

Дифференциация личностей сотрудников как инструмент повышения эффективности процесса коллективной постановки целей организации

*Ерещенко Мария Алексеевна
Сибирский федеральный университет
студент*

*Холопов Артём Александрович
Сибирский федеральный университет
студент*

*Цветочкина Ирина Анатольевна
Сибирский федеральный университет
канд. ист. наук, доц. кафедры «Экономика и управление бизнес-процессами»*

Аннотация

Вопросы управления организацией на сегодняшний день являются злободневными, поскольку именно рациональное и компетентное управление обеспечивает долгосрочное и прибыльное функционирование организации. Использование психологических методов в управлении не является новшеством для мирового пространства, однако в России пользуется небольшой популярностью. Дифференциация личностей сотрудников может значительно повысить эффективность не только делегирования трудовых задач, но и процесса коллективной постановки целей организации.

Ключевые слова: современное управление организацией, психология в управлении, дифференциация личностей в управлении, использование методов психологии в современном управлении.

Differentiation of the personalities of the employees as a tool to improve the efficiency of the process of the collective goals of the organization

*Ereschenko Maria Alekseevna
Siberian federal university
student*

*Kholopov Artem Aleksandrovich
Siberian federal university
student*

*Tsvetochkina Irina Anatol'yevna
Siberian federal university
cand. of a historical sciences, associate professor of the department «Economics and management of business processes»*

Abstract

The management of the organization today is topical, because it is rational and competent management that ensures the long-term and profitable operation of the organization. The use of psychological methods in management is not an innovation for the world space, but in Russia it enjoys little popularity. Differentiation of personalities of employees can significantly increase the efficiency of not only delegating labor tasks, but also the process of collective setting of the organization's goals.

Keywords: modern management of the organization, psychology in management, differentiation of personalities in management, use of methods of psychology in modern management.

По определению, цели организации — это конкретный идеализированный образ результатов, на который направлена деятельность организации. Невозможно переоценить значимость целей для фирмы, поскольку на них опирается вся организационная структура (включая планирование, построение организационных отношений, направление деятельности, систему мотивирования и т.п.) и культура организации [1].

Существует множество различных классификаций целей, однако самой распространенной является дифференциация на основании временного периода, требуемого для их достижения. В таком формате цели делятся на краткосрочные (реализация в течение 1 года), среднесрочные (реализация в течение 3-х лет) и долгосрочные (стратегические, реализация требует более 3-х лет). Разделение на долгосрочные и краткосрочные цели имеет принципиальное значение, так как эти цели существенно различаются по содержанию. Краткосрочные цели выделяются из долгосрочных и характеризуются гораздо большей, чем для долгосрочных, конкретизацией и детализацией [2].

Процесс постановки целей в различных организациях проходит неодинаково. Традиционно выделяют централизованный, децентрализованный и промежуточный подход к постановке целей. Каждый из данных подходов имеет свою специфику, свои преимущества и недостатки.

В случае полной централизации, все цели определяются самым верхним уровнем руководства организации. При таком подходе все цели подчинены единой ориентации, что является определенным преимуществом. Одним из недостатков централизованного подхода является то, что на нижних уровнях организации может возникать неприятие этих целей и даже сопротивление им.

В случае децентрализации в процессе установления целей участвуют наряду с верхним уровнем и более низкие уровни организации. Есть две схемы децентрализованного установления целей. В первом случае процесс установления целей идет сверху вниз. Далее каждый из нижестоящих уровней в организации определяет свои цели, исходя из того, какие цели были установлены для более высокого уровня. Вторая схема предполагает,

что процесс установления целей идет снизу вверх. В этом случае нижестоящие звенья устанавливают себе цели, которые служат основой для установления целей последующего, более высокого уровня.

Несмотря на то, какими разными могут быть подходы к целеполаганию, общим требованием к данному процессу является то, что решающая роль во всех случаях должна принадлежать высшему руководству [4].

Перспективной на сегодняшний день является технология коллективного целеполагания. Увеличение количества лиц, участвующих в принятии управленческих решений, является одним из основных направлений школы человеческих отношений, и активно применяется на сегодняшний день в Германии [3]. В России такая методика чаще применяется в образовательных учреждениях с целью командообразования и повышения результативности обучения каждого члена образовательной группы.

Коллективное целеполагание представляет собой совместное выявление и постановку трудовым коллективом значимых для жизнедеятельности и развития организации целей и задач. Видение перспектив в групповом взаимодействии значительно повышает творческий потенциал коллектива и создает условия для самореализации сотрудников.

Технология коллективного планирования включает в себя перечень определенных социально-психологических шагов, каждый из которых описан в таблице 1 [3]:

Таблица 1. Технологический процесс коллективного планирования

Технологический этап	Сущность
1. Стартовая беседа	Создание благоприятной, дружеской атмосферы в группе. Возможно применение психологических приемов, направленных на раскрытие всех членов коллектива.
2. Анализ текущего состояния и предшествующих результатов	Представление коллективу данных о текущем состоянии объекта рассмотрения и результатах реализации предшествующих целей;
3. Постановка ключевых вопросов и их обсуждение	Представление коллективу перечня вопросов, над которым ему необходимо размышлять. Базовыми являются следующие вопросы: Что? Для кого? Когда? Кто участвует? Как организовать подготовку? Что нужно? Кому доверить руководство?
4. Формирование целей и задач	На основе ответов, полученных в ходе беседы, коллективом формируются основные цели и задачи.
5. Делегирование обязанностей среди членов коллектива	В соответствии с определенными целями и задачами, делегируются функциональные обязанности по их выполнению между всеми членами группы.

Как одно из направлений школы человеческих отношений, коллективная постановка целей не могла остаться незатронутой главным принципом данной школы – применением психологических инструментов и типажирования личностей.

За рубежом многие организации внедряют дифференциацию личностей в трудовой процесс, используя достижения соционики. Соционика – учение о восприятии человеком информации об окружающей реальности и коммуникационном взаимодействии между людьми, ранжирующее людей на 16 психотипов [5]. Данное учение было разработано на основе работы «Психологические типы» швейцарского психиатра Карла Густава Юнга американскими исследователями К.Бриггс и И.Майерс-Бриггс. Более широкое представление о соционистическом подходе дает типология Майерс-Бриггс, которая включает 4 попарно взаимосвязанных между собой шкалы, содержание которых кратко описаны в таблице 2:

Таблица 2. Типология Майерс-Бриггс

Шкала	Типы	
Шкала E—I: общая ориентация сознания	E (экстраверт) – ориентация на внешний мир.	I (интроверт) — ориентация вовнутрь, на самого себя.
Шкала S—N: избранный способ ориентировки в ситуации	S (сенсорик) — ориентация на факты.	N (интуит) — ориентация на предчувствия, общую информацию.
Шкала T—F: способ принятия решения	T (логик) — объективность, склонность к взвешиванию «за» и «против».	F (этик) — алогичность, склонность к принятию спонтанных и эмоциональных решений.
Шкала J—P: способ подготовки и реализации решения	J (рационал) — склонность к планированию и упорядочиванию.	P (иррационал) — склонность к ориентированию по обстоятельствам.

Результат прохождения различных соционистических тестов определяет предрасположенность человека к конкретному типу из каждой шкалы, однако такое деление остается достаточно условным: каждая личность совмещает в себе все 4 пары противоречивых типов, однако один тип в каждой из них доминирует, проявляя себя в различных жизненных обстоятельствах более ярко чем другой.

Анализируя данные таблицы, нетрудно заметить, что для каждого типа личности существует предпочтительный вид деятельности, выполнение которого будет более эффективным. Так, сотрудник, занимающийся консультированием или «активными продажами», будет показывать лучшие результаты будучи экстравертом, нежели интровертом, поскольку экстравертам проще взаимодействовать с внешним миром, и они черпают из этого взаимодействия мотивацию и энтузиазм. Сенсорик будет эффективнее проявлять себя в роли экономиста, нежели управленца, ведь работать с

«существенным» и исчисляемым ему легче, чем размышлять о чем-либо на основе предчувствий, и т.д.

Другими словами, психотип личности прямым образом влияет на трудовую деятельность сотрудников и результаты их деятельности. А значит, делегирование обязанностей с учетом дифференциации личностей способствует увеличению результативности труда сотрудников без дополнительных затрат. Данное направление актуально для современного российского рынка, особенно для сектора малого и среднего предпринимательства, который на сегодняшний день испытывает большие трудности в подборе персонала, и может стать рациональным решением для организации труда в отечественных организациях.

Разные способы восприятия мира и отношения к нему у различных психологических типов соответствующим образом влияют на процесс целеполагания, а также содержание самих целей. В таблице 3 описаны поведенческие особенности, проявляемые разными типами личностей в процессе целеполагания, и те психологические характеристики, которые их провоцируют.

Таблица 3. Поведенческие особенности личностей в процессе целеполагания

Характеристика личности	Поведенческие особенности в процессе целеполагания
Экстраверты	Свойственно думать вслух, выносить идеи не углубляясь в свои размышления, обсуждать свои идеи с как можно большим количеством людей.
Интроверты	Свойственно детальное изучение вопроса, и обдумывание решения наедине с собой, озвучивание своих решений исключительно тогда, когда оно будет иметь законченную форму.
Сенсорики	В постановке целей предпочитают детально проработанный план: каким образом он будет осуществляться, за счет каких средств и какой результат получится на выходе, но их скрупулезный подход ко всему может ограничивать творческую составляющую управленческого процесса.
Интуиты	Не нуждаются в точном плане, часто экспериментируют и способны находить оригинальные решения проблемы. Способны видеть картину происходящего в целом, но зачастую не проявляют интереса к важным деталям.
Логики	В принятии решения стремятся к максимальной выгоде; строят свои решения на основе предположения, что всё должно работать как идеально слаженный механизм и недоумевают, когда их перфекционизм не ценят.
Этики	Строят свои решения на основе тех последствий, которые коснутся непосредственно людей; их действия носят

	человекоориентированный характер.
Рационалы	Стремятся к как можно скорейшему результату постановки цели, чтобы быстрее приступить к её реализации.
Иррационалы	Очень часто пересматривают цели, даже если никаких предпосылок к их пересмотру не проявлялось.

Каждый тип личности привносит в процесс планирования свои уникальные особенности: интуиты – инновации, рационалы – конкретику, логики – скоординированность, этики – человеколюбие и т.д. Таким образом, зная психотип сотрудника, появляется возможность снабдить его той работой в процессе целеполагания, к которой он более склонен, что увеличит эффективность процесса планирования и затронет как можно больше сфер влияния организации.

Таким образом, большее количество сотрудников, действующих в процессе постановки целей организации в соответствии с индивидуальными психологическими особенностями, и делегирование обязанностей в процессе планирования способствует максимальной законченности и рациональности содержания поставленных целей. Следовательно, использование дифференциации личностей в соответствии с психологическими типами как инструмента повышения эффективности коллективной постановки целей организации может значительно улучшить показатели результативности организационного целеполагания и трудовой деятельности сотрудников.

Библиографический список

1. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента: Учебник. – М.:Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2009. 68 с.
2. Пивоваров С.Э., Максимцев И.Л. Сравнительный менеджмент: Учебное пособие. СПб., 2008 126 с.
3. Никитина Н.Н., Шустова И.Ю. Коллективный анализ и планирование деятельности: Учебно-методическое пособие. Ульяновск, 2002. 6-9 с.
4. Прохорова Н.А. Целеполагание в управлении. URL: https://vsetreningi.ru/articles/celepolaganie_v_upravlenii/
5. Крегер О., Тьюсон Д. Типы людей. М.: АСТ, 2013. 32-64 с.