

## **ПРИНЦИПЫ ПОДБОРА СОТРУДНИКОВ МЕНЕДЖМЕНТОМ**

Эффективность управления – достижение максимального эффекта с минимальными затратами, а поскольку важнейшим и ключевым звеном любой социальной организации является человек (и пока еще не винтик, и не андроид), то подбор правильных сотрудников – важнейшее условие успеха. Вопрос в методологии.

Управление любой живой системой состоит в создании условий, вынуждающих эту систему действовать определенным образом. При прямом воздействии на любую одушевленную систему в ней возникает сопротивление эти воздействиям.

Создание условий для управления живой системой возможно только тем субъектом, который находится вне условий существования самой системы, то есть должен обладать принципиально другой системой ценностей. В соответствии с принципом Эшби в кибернетике разнообразие управляющей системы должно быть на порядок выше разнообразия управляемой, иначе управление невозможно. Тренер футбольной команды, став игроком (то есть частью управляемой системы), перестает быть тренером; генеральный директор, занятый текущими задачами компании, становится частью системы и лишает себя возможности управлять.

Стадом коров управляет пастух (а не лучшая корова), и его награда и наказание вне мира, которым он управляет. Людьями также способен править лишь тот, чьи ценности вне человеческой жизни, потому и правителей древности подданные считали «Сынами Небес», «Потомками Богов» и т.п., то есть Богами, или, по крайней мере, Полубогами. Если же во главе стада поставить лучшую корову, то благодаря своей «должности» она лишит все остальное стало лучшей травы – самой надо, если же во главе людей поставить «лучшего», но человека, то он благодаря своей должности и «оказанному доверию» будет лишать людей того, что ценится

людьми – самому надо. Лишь когда пастуху не важна трава, он заботится о траве для стада коров; лишь когда правителю не важны человеческие ценности, он заботится об удовлетворении потребностей людей. Награда и наказание правителя лежит также вне мира людей.

В соответствии с качествами правителя существует два основных подхода к подбору кадров. Первый подход для правителя, который ценит людское. Методика подбора кадров сводится, в общем виде и в крайнем проявлении, к выбору тех, кто не сможет воспрепятствовать достижению им своих целей, а, соответственно, они должны быть в идеале преданными (или, по крайней мере, лояльными), глупыми и слабыми. То есть сотрудники подбираются под руководителя. И здесь вспоминается рекомендация «отца менеджмента» Ф.У.Тейлора, который сказал, что из двух кандидатов на работу нужно выбирать самого слабого.

Второй подход для настоящего правителя, ценности которого вне системы им управляемой. Методика сводится к выбору тех, кто освободит его от необходимости участвовать в делах этого мира (мира организации), что дает ему право на вознаграждение в том мире, где его ценности. Правителю нужны профессионалы, способные самостоятельно и квалифицированно выполнять возложенные на них обязанности, другими словами, сотрудники подбираются под цели.

Методы, техники, способы подбора сотрудников одинаковы в обоих подходах, поскольку везде объектом оценки выступают люди.

Первый подход, связанный с подбором сотрудником под руководителем, непрофессионален для менеджмента, потому оставим его психотерапевтам, психоаналитикам и т.п. В рамках же второго подхода основная решаемая задача – подбор такого сотрудника, чьи интеллектуальные, психологические характеристики, качества максимально соответствуют функциональному наполнению должности.

Сотрудник уже имеет все необходимое для эффективной работы. И, несмотря на то, что Богом в человека при рождении не вложены ПБУ (Положения бухгалтерского учета), УК РФ или технология строительства «хрущевки», каждый имеет врожденные качества, которые могут раскрыться в каких-либо социальных ролях и должностях.

При соответствии природы человека его должностным обязанностям и выполняемым социальным функциям, происходит попадание в точку резонанса, что обеспечивает максимальную социальную самореализацию личности. Конечное самоопределение сотрудника – основа качественного роста эффективности его деятельности.

Таким образом, задача правителя при подборе персонала сводится к тому, чтобы выявить эти врожденные качества и соотнести их с определенными должностями. При успешном решении этой задачи руководителем, после назначения на должность, данный сотрудник будет успешно решать все проблемы, относящиеся к его полномочиям, что в свою очередь освободит руководителя от «текучки».

Ключевое отличие деятельности правителя от деятельности его подчиненных выражено в формуле Чжунгэ Ляна: «Чиновник знает дела, правитель знает людей». Знание людей является критерием успеха выполнения дел. Правильный финансовый директор снимает с начальника необходимость решения всех финансовых вопросов в деятельности компании и т.д. Лао-цзы сказал, что трудность управления царством не в том, чтобы самому быть умным, а в том, чтобы находить умных и опираться на них.

Вывод: хорошая кошка не охраняет хозяйство, хорошая собака не ловит мышей. Хороший правитель для охраны дома заводит собаку, а для ловли мышей – кота, тогда сохраняется и поддерживается естественный порядок, являющийся условием жизнеспособности и роста организации.

Источник: Короткий С.В. Принципы подбора сотрудников менеджментом//Модернизация и развитие современного инновационного общества: экономические, социальные, правовые, философские тенденции: Материалы международной научно-практической конференции (26 марта 2013 г.). – В 4-х частях.- Ч.3/Отв. Ред. В.И.Долгий.- Саратов: ИЦ «Наука», 2013. С. 55-57