

**Теория Естественно-необходимой организации в контексте психологической аттестации персонала**

**Научный руководитель – Галяутдинова Светлана Ишбулдиновна**

**Максимова Мария Васильевна**

*Аспирант*

Башкирский государственный университет, Факультет психологии, Уфа, Россия

*E-mail: maksimova8531@gmail.com*

**Теория Естественно-необходимой организации в контексте психологической аттестации персонала.**

В настоящее время подходов к изучению и аттестации персонала существует в достатке. Какие-то могут показаться более удачными, чем другие, но на деле успех выбранного направления зависит от работы кадровых служб. Именно они определяют, какая из концепций наиболее полно соответствует организационной структуре компании и, если в этом есть необходимость, модифицируют её, подстраивая под свои нужды и особенности функционирования.

\*\*\*

Одна из набирающих популярность у нас в стране теорий носит название Requisite Organization. В российских бизнес кругах бытует её перевод как «Естественно-необходимой организации» (ЕНО).

Создатель теории - канадский учёный Эллиот Джекс (Elliott Jaques). С его именем связаны понятия «кризис среднего возраста», «время свободы действий», «корпоративная культура», «справедливая оплата труда» и пр. Также он известен по ряду книг, написанных в области корпоративного управления.

Джекс родился в Канаде, окончил Университет Торонто, изучал медицину в Университете Джонса Хопкинса в Балтиморе. В Гарварде получил докторскую степень в области социальных отношений. Служил психиатром в канадской армии. Позднее, в годы войны, он служил в Европе в звании майора медицинской службы, а после остался в Англии и одновременно с практикой психоаналитика стал проводить исследования компаний. Итогом многолетнего изучения явилась теория построения любых организаций с привлечением вольнонаёмного персонала. Джекс изучал штатные структуры, системы делегирования и оценки, вознаграждения и поощрения корпораций и государственных учреждений в разных странах, включая армии США и Австралии, и даже англиканскую церковь. [3]

\*\*\*

Естественно-необходимая организация - инструмент, призванный наиболее полно раскрыть потенциал каждого сотрудника. Исследования Джекса предлагают взглянуть на проблему потенциала с точки зрения комплексности мышления. В своих работах учёный определяет мыслительный потенциал как способность человека принимать стратегически верные решения в ситуациях неопределённости. Чем дальше цель, тем более комплексным становится мыслительный процесс принятия решений и планирования действий для её достижения. [2]

Именно этот критерий помогает отличить руководителя высокого уровня от рядового исполнителя.

\*\*\*

Способность к принятию решений говорит о потенциальном уровне работы. Комплексная оценка сотрудника на соответствие способности к принятию решений его уровню должности открывает перед работодателем возможность выявить работников с высоким

потенциалом (HiPo) для их последующего развития и удержания в компании, нанять руководителей и основных специалистов с рынка, а также определить преемников на ключевые должности.

Оценив уровень комплексности мышления, руководство организации сможет расставлять по всем уровням управления правильных людей, вовремя и адресно инвестировать в их развитие и заблаговременно планировать варианты кадровых решений. [2]

\*\*\*

Оценивание сотрудников производится с помощью следующих методов:

1. Кадровые комиссии линейных руководителей.
2. Прямая оценка комплексности мышления.
3. Оценка по уровню принятия решений текущей должности.
4. Анализ трудовой биографии.
5. Онлайн-профилерование познавательных процессов. [1]

\*\*\*

В целях выполнения Прямой оценки комплексности мышления проводится беседа оцениваемого сотрудника со специально подготовленным консультантом в течение 45-60 минут по 1-2 сложным и эмоционально вовлекающим темам на выбор. Впоследствии производится анализ записи на уровень абстракции аргументов и типы логических связей.

Большим преимуществом метода является высокая надежность (inter-rater) и высокий уровень корреляции с результатами калибровочных сессий - до 95%.

С другой стороны высокие требования к оценщику, сложность освоения методики и ресурсоемкость оценочной процедуры повышают стоимость, что безусловно может стать камнем преткновения.

\*\*\*

Профилерование познавательных процессов базируется на геймификации. Задачей каждого раунда является интерпретация карт-символов (с помощью карт-подсказок) и соединение их в историю. Степень неопределенности и противоречивости информации возрастает от одного раунда к другому.

\*\*\*

Принципы RO сформулированы на основе научных исследований и могут быть научно перепроверены.

RO применяли в сотнях организаций по всему миру — и они доказали свою пригодность вне зависимости от типа собственности, отраслевой принадлежности или «национальности». [3]

Такие гиганты как General Electric Unilever, Whirlpool, Ericsson и Tesco полностью либо частично используют в своей работе принципы Естественно-необходимой организации. Ввиду их многолетнего опыта и устойчивого развития можно смело подытожить, что Requisite Organization зарекомендовала себя как ключ к успеху, не смотря на кажущуюся утопичность выдвигаемых постулатов.

### Источники и литература

- 1) Оценка потенциала в Естественно-необходимой организации. Презентация компании «Страта», сент.2016 г.
- 2) Прохоренко Д., Степанов А. Рациональный путь к сердцам сотрудников: эффективная организация по природным законам, презентация. Нояб.2013 г.
- 3) Степанов А. Иерархия по законам природы // Harvard Business Review. Окт.2013 г.