

А.П.Тихонов, 2004.
Доклад на конференции в Санкт-Петербурге, июнь 2004.

«Кадры решают все...»

И.В.Сталин

«Люди в организации, независимо от их иерархического уровня, являются основой любой организации».

Стандарт ISO 9004:2000

Для чего это нужно?

Конкурентная борьба постоянно ставит перед любой организацией необходимость решения массы самых различных проблем для выживания и победы. И все чаще в современном менеджменте в качестве **главного конкурентного преимущества** успешной организации выделяется её **персонал**

Эффективное управление возможно только при хорошем знании объекта управления, не так ли?

В то же время, именно человеческий фактор до настоящего времени являлся самым «труднопредсказуемым параметром» в любой социотехнической системе.

Использование в кадровом менеджменте новейшего достижения современной практической психологии – **психоинформационных технологий** обеспечивает именно прогностический подход к управлению персоналом, позволяющий получить **максимальную отдачу кадрового ресурса**

Что такое психоинформационные технологии

Впервые термин «**психоинформационные технологии**» мне встретился в газете «БИЗНЕС» ещё в 1996 г. [6]. Однако там не было дано чёткого определения этому термину.

Под **психоинформационными технологиями** я понимаю совокупность методов изучения информационной структуры человеческой психики для организации и прогнозирования поведения человека и социальных систем различного уровня.

Психоинформационные технологии **базируются** на теории психологических типов известного швейцарского психиатра и психолога К.Г.Юнга [14].

Отличительная особенность его типологии от других, широко распространенных в современной практической психологии, заключается в рассмотрении комплекса взаимно компенсирующихся черт личности, которые и формируют психологический тип человека. Классификация осуществляется по способам восприятия и обработки информации, а также ритмичности и направленности этих процессов.

Методологической основой психоинформационных технологий является системный подход с использованием теоретической базы трех направлений развития теории К.Г.Юнга (см. рис.1):

- соционики (теории информационного метаболизма) [1,4,8];
- типоведения (typewatching) [7];
- символической соционики [10].

При этом тип человека рассматривается как связующее звено (т.е. системообразующий фактор) в исследовании психологических закономерностей его поведения в различных сферах жизнедеятельности [12].

Использование психоинформационных технологий **позволяет** не только дать общий анализ личности, но и:

- отметить сильные и слабые стороны человека, его возможные проблемы;
- чего не рекомендуется ожидать и требовать от данного человека;
- выдать рекомендации по оптимизации индивидуального стиля деятельности и совершенствованию его слабых сторон;
- обеспечить индивидуальный подход к человеку;
- выдать рекомендации по улучшению социально-психологического климата в коллективе на основании прогноза психологической и информационной совместимости сотрудников.

Л.фон Бергаланфи
20 - е гг.
ТЕОРИЯ СИСТЕМ

К.Юнг
ТЕОРИЯ
ПСИХОЛОГИИ

Н.Винер 40-е гг
КИБЕРНЕТИКА

А.Кемпински 60-е гг.
ПОНЯТИЕ ОБ
ИНФОРМАЦИОННОМ
МЕТАБОЛИЗМЕ

А.Аугустинавичюте
- 1968г.
СОЦИОНИКА
(ТЕОРИЯ
ИНФОРМАЦИОННОГО
МЕТАБОЛИЗМА)
модель психики,
теория интERTИПНЫХ
отношений

И.Бризгс-Майерс - 50-е гг.
ТИПОВЕДЕНИЕ
(typewatching)
MBTI, психические предпочтения

С.Савченко
СИМВОЛИКА
СОЦИАЛЬНАЯ
роль в

ПСИХОИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

<u>ВОЗМОЖНОСТИ:</u>	<u>СФЕРЫ ПРИМЕНЕНИЯ</u>
диагностические: исследование причин межличностных и внутриличностных конфликтов;	кадровый менеджмент;
мотивационные: определение причинно-следственной связи в совершении человеком (группой, коллективом, организацией) отдельных поступков;	методика преподавания; профориентация; психологическая самозащита;
прогностические: составление прогнозов поведения отдельных лиц	психологическая совместимость

Возможности применения психоинформационных технологий: источники, составные части,
**Задачи службы управления персоналом и пути их
реализации с помощью психоинформационных технологий**

Основной целью службы управления персоналом является содействие в увеличении индивидуального вклада каждого работника в достижение целей организации на основе постоянного развития и максимально полной реализации личностно-делового потенциала персонала.

Среди ряда задач, решаемых службой управления персоналом [2,3,5] для реализации этой цели, можно выделить те, которые могут быть выполнены более успешно с использованием психоинформационных технологий (см. рис. 2).



Соционический профессиографический опросник

4.1 Методологическая концепция

Одной из задач службы управления персоналом является **отбор персонала**, при котором обычно сравнивается «эталонный профиль должности» с «профилем кандидата». Процедура психологического изучения деятельности представителей какой-либо профессии может осуществляться по различным профессиографическим схемам. С одной стороны, примером такой схемы является экспертная оценка профессионально важных качеств (ПВК) на базе опросников, содержащих достаточно подробный перечень различных свойств, оказывающих положительное или отрицательное влияние на успешное функционирование специалиста [9]. С другой стороны, сторонники типологического подхода на базе психоинформационных технологий утверждают про определённую специализацию способностей различных типов личности для различных видов профессий [8]. Могут ли совпадать эти два

подхода, поскольку существующие современные профессиографические методики не позволяют использовать в «эталонном профиле должности» такой психологический феномен, как психологический тип.

Предлагается профессиографическая методика, разработанная совместно с Л.Н.Колодий [11] для экспертной оценки психологического типа (группы типов), наиболее предрасположенного к выполнению определённых должностных обязанностей. Для этого используются два системных уровня проявленности ТИМа [12] – на уровне типологических признаков (психологических предпочтений по Бриггс-Майерс), входящих в т.н. базис Юнга и информационных аспектов, которые должны обрабатываться сильными психическими функциями ТИМа, используемыми в соционической модели А.

4.2 Описание методики

Методика (см . Приложение), состоит из двух частей, каждая из которых содержит свою инструкцию, образец заполнения и стимульный материал.

Часть 1 содержит опросник в виде таблицы (Табл.1) из 20 пар взаимнопротивоположных качеств, ориентированных на определение психологических “предпочтений” (по Майерс-Бриггс), сгруппированных по 5 вопросов на каждое “предпочтение”, соответствующее принятым в соционике понятиям:

- с 1 по 5 – интуиция (А) / сенсорика (В);
- с 6 по 10 – логика (А) / этика (В);
- с 11 по 15 – экстраверсия (А) / интроверсия (В);
- с 16 по 20 – рациональность (А) / иррациональность (В).

Выраженность этих качеств ранжируется в диапазоне от 1 до 3 в зависимости от необходимости наличия данного качества (по мнению эксперта) у представителя исследуемой профессии.

Часть 2 содержит две таблицы (Табл.2 и Табл.3), содержащие “комплексные ПВК”, свойства и способности, необходимые для выполнения действий, связанных с исследуемой профессией.

Под “комплексными ПВК” подразумеваются аспекты информационного метаболизма, обрабатываемые сильными психическими функциями ТИМа (по модели А).

В Табл.2 закодированы следующие аспекты:

101 – 
– объектная логика (деловая логика);

102 – 
– субъектная этика (этика отношений);

111 – 
– субъектная логика (структурная логика);

112 – 
– объектная этика (этика эмоций).

В Табл.3 закодированы следующие аспекты:

201 – 

– объектная интуиция (интуиция возможностей);

202 – ○

– субъектная сенсорика (сенсорика ощущений);

211 – △

– субъектная интуиция (интуиция времени);

212 – ●

– объектная сенсорика (волевая сенсорика).

Подобное противопоставление информационных аспектов соответствует концепции К.Г.Юнга о «ведущей» и «вытесненной» психических функциях [14].

Эксперту необходимо оценить (проранжировать) эти «комплексные» ПВК по степени необходимости для исследуемой профессии по каждой из двух таблиц.

Стимульный материал методики выполнен на 6 страницах формата А4, являющихся одновременно и бланком для ответов.

Процедура исследования заключается в предоставлении эксперту стимульного материала с просьбой внимательно прочитать инструкцию и обратить внимание на образцы заполнения бланков для ответов. Ориентировочное время заполнения – 20 минут.

Обработка результатов осуществляется следующим образом:

- по Табл.1 определяются четыре психологических предпочтения, соответствующие

определённому ТИМу;

- по Табл.2 и Табл.3 определяются аспекты информационного потока, которые должны обрабатываться сильными функциями ТИМа.

4.3 Апробация методики

Методика апробирована в пилотажных исследованиях, проведенных в Днепропетровске (совместно с Колодий Л.Н.) [11] и в Екатеринбурге Чекаловой Т.А.[13].

Литература.

1. Аугустинавичюте А. Соционика: Введение / Сост. Л.Филиппов. – М.: ООО «Фирма»/Издательство АСТ»/СПб.: Terra Fantastica, 1998. -448С.
2. Базаров Т.Ю. [Управление персоналом](#) .
3. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М. : Юристъ, 1998. – 496 с.
4. Гуленко В.В. Менеджмент слаженной команды. Соционика и социоанализ для руководителя. – Новосибирск: РИПЭЛ, 1995. – 192с.
5. Егоршин А.П. Управление персоналом. –2-е изд.- Н-Новгород: НИМБ, 1999. -624 с.
6. Каганец И.В. Психоинформационные технологии в менеджменте. – «БИЗНЕС», 1996. – №№29-34.
7. Крёгер О., Тьюсон Дж.М. Типы людей и бизнес: Как 16 типов личности определяют ваши успехи на работе: Пер. с англ. – М.: Персей, Вече, АСТ, 1995.-560с.
8. Мегедь В.В., Овчаров А.А. Характеры и отношения. – М.: Армада-пресс, 2002. – 704с.
9. Практикум по психологии профессиональной деятельности и менеджмента: Учебное пособие, 2-е изд./ Под ред. Г.С.Никифорова, М.А.Дмитриевой, В.М.Снеткова. – СПб.: Изд-во С.-Петербур. Ун-та, 2001. – 240с.
10. Савченко С.В., Савченко И.Д., Негодина О.В. Личность как соционический тип в едином символическом пространстве Савченко (ЕСПС). // Соционика, ментология и психология личности, №2, 1995
11. Тихонов А.П., Колодий Л.Н. Соционический подход к профессиографическому исследованию. // Соционика, ментология и психология личности, №4, 2003
12. Тихонов А.П. [Тип информационного метаболизма как связующее звено в исследовании психических явлений](#) . // Соционика, ментология и психология личности, №3, 2000
13. Чекалова Т.А. [HR-соционика \(Соционика человеческих ресурсов\)](#) . //

«Соционическая газета», 2003, №16(19).

14. Юнг К.Г. [Психологические типы](#) . / Пер. с нем. / Под общ. ред. В.В.Зелинского. – Мн.: ООО «Попурри», 1998.-656с.

Приложение

ОПРОСНЫЙ ЛИСТ

для выявления профессионально важных качеств (ПВК) профессии «_____»

КОД _____

Возраст _____

Пол (обвести) **М Ж**

Дата заполнения:

(Разработали Тихонов А.П., Колодий Л.Н – 2003)

ЧАСТЬ 1

Инструкция: 1. Пожалуйста, внимательно прочитайте данную инструкцию.

2. Ниже приведена таблица, в которой указан перечень **отдельных** профессионально важных качеств, свойств и способностей, необходимых для выполнения действий, связанных с определённой профессией.

Естественно, что некоторые качества у разных людей могут быть развиты, а другие – нет.

Естественно, что если человек в чем-то одном силен, то в другом – он слаб.

Поэтому в таблице приведены описания двадцати пар взаимно противоположных качеств, выраженность которых обозначена цифрами:

3 – данное качество нужно при работе по этой специальности **всегда** ;

2 – данное качество нужно при работе по этой специальности **часто** ;

1 – данное качество нужно при работе по этой специальности **редко** .

3. Внимательно прочитайте один или два раза всю таблицу и уже затем приступайте к её заполнению.

4. Давать ответ необходимо обводя кружочком только одну цифру в каждой строчке таблицы.

ОБРАЗЕЦ: Если для работы «бухгалтера» данное качество нужно при работе по этой специальности **всегда**, то мы обводим кружочком цифру **3** :

Склонен к творческой работе. Не любит долго тратить особых усилий на уточнение и проработку

3

2

1

1

2

3

Склонен к рутинной работе. Спокойно воспринимает и хорошо выполняет кропотливую работу д

Таблица 1.

Я считаю, что с работой _____ лучше справится человек, если он:

□

Вариант А

Вариант В

1

Склонен к творческой работе. Не любит долго тратить особых усилий на уточнение и проработку

3

2

1

1

2

3

Склонен к рутинной работе. Спокойно воспринимает и хорошо выполняет кропотливую работу д

2

Склонен к обобщению. При усвоении информации старается представить её роль в общей карти

3

2

1

1

2

3

Склонен к детализации. Хорошо усваивает информацию, когда непосредственно видит, слышит,

3

Обладает хорошим воображением и ориентируется на предполагаемое, на свое предчувствие и

3

2

1

1

2

3

Обладает хорошей памятью и опирается на существующее, на свой опыт и практичность.

4

Предпочитает ставить и решать стратегические задачи.

3

2

1

1

2

3

Предпочитает ставить и решать тактические задачи.

5

Делает ставку на идеи. Предпочитает необычные решения и действия, обещающие отдаленный

3

2

1

1

2

3

Делает упор на факты. Предпочитает стандартные решения и действия, дающие незамедлительный результат.

6

Отдает предпочтение работе с техникой.

3

2

1

1

2

3

Отдает предпочтение работе с людьми

7

«Холодный ум». Ход мышления – аналитический, беспристрастный. Если видит, что человек ошибается,

3

2

1

1

2

3

«Горячее сердце». Ход мышления – оценочный. Если видит, что человек ошибается, то стиль об

8

Стремится быть объективным, несмотря на противоречивость мнений окружающих. Любит анализ

3

2

1

1

2

3

При решении вопросов обязательно учитывает мнение других людей, их симпатии и антипатии. (

9

Предпочитает всегда говорить «в лоб», не боясь задеть чьи-либо чувства. Может пожертвовать

3

2

1

1

2

3

Тактичен и приемлет «невинную ложь во спасение». Может пожертвовать интересами дела для

10

Старается избегать сильных эмоциональных напряжений и «выяснения отношений».

3

2

1

1

2

3

Старается избегать ситуаций, требующих чёткого обоснования и усиленной логической аргумен

11

Любит быть в центре внимания. Легко может общаться одновременно с широким кругом людей д

3

2

1

1

2

3

Не испытывает особого желания быть в центре внимания. Предпочитает одновременное общение

12

Больше говорит, чем слушает. Обычно размышляет вслух (часто не замечая этого). Для принятия

3

2

1

1

2

3

Больше слушает, чем говорит. Размышляет «про себя». Для принятия решения ему надо обдумать

13

Предпочитает широту охвата глубине проникновения. («...Василь Иваныч, а в мировом масштабе»)

3

2

1

1

2

3

Предпочитает глубину проникновения широте охвата. («...Не смогу, Петька, языков не знаю!..»)

14

Способен работать над несколькими объектами одновременно. Отличается постоянная жаждой

3

2

1

1

2

3

Фокусирует усилия на решении конкретной задачи. Обилие новых впечатлений действует утомляюще.

15

Решаемые им обычно задачи требуют повышенной активности и инициативы. Действует, по возможности, активно.

3

2

1

1

2

3

Решаемые им обычно задачи требуют повышенной сосредоточенности. Не спеша, спокойно разд

16

Изменение планов под действием внешних обстоятельств может вызвать затруднение в действи

3

2

1

1

2

3

Изменение ситуации воспринимается без особого внутреннего напряжения и сразу вызывает со

17

Отличается тщательной предварительной подготовкой к действиям. Предпочитает устанавлива

3

2

1

1

2

3

Предпочитает экспромт, импровизацию и часто использует свою способность ориентироваться

18

Не любит прерывать текущую работу для того, чтобы переключиться на неотложную.

3

2

1

1

2

3

Легко переключается на неотложную работу, спокойно оставляя предыдущее дело незавершенным.

19

Принятие решения по какому-либо существенному вопросу вызывает облегчение. Стремится овладеть ситуацией.

3

2

1

1

2

3

Облегчение вызывает возможность воздержаться от принятия решения по существенному вопросу.

20

Редко меняет свои взгляды, убеждения, увлечения.

3

2

1

1

2

3

Натура увлекающаяся, склонная к перемене взглядов, занятий.

ЧАСТЬ 2

Инструкция: 1. Пожалуйста, внимательно прочитайте данную инструкцию.

2. Ниже приведены таблицы, в которых указаны перечни **комплексных** профессионально важных качеств, свойств и способностей, необходимых для выполнения действий, связанных с определённой профессией.

Естественно, что некоторые качества у разных людей могут быть развиты, а другие – нет.

Естественно, что если человек в чем-то одном силен, то в другом – он слаб.

Поэтому в таблицах эти взаимно противоположные качества приведены попарно.

3. Внимательно прочитайте один или два раза обе таблицы и уже затем приступайте к ответу.

4. Давать ответ необходимо, проставив номера этих описаний по степени важности в том порядке, в котором они необходимы для данной профессии.

ОБРАЗЕЦ:

Я считаю, что для профессии «

артист кино»

самое необходимое

необходимое

желательное

не обязательное

112

102

111

101

Таблица 2.

101

Способность определять как легче всего и с наименьшими затратами д

Стремление к поиску оптимального решения производственных пробле

Выбор оптимального способа действия, алгоритма, методики.

Определение целесообразности и рациональности действий.

102

Способность разбираться в отношениях между людьми, создавать и измен

Стремление к утверждению нравственных законов в обществе через мора

Выбор, с точки зрения этичности, оптимального поведения в данной

Определение соответствия поведения контексту ситуации.

111

Способность определения причинно-следственной связи и закономерности.

Стремление к упорядоченности и логичности мышления, проверке и доказательности.

Выбор оптимальной структуры системы.

Определение объективного взаимоотношения между объектами, их расхождение.

112

Способность к богатой эмоциональной реакции на происходящие явления.

Стремление к изменению эмоционального настроения окружающих через изменение своего настроения.

Выбор оптимальной эмоциональной реакции на событие.

Определение адекватности проявляемых эмоций контексту ситуации.

Я считаю, что для профессии « _____ » необходимо:

самое необходимое

необходимое

желательное

не обязательное

Таблица 3.

201

Способность

к генерации новых идей, спонтанному пониманию сути прои

Стремление

к новому и необычному, эксцентричности и экспрессивности

Восприятие

внутренних свойств объекта, его существующих потенциал

Поиск

нового, неизведанного.

202

Способность	хорошо чувствовать собственную территорию, обостренно с
Стремление	к наведению порядка, нахождению самого удобного, прият
Восприятие	заполнения свободного пространства, уюта и телесного ком
Поиск	физического удобства и гармонии ощущений.

211

Способность	дождаться своего, оказаться «в нужном месте в нужный ча
Стремление	к управлению временем, его ускорению или замедлению, м
Восприятие	чувства времени: прошлого, настоящего и будущего – одно
Поиск	светлого будущего.

212

Способность	силовым воздействием менять формы предметов и явлений
Стремление	к внутренней мобилизации и активным действиям по дости

Восприятие пространства, разделенного на «мое» и «не моё», силового

Поиск физического совершенства и материального благополучия.

Я считаю, что для профессии «_____» необходимо:

самое необходимое

необходимое

желательное

не обязательное

Выражаем Вам искреннюю признательность за выполненную работу!