

## Перспективные типы

Текст | Владимир Львов, бизнес-журналист

При принятии наиболее ответственных кадровых решений не обойтись без сложного психодиагностического инструментария.



**С**тандартная ситуация: собеседование идет от десяти минут до часа, но при этом требуется оценить, сможет ли человек вписаться в работу на месяцы и годы вперед. Задача непростая, особенно если учесть, что большая часть беседы уйдет на оценку опыта кандидата на вакансию и, если удастся, его профессиональных навыков. В условиях собеседования проводящий его руководитель или специалист по персоналу должен

быть хорошим прогнозистом, способным по отрывочной информации сделать уверенные выводы на будущее.

Не все люди обладают задатками экстрасенса и способны предсказывать на ходу, да и вряд ли научатся этому даже в силу насущной рабочей необходимости. Обычное решение — по доступным критериям выявлять группы сходных между собой людей с изученными общими качествами и считать, что кандидат на

вакансию обладает предсказуемыми чертами одного из типов людей.

### Ну и тип

Классификаций и типологий придумано множество. Не все могут похвастаться надежностью, научной обоснованностью и достоверностью, да и не все годятся для того чтобы в условиях собеседования и сопутствующей заочной оценки кандидата найти достаточно информации.

Задачу оценки профиля личности человека по отрывочному объему сведений о нем можно решать средствами соционики — молодой науки об информационном обмене человека с окружающей средой. Соционика работает с 16 типами человеческой личности, открытыми задолго до ее появления К.Г. Юнгом. Благодаря работам Аушры Аугустинвичюте и ее последователей об этих разновидностях удалось узнать намного больше, чем до сих пор принято считать в популярной на Западе и широко используемой в работе с персоналом типологии MBTI.

Каждому из юнговских типов свойственна жесткая система обработки информации. У всех типов — свои сильные и слабые стороны, по которым можно сделать выводы о более или менее подходящих сторонах деятельности их обладателей. Взаимодействие между двумя видами развивается на базе системы межтипных отношений, с помощью которой можно делать прогнозы совместимости людей в команде.

Наработки последних лет позволяют выявить семь элементов сходства и восемь элементов различия между любыми двумя типами, благодаря чему стали появляться более надежные технологии определения типа. Очень важный момент — некоторые из особенностей типов напрямую связаны с манерой речи человека. Оказалось, что стиль изложения, характерные интонации, частота использования отрицаний и различные их комбинации не случайные параметры, а жесткое свойство того или иного типа личности.

При умении различать данные параметры в процессе собеседования можно если не гарантированно установить тип личности кандидата, то прикинуть две — четыре версии, а в дальнейшем и определить тип более точно, если у претендента есть

доступные текстовые источники, такие как написанные им тексты или интернет-дневник.

### Сокровенное знание

Что именно способно дать знание соционического типа личности кандидата? Можно определить, насколько человек того или иного типа стоек к силовому давлению или, наоборот, сам способен производить впечатление сильной личности в глазах окружающих. Можно предсказывать, насколько уверенно он держится в отношениях с окружающими, насколько органично готов воспринимать жесткую иерархию корпоративной структуры и как ориентируется в документах.

Существует возможность предсказать склонность людей на равном месте терять вещи и при этом «изобретать велосипед» при решении самых простых задач. Отличаются типы и по манере ставить цели и следовать им: далеко идущие ориентиры органичны для «стратегов», в то время как «тактики» избегают их и на собеседовании могут неуверенно отвечать на вопросы о развитии карьеры на годы вперед, зато именно они лучше видят сиюминутные решения проблем.

Предсказуема и реакция людей различных типов на сотрудников, наделенных властью и статусом. Половине типов тяжело воспринимать получившего повышение коллегу таким же, как раньше, зато другая половина лучше оценивает личные качества людей, чем их социальное положение. Примерно половина людей склонна без особых колебаний принимать решения и браться за дело, другим же нужно взвесить все возможности и постараться выбрать из них лучшую.

Еще один важный показатель — установка претендента на процесс или результат. Типы с установкой на процесс склонны глубже погружаться в выполняемые задачи, но им труднее переключаться с одной из них на другую. Зато людям с установкой на результат сложнее изо дня в день работать в постоянном режиме, им лучше подходит проектная работа.

Все эти показатели могут дать приличный объем информации о кандидате. Если при собеседовании обращать внимание на манеру речи кандидата, а до или после него изу-



чить его слова и тексты, есть шанс довольно точно определить его тип.

При подборе руководителя или особо важного специалиста в рамках executive search это также далеко не лишняя задача, ведь при поиске людей на ключевые позиции цена ошибки особенно высока.

Впрочем, руководитель Центра практической психологии и соционики NewTraining.Ru **Ирина Белецкая** считает, что у лидеров больше возможностей подстроить обстановку под себя при любом типе личности, а вот линейным работникам приходится сталкиваться с неудобными для них видами деятельности, требующими повышенных усилий.

### Психософские изыскания

Помимо соционики существуют и применяются на практике и другие классификации. Некоторые HR-менеджеры предпочитают использовать изобретенную исследователем и публицистом **Александром Афанасьевым** психе-йогу или психософию. В ней выявлено 24 типа психики человека, которые означают не способ обработки информации, а определенную систему жизненных приоритетов личности.

Среди факторов, которые можно прогнозировать, зная тип человека по психе-йоге, — его уязвимые места (они могут отличаться от тех, которые выявляет соционика), опора на эмоции или мышление, склонность быть лидером или ведомым, отношение к материальной стороне жизни.

Для того чтобы выдвинуть версию по тому или иному кандидату по данной шкале, нужно изучать не его устную или письменную речь, а выявлять закономерности в его образе действий. Это удобнее делать с уже принятыми на работу сотрудниками, которые достаточное время находятся в поле зрения специалиста по персоналу, однако отдельные гипотезы могут появиться и на этапе собеседования.

Проблема применения психе-йоги в сравнении с соционикой в том, что в ее рамках сложнее делать выводы о человеке, изучая его со стороны. К тому же при нынешнем уровне развития этой системы, по мнению экспертов, риск ошибки намного выше, чем при использовании передовых технологий соционической

диагностики. Впрочем, многие стремятся изучать одного человека сразу в рамках обеих систем. Насколько удачно — зависит от квалификации эксперта.

### Мнение практиков: «сочетать метод»

Директор по персоналу агентства по связям с общественностью Fleishman-Hillard Vanguard **Павел Цыпин** утверждает, что помимо традиционных HR-технологий хорошо владеет соционикой и психософией и имеет возможность сравнить, что позволяет надежнее оценить кандидата.

«При просмотре резюме применимы только традиционные HR-методы, которые оценивают общую профессиональную пригодность соискателя для той или иной вакансии. Просмотр — это первичное знакомство HR-специалиста с соискателем, на данном этапе определяется, стоит ли иметь с ним дело дальше, то есть может ли он в принципе претендовать на вакантную позицию.

В процессе проведения собеседований резюме также уделяется повышенное внимание, вокруг этого документа «вертится» вся беседа с соискателем, из текста резюме следуют многочисленные вопросы, подчас стрессовые. На этапе проведения собеседования можно применить соционику. Она незаменима для определения значительного количества рабочих характеристик соискателя, таких как работоспособность, адаптивность, стрессоустойчивость, обучаемость, внимание к деталям. Кроме того, соционика позволяет вывести кандидата «на чистую воду», то есть понять, что он скрывает за традиционной «маской профессионала». Например, подавляющее большинство соискателей в резюме указывают, что ориентированы на результат, однако соционика утверждает, что таких людей никак не более половины. Следовательно, многие соискатели на деле — после трудоустройства — не покажут требуемых результатов, поскольку в действительности ориентированы на оптимизацию рабочих процессов или даже на простое функционирование как самоцель».

Использует соционику и **Татьяна Першина**, начальник отдела кадров группы компаний «Сезон». По ее

мнению, сложно однозначно ответить на вопрос, в каких случаях соционика помогает оценить кандидата. Все зависит от той цели, для которой подбирается человек: «Для повышения уровня продаж, для затыкания «дырки» в перечне функциональных обязанностей, для гармонизации коллектива... Если бы я располагала нужным мне временем и соответствующей зарплатой, то, конечно, первые знания, которые бы пошли в ход, — это соционика. Потом идет специфика работы и наложение ее на тип личности. Тем не менее, и при высоком ритме работы все равно подсознательно всплывает психология и соционика. Но они применяются в двух случаях: если это топ-позиция и если мне интересен данный кандидат».

Наконец, мнение **Натальи Ивановой**, партнера российско-японской компании «Кэй-Эй Консалтинг»: «Когда рассматриваешь претендента на конкретную вакансию, основное, что нужно оценивать, — это его соответствие данной вакансии и фирме. Необходимо понять, насколько планы кандидата на реализацию собственного профессионального потенциала совпадают с планами и возможностями компании. Важно узнать, какие факторы являются мотивирующими для конкретного кандидата. Именно умение сопоставить ожидания претендента с ожиданиями работодателя позволяют опытному рекрутеру принять правильное решение. Задача рекрутера — определить, понимает ли кандидат основные бизнес-процессы, справится ли он с основными задачами и сможет ли охватить необходимую зону ответственности, впишется ли он в коллектив, подходит ли ему по характеру работы предлагаемая вакансия. Для этого опытный рекрутер, как правило, использует некоторые HR-технологии.

В редких нестандартных ситуациях знание прикладной психологии и соционики также может быть полезно. И все же, мое мнение, — никакие технологии и знания не дают 100% гарантии, что выбор кандидата сделан верно. Только во время испытательного срока можно провести настоящую оценку и принять правильное решение, как компании в отношении кандидата, так и самому кандидату в отношении компании». ■

## Поздравляем!



**25 июня**

исполняется 45 лет  
президенту Республики  
Марий Эл

**Леониду МАРКЕЛОВУ**

Леонид Игоревич в 1986 году окончил Военный Краснознаменный институт Министерства обороны СССР и с этого времени проходил службу на территории Республики Марий Эл в военной прокуратуре на различных прокурорско-следственных должностях. После увольнения из армии в 1992 году занялся адвокатской практикой.

В 1995 году избран депутатом Государственной думы ФС РФ. С 1995 по 1997 год был заместителем председателя Комитета Государственной думы ФС РФ по науке и образованию, с 1997 по 1999 год — член Комитета ГД по бюджету, налогам, банкам и финансам. В 1996 году принимал участие в выборах президента Республики Марий Эл, получил поддержку 126 тыс. избирателей. С января 2001 года — президент Республики Марий Эл. В декабре 2004 года Леонид Маркелов повторно избран на пост президента Республики Марий Эл.

Л.И. Маркелов — кандидат философских наук, полковник юстиции.