

Овчаров А. А.

ЛИЧНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ПОДХОДЫ В УПРАВЛЕНИИ ЛЮДЬМИ

В рамках теории менеджмента описаны системный, процессный и ситуационный подходы в управлении людьми. Показана эффективность юнгианской и соционической моделей личности для применения в менеджменте.

Ключевые слова: менеджмент, типология личности, структура личности.

Работа с личностным фактором предполагает наличие достаточного знания о личности как объекте. С целью оптимизации объема необходимых знаний нужно определиться с методом определения качеств (характеристик) объекта исследования. Учитывая комплексный характер человеческой личности, всегда существует риск получения редуцированной, то есть упрощенной информации. При этом за рамками базы данных часто оказывается та часть информации, которая необходима для ее дальнейшего использования, в том числе для разработки и внедрения социально-психологических технологий, предназначенных для работы с личностью.

Поэтому использование для работы с личностью какого-то одного подхода чревато получением вместо объемного многоцветного изображения плоской черно-белой картинкой. В этом отношении показателен пример эволюции теории управления человеческими ресурсами, на базе которой возникли такие направления как организационная психология и психология менеджмента. Поскольку управленцы руководствуются преимущественно соображениями прагматического характера, они формировали в адрес психологов и социологов социальный заказ на технологии, обеспечивающие максимальную эффективность в процессе трудовой деятельности — инновационную, коммуникативную, исполнительскую, административную, экономическую и т.д.

Именно в сфере менеджмента в разные периоды был разработан определенный комплекс подходов для управления людьми, которые не утратили своей актуальности и в настоящее время. Более того, эти подходы имеют перспективу дальнейшего развития по мере применения их в других областях человеческого знания: психологии личности и групп и организаций, теории систем, информатике, маркетинге, публич-релейшнз, имиджеологии, конфликтологии и многих других сферах.

В целом этот комплекс подходов можно обозначить как структурно-функциональный, поскольку он касается как структурных (относительно статичных) характеристик исследуемых объектов, так и их функциональных (динамических) особенностей. Структурные характеристики содержат информацию об особенностях строения объекта, свойствах отдельных его составляющих (блоков и элементов) и характере взаимосвязей между ними. В этом контексте изучаемый объект (личность) рассматривается как система с набором интересующих нас качественных и количественных параметров. Функциональные характеристики касаются особенностей поведения объекта (личности) в зависимости от его структуры, условий внешней среды, целей и методов их реализации.

В рамках классического менеджмента в качестве базовых используются следующие подходы: системный, процессный и ситуационный [6].

В частности, в рамках системного подхода организация рассматривается как *открытая социотехническая система*. Она состоит из ряда *подсистем*, которые должны быть согласованы иерархически (по типу субординации) и «горизонтально» (по типу координации). Кроме того, организация как система не только может, но и должна создавать в процессе своего функционирования необходимые для него подсистемы — так называемые функциональные органы управления.

Процессный подход сложился как развитие основного положения административной школы управления — идеи о существовании некоторых основных и универсальных функций

управления, таких как целеполагание, прогнозирование, планирование, организация, распоряжение, руководство, мотивирование, коммуникация, координация (интеграция), исследование, контроль, оценка, принятие решения, коррекция, подбор персонала, представительство, маркетинг, управление инновациями и др.

Широкое распространение приобрела точка зрения, согласно которой все разнообразие управленческих функций может быть сгруппировано в *четыре базовые категории*: планирование, организацию, мотивирование, контроль и две так называемые связующие функции — принятие решения и коммуникация.

По этой причине, понятие ситуации стало ключевым в ситуационном подходе. Ситуация определяется как конкретная система обстоятельств и условий, которые наиболее сильно влияют на организацию в данное время. Само по себе это понятие не является новым в теории управления, поскольку, например, уже в 20-е гг. XX в. М. Фоллетт сформулировала «закон ситуации», согласно которому «различные типы ситуаций требуют различные типы знаний».

Следовательно, для эффективного поведения во всем разнообразии жизненных ситуаций требуется синтез разнородных знаний и умение их использовать в зависимости от специфики конкретных условий. Однако лишь в рассматриваемом здесь подходе эти положения получают комплексную разработку.

Особенностью приведенных подходов в классическом менеджменте является то, что объектом системного подхода становится преимущественно организация. Системная модель организации представляет собой взаимосвязь ее внутренних переменных, куда входят: структура, цели, задачи, технология и люди. Несмотря на то, что авторы декларируют положение о центральной роли человеческого фактора в этой модели, в центре ее находятся *цели* организации, которым подчинены другие элементы, включая людей — как отдельных групп, так и личностей.

Процессный подход базируется на постулате: цель организации должна быть целью ее сотрудников. Все приведенные выше функции управления должны быть подчинены общей для всех цели. При этом полностью игнорируется тот факт, что чем развитее личность, тем она больше стремится сама формировать свои цели в соответствии со своими ценностями, интересами, потребностями и задачами. Если менеджмент организации не учитывает личностные приоритеты своих людей, создается ситуация рассогласования целей. Процессы тормозятся, организационная система начинает сбоить и утрачивает свою эффективность.

Ситуационный подход не является аналогом «метода ситуаций» (case method), применяемого в качестве обучающего путем анализа конкретных примеров на различных менеджерских тренингах и семинарах. Суть ситуационного подхода в том, что «различные типы ситуаций требуют различные типы знаний». Специалисты, эффективные лишь в какой-то определенной ситуации, могут терять контроль в другой ситуации, отличной от предыдущей.

Поскольку в условиях свободного рынка и частного предпринимательства уровень неопределенности и рисков очень завышен по сравнению с традиционными бюрократическими государственными структурами, то от личности, принимающей решения, требуется наличие развитого ситуационного мышления, гибко реагирующего на изменение ситуации и предвидящего вероятные последствия своих решений, — как положительные, так и отрицательные. Проблема состоит в том, чтобы уметь отбирать личности с развитым ситуационным мышлением.

Приведенные выше подходы, используемые применительно к организационным целям, в равной степени могут быть эффективны в качестве личностно-ориентированных. Различие между ними состоит только в том, что базовым в организационной психологии является социотехнический уровень, а применительно к личности в качестве базовых используются психофизический и социально-психологический уровни. Нашей задачей является анализ личности и работа с человеческим фактором на этих уровнях, личность в рамках **системного, процессного и ситуационного** подходов.

Системный подход

С целью объективного анализа личности необходимо выделить ее основные системные свойства, учет которых позволит делать выводы об особенностях ее мышления и поведения.

1. Личность — это биосоциальная система. В структуре личности сочетаются качества, относящиеся к биологически обусловленной подструктуре (инстинкты, рефлексy, темперамент, тип нервной системы, конституция тела, пол, возраст) и социально обусловленной подструктуре (знания, умения, интересы, ценности, мировоззрение).
2. Личность — это энергоинформационная система. Для нее характерен обмен энергией и информацией как на внутриличностном уровне, так и со внешней средой.
3. Личность — это открытая система. Степень открытости-закрытости личности зависит от различных психофизических и социально-психологических факторов: темперамента — активного или пассивного, степени выраженности экстраверсии-интроверсии, социального статуса, профессии, национальности, культуры.
4. Личность — это целеустремленная система. Акофф и Эмери рассматривают целеустремленность личности как соотношение степени воздействия на нее среды и степени воздействия личности на среду [1]. Чем сильнее личность воздействует на среду, тем выше степень ее целеустремленности.
5. Личность — это избирательная система. Человеческая психика способна дифференцировать информацию по ее объему, форме и содержанию. Каждый человек сознательно и бессознательно воспринимает или отсеивает информацию в соответствии с тем, настроен ли его приемный информационный механизм на данный тип информации или нет [7].

Процессный подход

Деятельность любой личности носит осмысленный характер. Понятие смысла непосредственно связано с целями, которые личность формулирует самостоятельно либо принимает извне в добровольном или принудительном порядке. Наличие цели является главным мотивом функционирования личности. Достижение поставленной цели предполагает взаимосвязь различных функций в процессе деятельности — как умственной, так и физической.

По аналогии с функциями управления в организации, обеспечивающими организационные процессы, можно выделить социально-психологические функции поведения личности, способствующие достижению поставленной цели. Используя опыт построения функциональной модели типа личности на основе юнговской теории личности [2, 3], приведем перечень основных процессуальных функций личности:

1. **Целеполагающая функция.** Данная функция является проекцией основной (высшей по Юнгу) психологической функции. У одной личности основная функция связана с чувствами, у другой — с ощущениями, у третьей — с интуицией, у четвертой — с мышлением. Функция целеполагания играет роль программозадающей, отвечающей на вопрос: *что делать?*
2. **Реализационная функция.** Эта функция отвечает за технологическое обеспечение процесса достижения цели. Она связана с процессом нахождения средств, ресурсов обеспечения, технологий, людей для решения поставленной цели. Реализационная функция должна ответить на вопрос: *как сделать?*
3. **Ролевая функция.** В процессе реализации цели личность вынуждена взаимодействовать с социумом, заимствуя у него информацию и ресурсы. При этом, вступая в коммуникации, она принимает участие в социальных играх, примеряя на себе различные социальные роли — формальные или неформальные с разной степенью эффективности. При этом, переживая свои промахи и неудачи в попытках соответствовать социальной желательности, личность пытается ответить на вопрос: *кто я?*
4. **Адаптивная функция.** Соприкасаясь с глобальным или локальным социумом, личность ощущает на себе давление социальных норм различного характера: норм поведения (бытового или служебного), производственных норм, культуры, морали, права (уголовного или

гражданского) и т.п. Нарушение норм трактуется как асоциальное поведение и влечет за собой различные санкции, а также способствует дезадаптации личности в социуме. Для успешного решения поставленных целей личность должна адаптироваться к социальным нормам, принимая их или искусно ими манипулируя в своих целях. Адаптивная функция играет роль оценочно-нормативной и отвечает на вопрос: *как я должен себя вести?*

5. Релаксационная функция. Постоянная активность — умственная или физическая, требует усилий и напряжения. Следствием этого является усталость и амортизация внутренних ресурсов личности. Целеустремленные личности больше всех работают «на износ», но даже при умеренных нагрузках у каждого человека периодически наступает усталость. Поэтому, подсознательно защищая себя, психика ищет возможность восстановления энергии. Релаксационная функция по своему содержанию противоположна целеполагающей и ее включение наименее энергозатратно. Личность временно «выпадает» из процесса и пытается осмыслить свое поведение как бы со стороны. Иногда это состояние бывает сродни психологическому трансу. Человек пытается ответить на вопрос: *чего я хочу на самом деле?*

6. Мотивационная функция. Любая цель, которую преследует личность, имеет в своей основе мотивы — внутренние или внешние. В зависимости от типа личности в качестве мотива могут выступать различные факторы: интерес, удовольствие, знание, любовь, власть, деньги, карьера, творчество, польза и т.д. Поэтому, чтобы включить личность в процесс, нужно знать, чем ее замотивировать. Мотивационная функция играет мобилизационную роль и отвечает на вопрос: *ради чего я должен это делать?*

7. Контролирующая функция. В процессе достижения цели личность подсознательно «мониторит» внешнее пространство, оценивая степень соответствия своих ресурсов (информационных, энергетических, материальных) объему возможных затрат. Это же касается и обеспечения личной безопасности в широком контексте: здоровье, материальное состояние, контакты, экспансия. Контролирующая функция оценивает степень риска для личности и отвечает на вопрос: *чего мне опасаться?*

8. Репродуктивная функция. Эта функция ответственна за выполнение рутинной повседневной работы, обеспечивающей витальные (жизнеобеспечивающие) потребности личности. В этом режиме мозг «отдыхает», процесс протекает почти автоматически, «на автопилоте». Здесь используются стандартные отработанные технологии и доминирует традиционное мышление. Репродуктивная функция отвечает на вопрос: *что от меня требуется?*

В зависимости от поставленной цели и условий среды включается та или иная функция, обуславливающая поведение личности. Приведенные функции не действуют изолированно друг от друга, а представляют собой процессы, объединенные в серию взаимосвязанных действий.

Ситуационный подход

Ситуационный подход применительно к личности строится на моделировании поведения конкретной личности в отдельно взятой ситуации. Технология моделирования должна учитывать два основных фактора: характеристику ситуации и личностные особенности.

Характеристика ситуации представляет собой набор переменных, каждая из которых детерминирует поведение личности. К числу переменных можно отнести следующие факторы:

1. Место действия (дом, предприятие, т.д.).
2. Характер действия (работа, отдых, общение, досуг).
3. Дистанция взаимодействия (близкая, далекая, одиночество).
4. Тип деятельности (умственная, физическая).
5. Содержание деятельности (творческая, рутинная).
6. Объект деятельности (люди, природа, техника, документация).
7. Статус деятельности (управление, подчинение).
8. Политическая ситуация (в стране, регионе, населенном пункте).
9. Экономическая ситуация (в стране, регионе, населенном пункте).

10. Индивидуальный уровень жизни.

Личностные особенности включают в себя следующие составляющие:

1. Демографические данные: пол, возраст.
2. Тип личности (типология личности К.Г. Юнга).
3. Темпераментные особенности (типология Гиппократ-Галена-Павлова).
4. Психологическая форма поведения (доминантная, нормирующая, гармонизирующая, творческая [5]).
5. Стиль мышления (типология Харрисона-Брэмсона) [9].

Моделирование ситуации должно осуществляться с учетом обоих описанных ситуационных факторов — личностных качеств человека и характеристик внешней среды.

Выводы:

1. Работа с человеческой личностью должна носить комплексный характер, предполагающий использование возможностей всех приведенных подходов — системного, процессного и ситуационного.
2. Эффективность личностно-ориентированных подходов непосредственно зависит от уровня социального психолога, обладающего практическими навыками психологической диагностики: анкетирования, тестирования, интервью-собеседования и визуального наблюдения.
3. Выбор автором юнгианской теории личности в качестве базисной для исследования был мотивирован следующими факторами: наличием непротиворечивой типологии личности и психологической модели личности, имеющих большую технологическую перспективу для социально-психологических разработок в различных сферах деятельности.

Л и т е р а т у р а :

1. *Акофф Р., Эмери Ф.* О целеустремленных системах. М.: «Сов. Радио». — 1977. — 272 с.
2. *Букалов А.В., Карпенко О.Б.* Психология и новейшее развитие соционики // «Человек. Искусство. Вселенная». — Сочи, 2016. — С. 56–62.
3. *Букалов А.В.* Потенциал личности. — М.: Черная белка, 2009. — 592 с.
4. *Букалов А.В., Карпенко О.Б.* Соционика и психоинформационные технологии в образовательном процессе // Материалы международной научной конференции XVII ЦАРСКОСЕЛЬСКИЕ ЧТЕНИЯ. — СПб: Изд-во Ленинград. гос. ун-та, 2013.
5. *Мегедь В., Овчаров А.* Характеры и отношения. — М.: Армада-пресс, 2002. — 704 с.
6. *Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. — М.: Дело, 1997. — 704 с.
7. *Овчаров А.О.* Інформаційна вибірковість у контексті індивідуально-орієнтованих способів психологічного впливу // Соціальна психологія, №4(42), 2010, С.86-94.
8. *Boukalov A.V., Karpenko O.B.* Socionics: the effective theory of the mental structure and the interpersonal relations forecasting // Conference “Psychology in the new Europe: methodology and funding”. — Krakov, Poland, 2005. — P. 28.
9. *Harrison A.F., Bramson R.M.* The art of thinking. N.Y.: Berkley Books, 1984.