: совокупности деловых качеств, психологическим качествам личности: (тип личности (не информационный), темперамент, интеллект, мотивация);

3) *к здоровью и работоспособности*;

4) *ограничения по наличию вредных направленностей*: хобби (увлечения), вредные привычки и недостатки;

5) *организационные и социальные гарантии*: организация труда, служебная карьера, оплата труда, социальные блага и гарантии.

В тоже время в инструкции по анализу рабочего места/должности УП-02 (формат евроменеджмента) представлена необходимость разделения всех видов деятельности по уровню сложности в п. 3.8.4 с выделением таких параметров как: периодичность выполнения, количество выполняемых задач за один период, минимальная и максимальная трудоемкость, продолжительность, сложность (оцениваемая по семи уровням: «1» – стандартная, часто повторяющаяся задача, состоящая из простых действий; «2» – стандартная, часто повторяющаяся задача, состоящая из сложных действий; «3» – стандартная, редко выполняемая задача, состоящая из любых действий, «4» – нестандартная, часто повторяющаяся задача, состоящая из простых действий, «5» – нестандартная, часто повторяющаяся задача, состоящая из сложных действий, «6» – нестандартная, редко выполняемая задача, состоящая из простых действий, «7» – нестандартная, редко выполняемая задача, состоящая из сложных действий).

Однако и здесь отсутствуют конкретные требования к работнику со стороны должности, а только фиксируется уровень сложности его деятельности.

Теоретическое обоснование: в работах по аналитической психологии [4], типоведению [2, 3], соционике [1] разрабатывается информационная модель личности, согласно которой выделяются 16 типов информационного метаболизма, каждый из которых обладает различными предпочтениями в области восприятия, обработки и представления информации. Причем информационный тип личности устойчив и, как правило, не изменяется в

течение жизни человека. Происходит только усиление уровня наработки отдельных функций. Это требует и рабочие места/должности формировать таким образом, чтобы хотя бы один тип метаболизма мог выполнить должностные обязанности на требуемом уровне, а его слабые функции должны компенсироваться сильными сторонами его сотрудников.

В работах К.Г. Юнга и его последователей утверждается, что принятия решений (выбор программ, алгоритмов, методов) по реакции на внешние нестандартные воздействия и реализация этих решений происходит по различным, дополняющим друг друга, информационным функциям. Причем эти функции максимально развиты в личности и являются источником его творческих возможностей. Следовательно, именно здесь происходит творческая переработка исходной информации, созидание новых методов и механизмов воздействия на внешний мир с целью его преобразования и, как следствие, выживания в нем. Поскольку в этих каналах конкретной личности происходит обработка информации конкретными функциями (логика (состояний, отношений), этика (состояний, отношений), сенсорика (состояний, отношений) и интуиция (состояний, отношений)), то и решать проблемы на творческом уровне конкретная личность может только по той функции, которая отвечает за реализацию действий во внешней среде. Таким образом, каждый профессионал может разрешать проблемы творчески только определенной структуры, соответствующей информационной функции второго канала.

Отсюда следует логический вывод о необходимости определять не только функции, отнесенные в компетенцию данной должности, но и их отнесения к каналам ментального (сознание) кольца и требуемого уровня творчества. Тогда зная информационную структуру претендента на должность, мы можем соотнести его информационные способности с информационными требованиями рабочего места/должности, а так же подобрать в его команду исполнителей обладающих компенсационными способностями по его слабым (менее наработанным) функциям (третий канал – обучаемости и четвертый – стержневой (болевой)), а так же каналы витального кольца (подсознания). Функции каналов информационной модели личности человека представлены в табл. 1.

Практические рекомендации: исходя из выше изложенного, нами разработана и апробирована методика анализа рабочего места/должности с учетом информационного подхода.

1. Функция, отнесенная к компетенции должности, должна быть оценена на необходимый уровень творческого подхода. Выделены следующие уровни:

1) творческий теоретический (принятие решения, выбор программ, алгоритмов и т.п.), по уровням сложности, это деятельность «6»-го (нестандартная, редко выполняемая задача, состоящая из простых действий), «7»-го (нестандартная, редко выполняемая задача, состоящая из сложных действий);

Функции каналов информационной модели стиля человека

1 к. – программный	2 к. – Реализационный
<p>Функцией «цели» – аналитическая</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализ ситуации; – определяются направленность действия и отношение к ситуации, – определяют цели деятельности; – выбирается метод, способ, алгоритм будущей деятельности; – вырабатывается программа взаимоотношений с миром в соответствии с нуждами первой функции. 	<p>Функция «средства» – синтетическая</p> <ul style="list-style-type: none"> – выбирается метод и способ деятельности для достижения цели; – осуществляется деятельность, в результате которой реализуются цели методом второй, но методом функции; анализируется текущая ситуация и вводятся коррекции в деятельность – творчески дорабатываются моменты, отсутствующие в информации; – творчество направлено на деятельность и осуществляется в рамках второй функции
3 к. – Адаптационный	4 к. – Стержневой
<p>Функцией «норм» – аналитическая</p> <ul style="list-style-type: none"> – по аспектам функции канала постоянно ищутся и осваиваются знания и умения; – деятельность всегда жестко ограничена рамками действующих норм, правил и стереотипов, освоены; – функция в канале требует знаний или творческих помощников 	<p>Функция «ценностей» – синтетическая</p> <ul style="list-style-type: none"> – жесткая привязка к тем методам и способам деятельности, которые освоены; – творчество невозможно и отрицается; – это <i>постоянный источник межличностных конфликтов в коллективе.</i> – осуществляются примитивные обобщения, которые человек применяет «к месту и не к месту». Иногда они довольно красивы и вполне приемлемы, но далеко не идеальны и, как правило, ограничены по зоне действия
5 к. Суггестивный	6 к. – Референтный (оценочный)
<p>Функция «эмоциональной релаксации, суггестии» – аналитическая</p> <ul style="list-style-type: none"> – функция чувствует, но чувствует далеко не все, знания не складываются в систему, техника почти отсутствует, навыки и умения не нарабатываются. – самостоятельные умозаключения возможны, но делаются редко; – информация сразу, без критики (осознания) передается в следующую 	<p>Функция «эталонности» – синтетическая</p> <ul style="list-style-type: none"> – дается оценка любому явлению, человеку, рассматривается в целом; – то что наработано – <i>идеал к которому следует стремиться</i>, соответствие которому всегда оценивается <i>положительно</i>; – оценка скорее целостная, эмоциональная, в результате оценка может

ячейку к исполнению; – функция скорее самообслуживания, снятия стресса	оказаться ошибочной. – позитивная информация – активизирует человека, негативная – угнетает, вводит в депрессию
7 к. – Резонансный	8 к. – Рефлексивный
Функция «требований» – аналитическая – помнится все, но почти не проявляется самостоятельность; – формируются <i>жесткие правила, которым должен удовлетворять значимый для личности окружающий мир.</i> – происходит активное вмешательство в социум по требованиям и правилам, выработанным функцией, преобразовать его «по образу и подобию». – проявляется хорошая техника по аспектам функции, тем лучше, чем более высокие требования к результату по ее аспектам предъявляют окружающие	Функция «качества» – синтетическая – характерно стремление все сделать лучше всех, быть идеалом. – функция социально ориентирована, рассчитана на «ведение» окружающих. – очень чувствительна к ошибкам других, здесь на ошибку следует действие. – эта действенная помощь может восприниматься и как тактичная забота, и как издевка, все зависит от типов помогающего и воспринимающего помощь

2) творческий в деятельности (реализация принятого решения), тоже, что и по п. 1), но в практической деятельности;

3) профессиональный (на уровне облученности, обучаемости) – «3»-го (стандартная, редко выполняемая задача, состоящая из любых действий), «4»-го (нестандартная, часто повторяющаяся задача, состоящая из простых действий), «5»-го (нестандартная, часто повторяющаяся задача, состоящая из сложных действий);

4) жестко регламентированный (выполнение деятельности точно по заданному алгоритму) – «1»-го (стандартная, часто повторяющаяся задача, состоящая из простых действий); «2»-го (стандартная, часто повторяющаяся задача, состоящая из сложных действий).

Такая разбивка задач по уровням сложности позволяет рекомендовать выполнения этих функций по соответствующим каналам:

- первый канал информационной модели личности;
- 2-й канал;
- 3-й или 2-й, в зависимости от требуемого уровня принятия решения;
- как правило, 3-й, но в случаях необходимости жесткого требования следовать указанному алгоритму (например, для инкассаторов) – 4-й.

Таким образом, мы получаем рекомендацию, по какому каналу наиболее эффективно будет выполняться данная деятельность.

Остается определить, какая информационная функция соответствует этой деятельности, и тогда мы получим рекомендации, какие типы наиболее подходят на данную должность.

Данная информация содержится в структуре самой деятельности, которая может требовать логического, этического, сенсорного или интуитивного подхода, а так же связана с восприятием либо состояний (интротимные функции) либо отношений (экстротимные).

Каждую функцию рабочего места следует описать следующим образом (табл. 2).

Таблица 2

Структура описания и отнесения деятельности

Функция (описание конкретной деятельности)	Направленность требуемой для решения информации	Канал информационной модели личности (требуемый уровень творчества)	Информационная функция в канале
[описывается конкретная, единичная деятельность, а не абстрактно обобщенная интегративная]	[если для принятия решения или деятельности необходима информация о состоянии объектов или субъектов, то это интертимная функция; Если требуется информация об отношениях. взаимодействия их, то – экстратимная]	[определяется по разделению функций на теоретические – принятие решения, выбор варианта (1 канал) и деятельностные (2–3 канал)]	Логика отношение (экстратимная); Логика состояний (интертимная); Этика отношений (экстратимная); Этика состояний (интертимная); Сенсорика отношений (экстратимная); Сенсорика состояний (интертимная); Интуиция отношений (экстратимная); Интуиция состояний (интертимная)
...

2. Необходимо интегрировать полученные данные и сформировать информационные профили должности (табл. 3).

Примечание: Информационный профиль должности получается объединением названий функции первого и второго канала с добавлением направленности функции второго канала, например, 1 канал – логика отношений (**экстратимная**), 2 канал – интуиция состояний (**интротимная**), (во втором канале, в соответствии с кибернетическим подходом (возможны

только сенсорика или интуиция состояний). Профиль должности: *логико-интуитивный интротим*.

3. Теперь остается определить информационную модель претендента и сравнить с теми информационными типами (ТИМами) которые наиболее подходят для данной должности

4. Подобрав наиболее подходящего работника необходимо скорректировать должностную инструкцию максимально приближая требования должности и возможности работника.

Таблица 3

Сводная матрица для определения информационных профилей должности

Информационные функции	Каналы информационной модели личности (кольцо сознания)				Информационные профили должности
	1	2	3	4	
Логика отношений					[указываются, в иерархическом порядке, все возможные информационные профили должности, определяемые по попаданию информационных функций в первый и второй канал]
Логика состояний					
Этика отношений					
Этика состояний					
Сенсорика отношений					
Сенсорика состояний					
Интуиция отношений					
Интуиция состояний					

В качестве слабых функций работника будут выступать те функции должности, которые находятся в рассогласованном состоянии в каналах информационного профиля должности и информационной модели работника. Именно эти функции и следует перераспределить между работниками отдела, которые имеют большее согласование профилей и соответствующую профессию.

Библиографический список

1. Ермак, В.Д. Как научиться понимать людей. – М.: Астрель, 2003. – 523 с.
2. Крёгер, О. Типы людей и бизнес / О. Крёгер, Дж. Тьюсон. – М.: Персей – Вече – АСТ, 1995. – 560 с.; 2-е изд.: М.: 2005. – 477 с.
3. Тайгер, П. Читать человека как книгу / П. Тайгер, Б. Баррон-Тайгер. – М.: АСТ, 2000. – 288 с.
4. Юнг, К.Г. Психологические типы / пер. с нем. С. Лорие, перераб. и доп. В. Зеленским; под общ. ред. и с послесл., с. 661–693, В. Зеленского; Предисл. Э. Метнера.– СПб.; М.: Ювента: Прогресс. Универс, 1995. – (Библиотека зарубежной психологии). – 715 с.