

©Вихристюк М.О., Юхнов Б.Ю.

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІОНІКИ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

1. Постановка проблеми

Питання мотивації праці персоналу машинобудівного підприємства є одними з найгостріших серед всіх проблем, що стоять перед його керівництвом. З позиції стратегії, направленої на формування сильного підприємства, центральним питанням є питання про мотивацію до праці, зацікавленості персоналу в ефективній роботі підприємства. Менеджмент і маркетинг, високопродуктивна праця можуть відбутися тільки тоді, коли буде вирішене саме це питання.

Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу. Основна мета процесу мотивації – це отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства.

Особливістю управління персоналом машинобудівного підприємства при переході до ринкової економіки є зростаюча роль особи працівника. Відповідно і міняється співвідношення стимулів і потреб, з якими пов'язана мотивація.

Характерною для багатьох українських підприємств машинобудівної галузі є обмеженість, а деколи відсутність сучасної системи мотивації високоефективної праці. Більшість працівників не прагнуть проявляти ініціативу і творчість в своїй діяльності, повною мірою брати на себе відповідальність за ухвалені рішення, що реалізуються на практиці. Як відомо, є два види залучення людини до виконання певної роботи – примушення і мотивація. Загальновизнаним є те, що примушення

малоефективне у вирішенні завдань управління і досягнення результатів. Тому, особливо останнім часом, активно розвивається мотиваційний механізм. Для українських підприємств він є визначальним чинником мобілізації персоналу на виконання завдань.

Розробка системи стимуляторів стосовно особливостей ринкових відносин в Україні, специфіці колективу, сфері праці – один з найбільш важливих резервів ефективності управління підприємством. Матеріальні чинники далеко не завжди виходять на передній план і не можуть служити єдиною формою винагороди за працю. А тому особливі увагу треба приділяти вдосконаленню системи нематеріальної мотивації персоналу.

2. Аналіз останніх досліджень

На основі проведеного аналізу останніх досліджень системи нематеріальної мотивації персоналу підприємств машинобудівної галузі можна зробити висновок, що система мотивації персоналу на підприємствах потребує вдосконалення з урахуванням нових підходів і тенденції кадрового менеджменту.

Мотивація працівника має на увазі зазвичай активізацію людського чинника. А система зовнішнього стимулювання повинна створювати і підвищувати внутрішню мотивацію. Оскільки, як відомо, всі працівники не однакові, мотивації у них різні. Пов'язати психологічні характеристики співробітників з їх мотивацією якраз і дозволяє соціоніка.

Соціоніка – це наука, що вивчає процес обміну інформацією між людиною і зовнішнім світом, тобто яким чином люди сприймають, переробляють і видають інформацію. Також можна визначити соціоніку як науку про типи психоінформаційних систем (людина, колектив, етнос, держава) і взаємодії між ними [4].

Соціоніка – молода і перспективна наука, а також вельми ефективний напрям практичної психології. Вона систематизує основні типи мислення і поведінки, розкриває, існування стійких моделей психіки людини,

використовуючи які можливо пояснювати і передбачати поведінку людей і різні форми їх взаємин.

Сьогодні історія соціоніки налічує близько двох десятків років. Молодість ж її виявляється в тому, що у соціоніків досі немає єдності, і навіть натяку на зближення поглядів з багатьох фундаментальних питань, зокрема, як принципово правильно типувати людини, які показники вимірюють соціонічні тести, немає загальноприйнятих стандартів проведення соціонічного інтерв'ю.

Соціоніку сьогодні широко використовують для профорієнтації та підбору персоналу, у психологічному та сімейному консультуванні. Також вона ефективна при розборі проблем взаємин в робочому колективі. Крім того, знання індивідуальних особливостей типу особистості працівника допомагає найбільш повно розкрити свої таланти і захистити вразливі місця, подолати бар'єри до розкриття творчої індивідуальності і виявити причини стресів і проблем [4].

Для працівників кадрових служб, підприємців, менеджерів, керівників підприємств знання основ соціоніки дозволяє правильно вести ділові переговори, передбачати дії конкурентів.

Кожному кадровому працівникові необхідно мати знання соціології, психології, основ мотивації праці, кадрового менеджменту, культурології, трудового права. До цього переліку в обов'язковому порядку тепер входить і соціоніка. З'явився навіть новий термін – HR-соціоніка (управління кадрами). Знання типу інформаційного метаболізму дозволяє з імовірністю 90 відсотків робити прогноз поведінки співробітника [1].

3. Виклад основного матеріалу дослідження

Дійсна нематеріальна мотивація стає можливою лише при персональному зверненні до потреб кожного конкретного працівника, тобто з урахуванням саме його мотиваційного стилю.

Самий вірний і дієвий спосіб визначення стилю мотивації на сьогоднішній день пропонує соціоніка. Тому, якщо керівник дійсно зацікавлений в якісній реалізації програми нематеріальної мотивації або

впровадженні персоналізованої системи управління персоналом на машинобудівному підприємстві, то йому буде необхідна соціонічна діагностика всього персоналу.

Якісна реалізація такої системи дозволить керівнику значно скоротити витрати і оздоровити психологічний клімат у колективі, оскільки під його контролем опиняться також і механізми змагальності, внутрішньої і зовнішньої конкуренції і лояльності співробітників.

Також треба відзначити, що знання соціотипу кожного підлеглого дозволяє не тільки заохочувати бажану поведінку, а й регулювати небажане найбільш гуманним для нього чином, тобто реалізацію системи заборон і покарань.

Соціонічні методики дозволяють навіть покарання перетворити на ефективно діючу, навчальну процедуру, яка швидко досягає своїх цілей, не викликаючи психологічного дискомфорту покараного, його прихованого внутрішнього протесту або активної протидії.

Соціоніка знаходить застосування в таких галузях [2-6]:

1. У підборі кадрів. Керівник прагне забезпечити збереження кістяка фірми – її стрижневих типів. Персонологія принесе безсумнівну користь і в справі створення резерву кадрів на висунення. Вона не тільки обґрунтовано відбере за ініціативністю та організаторськими здібностями працівника, але і вкаже для нього оптимальне місце в організації. Економія сил і часу в кадрових переміщеннях особливо позначиться на великих машинобудівних підприємствах.

2. У постановці завдань і контролі їх виконання. Усередині будь-якої спеціальності або посади є свої особливості. Персонологія порекомендує, перед яким психологічним типом працівника які завдання краще ставити.

3. У роботі з клієнтами та партнерами. Зрілі фірми проводять регулярне навчання персоналу, до програми якого не завадить включити основи практичної персонології. Підготовлені на сучасному рівні працівники в першу чергу повинні знати такі її розділи, як конфліктологія і методика індивідуального підходу, яка вчить правильно спілкуватися з клієнтом, починаючи від підстроювання і закінчуючи впливом на потрібні психічні функції.

4. У згуртуванні колективу. Згуртований колектив тримається не на конкуренції, а на кооперації між його співробітниками. Комунікативні механізми узгодження можна прискорити, якщо періодично проводити з працівниками тренінги ділового спілкування.

Перша функція соціоніки в кадровому менеджменті – оцінка персоналу.

Відбір співробітника складається з професійного та психологічного тестування, соціонічного типування (від результатів якого залежить прогноз професійної придатності і сумісності з колективом і основними взаємодіючими фігурами). Тут, головна проблема – надійність (валідність) результатів типування. Методів типування персоналу існує декілька:

– за зовнішністю

– постановочно-структуроване інтерв'ю. Людині ставиться низка питань, націлених на виявлення певних індикаторів. Коли інтерв'юер виявляє один індикатор, починає визначатися наступний. Іноді різні показники виявляються одночасно, а не по черзі. Це найбільш поширений метод типування.

– тестування + коректувальна бесіда + спостереження. У цій методиці важливо вибрати валідний тест.

Потім йде визначення виконуваних завдань або профнавантаження.

Визначається сумісність типу претендента на посаду з іншими членами колективу (як правило, того відділу, в якому він буде працювати і основними взаємодіючими фігурами).

Після проведення анкетування та тестування серед усіх робітників підприємства, визначають психотип працівника.

Для того, щоб пов'язати психологічні характеристики співробітників з їх мотивацією можна скористатися загальною схемою профорієнтації В. Гуленко і А. Овчарова [2, 5], запропонованою по характеристикам «етика – логіка» і «сенсорика – інтуїція» (рис. 1)

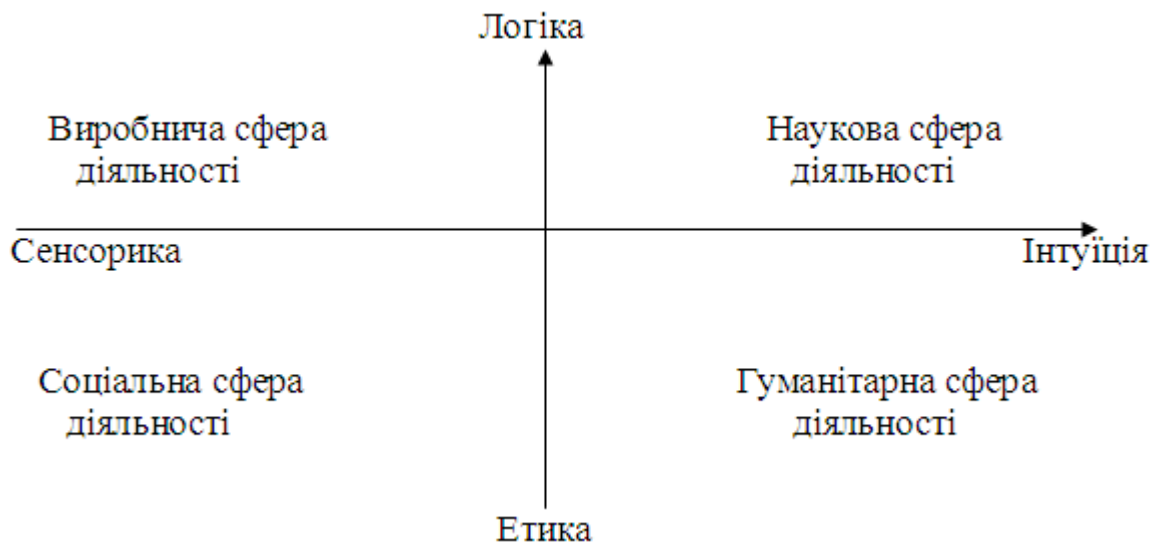


Рис. 1 – Соціоніка і сфери діяльності

Існує чотири сфери діяльності:

1) виробнича сфера, до якої відноситься техніка, технологія, взагалі промисловість, система управління в цій сфері. Виробничо-технологічний стиль орієнтує людину в наукову сферу, в якій головними об'єктами взаємодії для нього є матеріали, механізми і ресурси. З погляду мотивації психотипи цієї групи як логіки орієнтовані на ділову сферу, як сенсорики – на конкретний результат. По теоріях мотивації їх можна віднести до групи «індивідуалістів», головний чинник – особистий успіх.

2) наукова сфера, до якої відноситься наука і наукове обслуговування, освіта, інноваційна область. Дослідницько-концептуальний стиль мислення орієнтований не на конкретику і реалії сьогодення, а на перспективу і наукові ідеї. Генерація ідей вимагає вміння працювати з абстрактними поняттями і креативних здібностей. З погляду мотивації психотипи цієї групи як логіки орієнтовані на ділову сферу, як інтуїти – на процес досягнення результату. По теоріях мотивації їх можна віднести до групи «ділових», головний мотиватор – процес рішення задачі.

3) соціальна сфера, яка направлена на вирішення проблем, пов'язаних із задоволенням людських потреб переважно матеріального плану. До них відносяться як потреби першої необхідності – в їжі, житлі, одязі, так і додаткові

– в комунальних службах, сервісі, транспорті, дозвіллі, охороні здоров'я і так далі. З погляду мотивації психотипи цієї групи як етики орієнтовані на людську сферу, як сенсорики – на конкретний результат. По теоріях мотивації їх можна віднести до групи «колективістів», підгрупи «результативних колективістів», головний мотиватор – конкретна допомога навколишнім людям.

4) гуманітарна сфера, до якої відноситься політика, філософія, мистецтво, релігія, психологія. Люди гуманітарного мислення схильні до компромісу в практичних питаннях, але безкомпромісні там, де справа стосується ідей і переконань. Їх мало цікавлять матеріальні стимули, контроль якості, поліпшення умов праці і навіть власний комфорт. З погляду мотивації психотипи цієї групи як етики орієнтовані на людську сферу, як інтуїти – на процес спілкування з навколишніми людьми.

Схема загальної мотивації може бути перетворена в схему конкретної мотивації.

Психотипи виробничо-технічного стилю орієнтовані на особистий успіх. У поточній виробничій діяльності це реалізується шляхом вирішення конкретних завдань і досягненням конкретних результатів (виконання місячного виробничого плану та ін.), в тривалій перспективі – адміністративна кар'єра (начальник цеху, начальник управління, директор підприємства). Негативною стороною мотивації є нерідке прагнення досягти мети «за всяку ціну». Пріоритетна для цієї групи самооцінка (висока зарозумілість), яка повинна підкріплюватися оцінкою вищестоящого керівництва. Представникам цієї групи властиве прагнення до влади (головний мотиватор), але до влади адміністративною при якій влада розглядається, в першу чергу, як інструмент, що дозволяє виконати якісь проекти, а разом і досягти матеріального благополуччя.

Психотипи дослідницько-концептуального стилю орієнтовані на процес рішення задачі. У поточній продуктивній діяльності вони звертають особливу увагу на якість вироблюваного продукту або рішення наукової задачі (випуск нової продукції, нова методика розрахунку, захист дисертації), в тривалій

перспективі – професійна кар'єра. Пріоритетна для цієї групи самооцінка (середня зарозумілість), якою бажано (але не обов'язково) бути підкріпленою оцінкою колег по професії. Представникам цієї групи прагнення до влади (головний мотиватор) властиве в слабкому ступені. Влада, пов'язана з професійною діяльністю, використовуються частішим для пропагувати і розповсюдження своїх професійних поглядів.

Психотипи соціального стилю – «результативні колективісти» орієнтовані на конкретну допомогу оточуючим людям. У поточній виробничій діяльності це реалізується в конкретній допомозі колезі при рішенні поставленої задачі, в тривалій перспективі – соціальна кар'єра. Негативною стороною мотивації є настирливість в нав'язуванні послуг. Пріоритетною для цієї групи оцінка ближнього оточення (часто оцінка неформальної групи) на підставі якої багато в чому формується самооцінка. Представникам цієї групи прагнення до влади властиве в слабкій мірі. Влада, пов'язана з соціальною діяльністю, використовується як влада над конкретною людиною або групою залежних людей.

Психотипи гуманітарного стилю – «процесні колективісти» – орієнтовані на процес спілкування з навколишніми людьми. У поточній виробничій діяльності це реалізується участю в процесі рішення поставленого завдання разом з «комфортними» в спілкуванні людьми, в тривалій перспективі – суспільна кар'єра. Пріоритетно для цієї групи суспільне визнання, яке впливає на самооцінку, але не є визначальним її чинником. Представникам цієї групи властиве прагнення до влади (головний мотиватор) особливо в політиці, і вони більшою мірою представлені в політичних партіях і організаціях представницької влади.

Розглянута класифікація – це перший крок до індивідуалізації системи трудової мотивації персоналу на науковій основі теорії психологічних типів. Класифікація дає уявлення про провідні пропозиції групи психологічних типів.

В результаті проведення дослідження психологічних типів працівників кадрова служба машинобудівного підприємства застосовуватиме індивідуальну мотивацію, яка природно буде дієвішою, ніж загальна.

Висновки

Використання механізмів соціоніки у вирішенні проблем менеджменту в машинобудівній галузі дає в руки керівника підприємства ефективний інструмент формування команд, здатних запропонувати (сформулювати) нову ідею й успішно реалізувати її на практиці.

Соціоніка допомагає вивчати людей, визначати сильні і слабкі сторони людини, активно використовувати сильні і нейтралізувати слабкі.

Таким чином, із застосуванням соціоніки можна домогтися не тільки поліпшення психологічного клімату в колективі, а й підвищення ефективності роботи співробітників, що в свою чергу позитивно впливає на розвиток підприємства та галузі в цілому.

Список використаних джерел:

1. Аугустинавичюте А. Модель информационного метаболизма / А. Аугустинавичюте // Соционика, ментология и психология личности. – 1995. – № 1.
2. Гуленко В. Гуманитарная соционика / В. Гуленко. – М.: Черная белка, 2009. – 344 с.
3. Дідковська Л. Г. Менеджмент: навч. посіб. / Л. Г. Дідковська, П. П. Гордієнко. – К.: Алерта: КНТ, 2007. – 515 с.
4. Ермак В. Классическая соционика / В. Ермак. – М.: Черная белка, 2009. – 480 с.
5. Иванов Ю. В. Соционика и мотивация труда / Ю. В. Иванов // Управление персоналом. – 2003. – № 6. – С. 17–20.
6. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник / И. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА – М., 2003. – 304 с.
7. Ситнік О. Д. Оцінка персоналу в системі мотивації / О. Д. Ситнік, О. А. Ковальчук // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 11. – С. 84–87.

Вихристюк М.О., Юхнов Б.Ю. «Використання соціоніки для вдосконалення системи нематеріальної мотивації персоналу підприємств машинобудівної галузі».

У статті наводиться перелік основних галузей діяльності людини, на основі яких виділяються основні психотипи працівників, знаючи особливості яких керівник може створити ефективну систему мотивації персоналу машинобудівного підприємства.

Ключові слова: мотивація, соціоніка, психотип, машинобудування, персонал, стимулювання.

Выхристюк М.А., Юхнов Б.Ю. «Использование соционики для усовершенствования системы нематериальной мотивации персонала предприятий машиностроительной отрасли».

В статье приводится перечень основных сфер деятельности человека, на основе которых выделяются основные психотипы работников, зная особенности которых руководитель может создать эффективную систему мотивации персонала машиностроительного предприятия.

Ключевые слова: мотивация, соционика, психотип, машиностроение, персонал, стимулирование.

Vykhristyuk M.A., Yukhnov B.Y. “Using socionics to improve the system of non-material motivation of machine-building industry”.

The article provides a list of the main spheres of human activity, which are allocated on the basis of the basic psycho-types of workers, especially knowing that the manager can create an effective system of personnel motivation engineering company.

Key words: motivation, socionics, psycho-type, engineering, personnel, promotion.

Стаття надійшла до редакції 14 вересня 2011 р.