

Елизавета ЕФРЕМОВА,
организационный психолог,
социолог технологии управления



Иллюстрация: Sylverarts/Stock.com

МЕТАФОРЫ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ГАБИТУС: НЕВИДИМЫЙ СМЫСЛ ПРИ НАЙМЕ

Наем новых сотрудников становится всё более многоаспектной задачей. Понимание профессиональной квалификации и опыта кандидата — это лишь начало. Задача усложняется, когда нужно оценить культурное соответствие кандидата и организации.

На протяжении последних десятилетий компании признают, что решающую роль в успешном найме играет культурное соответствие, когда ценности и поведение кандидата согласуются с ценностями и ожиданиями организации. Оно влияет на мотивацию, удовлетворенность работой и, в конечном итоге, на продуктивность сотрудника.

Например, в сетевой компании с гибкой, ориентированной на проекты структурой от сотрудников ожидают самостоятельности и способности к совместной работе. Если же кандидат привык к иерархической структуре, где все решения принимаются наверху и процедуры жестко определены, то в сетевой организации он, скорее всего, будет чувствовать себя не на своем месте.

Как же понять, «сойдутся ли характерами» соискатель и компания? Здесь особенно ценным становится организационный габитус, помогающий понять схемы мышления,

НАША СПРАВКА

Габитус, по определению французского социолога Пьера Бурдье, — это внутренний набор схем мышления, восприятия и действия, формирующийся под влиянием социальных структур и обстоятельств, в которых человек живет и работает. Это особый «стиль игры» — способ действовать, думать и чувствовать, специфический для определенной социальной группы.

Как выяснить, «сойдутся ли характерами» соискатель и компания? Организационный габитус помогает понять схемы мышления, восприятия и действия, которые кандидат развил в течение своей карьеры

восприятия и действия, которые кандидат развил в течение своей карьеры.

Организационный габитус — это применение концепции габитуса к организационным структурам. Он описывает образ действия и мышления, принятый в данной компании, который сотрудник внутренне освоили и который определяет их поведение и взаимодействие.

Организационная культура, подобно рассолу, может пропитать сотрудника, формируя его восприятие рабочего места, стиль работы и отношение к различным аспектам корпоративной жизни. Это влияние может быть особенно сильным, когда культура новой компании значительно отличается от предыдущего опыта.

Например, человек, ранее работавший в малом бизнесе, пропитавшийся духом предпринимательства и свободы, привыкший к гибкости, автономии и быстрому принятию решений, будет испытывать трудности в организации, которую можно описать метафорой «механизм», где от сотрудников требуется четкое соблюдение инструкций и правил. Он может столкнуться с ограничениями, которые станет воспринимать как несоответствующие его внутреннему габитусу.

Организационный габитус — скрытый аспект, он не всегда очевиден. Это нечто глубоко личное и внутреннее, что сложно выразить или даже осознать. Однако его влияние на работу и взаимодействие с коллегами может быть значительным.

В то время как образование и профессиональный опыт легко проверить и измерить, организационный габитус требует более тонкого и интуитивного подхода. Он может проявляться в манере общения кандидата, его реакции на ситуации, с которыми тот сталкивался на предыдущих местах работы, или даже в его отношении к конкретным проблемам и вызовам, связанным с работой.

МЕТАФОРА КАК ИНСТРУМЕНТ ДИАГНОСТИКИ

Концептуальная метафора — это ключевое понятие в работах Джорджа Лакоффа, языковеда и когнитивного лингвиста, который вместе с Марком Джонсоном сформулировал теорию метафорического мышления.

По мнению исследователей, метафора не просто стилистический прием, используемый в литературе или искусстве. Это фундаментальный механизм нашего мышления, позволяющий понимать и интерпретировать мир. Обычно

О ЧЕМ ГОВОРЯТ МЕТАФОРЫ, КОТОРЫЕ ИСПОЛЬЗУЮТ КАНДИДАТЫ?

Организация — семья

Как о том, что кандидат ценит близкие отношения, взаимопомощь и доверие на рабочем месте, так и о проблемах с установлением профессиональных границ или ожиданием необоснованной лояльности.

Организация — сумасшедший дом

Как о гибкости кандидата, его умении приспосабливаться к неожиданным обстоятельствам и творческом подходе к проблемам, так и о проблемах с организацией, управлением стрессом или структурой рабочего процесса.

Организация — машина

Как о том, что кандидат видит структуру, порядок и систематический подход к работе, так и о неприятии инноваций, изменений или недостатке гибкости.

Работа — игра в шахматы

Как о стратегическом мышлении, планировании на несколько ходов вперед, так и о конкурентности или манипулятивных навыках.

Карьера — восхождение в гору

Как о том, что кандидат упорно работает над достижением своих целей и не боится препятствий, так и об игнорировании баланса между работой и личной жизнью.

Организация — зоопарк

Как о том, что кандидат умеет выживать и преуспевать в сложной и быстро меняющейся среде, так и о его потенциальной агрессивности или нежелании сотрудничать.

Организация — корабль

Как о том, что кандидат ценит ясные роли, структуру и координацию, так и о возможных проблемах с самостоятельностью или принятием решений без ясных указаний.

Организация — муравейник

Как о том, что кандидат ценит структурированность, умеет работать в команде и ориентирован на общую цель, так и о проблемах с самостоятельностью, инновационностью или желанием выделяться из толпы.

Организация — оркестр

Как о том, что кандидат ценит гармонию, согласованную работу и командную динамику, так и о возможных проблемах с индивидуальностью или потребностью в постоянном руководстве.

Работа — путешествие

Как о том, что кандидат открыт для новых идей, постоянного обучения и развития, так и о возможной нестабильности, отсутствии конкретных целей или проблемах с завершением проектов.

мы используем конкретные и знакомые концепции для описания более абстрактных идей. Например, метафора «время — деньги» позволяет понимать абстрактную идею времени через знакомый концепт денег.

Применительно к организационной культуре и габитусу концептуальные метафоры могут быть мощным инструментом. Они помогают понять многогранные аспекты организационной жизни, сложные для описания в обычных терминах.

Например, сотрудник описывает свою организацию как «машину», подразумевая, что она хорошо организована, эффективна и функционирует по определенным правилам. Или он может назвать ее «семьей», подразумевая более тесные и эмоциональные отношения между сотрудниками. В контексте собеседований использование метафор может стать методом изучения того, как кандидат воспринимает организационную культуру и свое место в ней.

Книга члена Международной академии менеджмента Гэрета Моргана «Образы организации» (Images of Organization) является отличным ресурсом для изучения метафор в контексте организационного дискурса. В своем труде Морган предлагает восемь основных метафор для организаций: машина, организм, мозг, культура, политическая система, психическая тюрьма, преобразование и плавание.

Морган подчеркивает, что каждая метафора приносит свой уникальный вклад в наше видение организаций,

и что наиболее полное понимание можно получить, используя их все вместе. Это может быть полезно при найме новых сотрудников, чтобы более глубоко понять различные взгляды и подходы к работе, которые могут привнести в компанию разные кандидаты.

«БОЛОТО» ИЛИ «КОМАНДА МЕЧТЫ»?

Чтобы лучше понять габитус кандидата, можно задавать вопросы, которые помогут раскрыть его восприятие организационного контекста. Например: «Если бы ваша предыдущая организация была чем-то или кем-то, кем или чем бы она была?» или «С кем бы вы сравнили себя в этой организации?». Ответы на эти вопросы помогут оценить не только профессиональную подготовку кандидата, но и его габитус, который может сыграть ключевую роль в успешной интеграции в организацию.

Важно обратить внимание на позитивное или негативное окрашивание метафор, которые используют сотрудники или кандидаты при описании своих организаций. Это может служить индикатором общего мотивационного уровня и отношения к предыдущим или текущим рабочим местам.

Если человек выбирает такие метафоры, как «тюрьма» или «болото», это может свидетельствовать о его неудовлетворенности и низкой мотивации на предыдущем месте работы. В этом случае стоит задуматься о том, насколько вероятно, что такой канди-

Метафоры помогают понять многогранные аспекты организационной жизни, сложные для описания в обычных терминах

дат будет более мотивирован и положительно настроен в вашей организации.

С другой стороны, если используются позитивные метафоры, такие как «семья» или «команда мечты», это может говорить о высокой мотивации, хороших отношениях с коллегами и удовлетворенности на рабочем месте.

Однако задавать вопросы — это лишь первый шаг. Важно также внимательно слушать и корректно интерпретировать ответы кандидатов. Это требует открытого ума и готовности принимать разные взгляды и подходы.

ИНТЕРПРЕТАЦИЯ МЕТАФОР

Это сложный процесс, который требует понимания контекста, в котором используются метафоры, и способности увидеть мир глазами другого человека. Важно помнить, что ваше понимание может существенно отличаться от того, что имел в виду кандидат.

Еще одно распространенное осложнение — склонность приписывать собственные представления или фантазии к интерпретации метафор. Это может привести к неправильным выводам и пропущенным возможностям.

Для корректной интерпретации важно задать уточняющие вопросы и обсудить метафоры с собеседником, чтобы убедить-

ся, что вы правильно поняли смысл. Такой подход поможет получить более глубокое и точное понимание взглядов и ожиданий кандидата.

В ваших руках — ключи к глубинному пониманию своих потенциальных сотрудников, которое выходит за рамки традиционных мер проверки образования, навыков и опыта работы. Используйте язык метафор как инструмент для раскрытия уникального габитуса каждого кандидата.

Внимательно слушайте людей — помните, что метафоры, которые они используют, отражают их восприятие мира, организаций и самих себя. Это даст вам уникальную возможность понять, какими «соками» они пропитаны и насколько их габитус совместим с вашей организационной культурой.

Помните, что наем — это не только профессиональное, но и культурное согласие. Не ограничивайтесь только цифрами и достижениями — постарайтесь вникнуть в глубинные убеждения и ценности кандидата. Используйте язык метафор для построения более полного и глубокого понимания того человека, который находится перед вами. Возможно, это откроет новые горизонты для вашей организации и поможет найти тех сотрудников, которые действительно ей подходят.

В