

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение .....	5
1. ТИПОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ЛИЧНОСТИ ОСНОВА ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ .....	8
1.1. ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ХАРАКТЕРИСТИКИ .....	8
1.1.1 Конституциональный уровень: психофизиологические черты .....	9
1.1.2. Роловой уровень: человек как субъект труда .....	11
1.1.3. Личностный уровень: индивидуально-личностные черты .....	13
1.1.4. Психологические типажи .....	17
1.2. ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА: ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ .....	20
1.2.1. Цели оценки персонала .....	21
1.2.2. Универсальные параметры личности в оценке персонала .....	21
1.2.3. Индивидуальный стиль деятельности руководителя .....	23
1.2.4. Стили обучения и деятельности персонала .....	25
1.2.5. Технология Assessment Centre .....	28
1.2.6. Модель компетенций .....	29
1.2.7. Уровни компетентности .....	30
2. ОСОБЕННОСТИ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В МАЛЫХ ГРУППАХ	39
2.1. ГРУППОВЫЕ ПРОЦЕССЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПОВЕДЕНИЕ ПЕРСОНАЛА .....	39
2.1.1 Виды малых групп .....	39
2.1.2. Составляющие группового характера .....	41
2.1.3. Динамические процессы в малых группах .....	43
2.1.4. Тип власти и эталоны поведения .....	46
2.1.5 Психологические средства реализации власти .....	49
2.1.6. Доминирование в группе .....	53
2.1.7. Стратегии влияния в группе .....	56
2.2 ОСОБЕННОСТИ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРИ КОМАНДНОЙ РАБОТЕ .....	58
2.2.1. Метод командообразования .....	59
2.2.2. Этапы формирования команды .....	63
2.2.3 Функциональные роли в команде .....	66
2.2.4. Командные роли .....	68
2.2.5. Параметры оценки эффективности команды .....	75

3. ОСОБЕННОСТИ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В КРУПНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ. . . . .	81
3.1. ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПОВЕДЕНИЕ ПЕРСОНАЛА . . . . .	81
3.1.1. Функции организационной культуры . . . . .	81
3.1.2. Модели организационной культуры. . . . .	83
3.1.3. Компоненты организационной культуры. . . . .	89
3.1.4. Стратегия и культура организации. . . . .	93
3.2. ПОВЕДЕНИЕ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ. . . . .	96
3.2.1. Организационное развитие: естественный или искусственный процесс . . . . .	96
3.2.2. Модели развития организации . . . . .	99
3.2.3. Компоненты организации, подверженные изменениям . . . . .	104
3.2.4. Индивидуальный уровень сопротивления. . . . .	106
3.2.5. Групповой уровень сопротивления . . . . .	108
3.2.6. Организационный уровень сопротивления. . . . .	109
3.2.7. Стратегии и тактики изменений . . . . .	110
Приложения . . . . .	122
СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ И КЛЮЧЕВЫХ ПОНЯТИЙ . . . . .	157
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК. . . . .	167

## ВВЕДЕНИЕ

Изучать поведение людей в зависимости от того, в какой организации они работают, стали только в 60-е гг. XX в. в США. К тому моменту было накоплено немало знаний об особенностях поведения людей как результат проявления их индивидуально-личностных особенностей, а также поведение людей, объединившихся в группу и подчинившихся закономерностям групповых процессов. Однако оказалось, что знаний этих двух уровней — индивидуального и группового — недостаточно для понимания поведения людей в организации, которая сама рассматривается как развивающаяся система, диктующая свои законы и правила для человека, в ней находящегося.

«Организационное поведение» в качестве самостоятельной учебной дисциплины оформилось как результат объединения нескольких направлений научных дисциплин, занимающихся объяснением процессов, происходящих в организации, между организациями, а также между внутренней и внешней средами.

Традиционно «Организационное поведение» строится на изучении трех уровней: индивидуального, группового, организационного.

Вначале рассматриваются явления первого уровня: индивидуально-типовое поведение, особенности мотивации и ценностных ориентаций, психологических установок и предпочтений. Основной задачей управления персоналом на этом уровне является согласование индивидуального и трудового контекста, адаптация организации и социализация личности с целью приведения в соответствие организационных требований и личных предпочтений.

На втором уровне рассматриваются психологические особенности поведение людей через призму групповых явлений и процессов: структура и виды групп, лидерство, власть, межличностные отношения, сплоченность, конфликты, нормообразование, принятие групповых решений, командообразование, распределение командных ролей, обучение персонала. Поскольку центральными элементами координации и контроля в организации являются группы и команды, то задачей управления на этом уровне является поощрение или препятствование их формированию в зависимости от обстановки, политики и стратегических целей организации.

На третьем уровне рассматриваются явления организационного порядка: развитие организации, ее типы, культура, ценности, введение

инноваций, условия существования (стабильные, неопределенные), подбор персонала. Задачи управления на данном уровне самые сложные, ибо предполагают «увязывание» интересов личности, группы, организации с учетом не только внутреннего, но и, в первую очередь, внешнего контекста.

В Госстандарте РФ 3-го поколения поведение людей в организации изучается как отдельный модуль в дисциплинах «Теория менеджмента» и «Теории организации».

Дисциплина «Теория менеджмента» относится к базовой части профессионального цикла основной образовательной программы по направлению 080200 «Менеджмент» и является обязательной к изучению. Одной из целей освоения дисциплины является формирование целостного представления об особенностях поведения человека в организации, что позволяет, в свою очередь, сформировать ряд профессионально значимых для менеджера компетенций:

- умение анализировать поведение персонала, учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности (ОК-20);
- использование основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач (ПК-4);
- способность эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-5);
- владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций (ПК-6);
- способность анализировать и проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации (ПК-7).

При изучении поведения людей в организации в рамках теории менеджмента основной акцент делается на поведении людей в различных ситуациях управления.

Дисциплина «Теория организации и организационное поведение» относится к базовой части профессионального цикла основной образовательной программы по направлению 080200 «Менеджмент», магистерской программы «Финансовый менеджмент на предприятиях ИСС» и является обязательной для изучения. Одной из целей освоения дисциплины является формирование целостного представления об особенно-

стях поведения в организации, критериях и тенденциях организационного развития, что позволяет выявить основные факторы и показатели организационной эффективности управления. Процесс изучения дисциплины направлен на формирование ряда компетенций и, в частности, способность разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-4).

При изучении поведения людей в организации в рамках теории организации основной акцент делается на особенностях поведения людей в различных организационных культурах и, особенно, в ситуациях организационного развития и изменений.

Учебное пособие «Поведение людей в организации» включает шесть глав, объединенных в три раздела, приложения, глоссарий и библиографический список.

Каждая глава начинается с формулировки целей и ключевых понятий, и завершается заданиями для самостоятельной работы. В приложении представлены тест-опросники, обработка результатов и краткие комментарии к ним. Отнеситесь к полученным вами результатам критически как к поводу для размышления.

# 1. ТИПОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ЛИЧНОСТИ ОСНОВА ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ

## 1.1. ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ХАРАКТЕРИСТИКИ

В результате изучения этого материала, выполнения заданий и размышления, вы сможете:

- выявлять психологические черты, порождаемые различной активностью;
- определять ведущие мотиваторы трудовой деятельности;
- определять иерархию в собственной системе ценностей;
- соотносить терминальные и инструментальные ценности;
- распознавать основные психологические типы;
- предвидеть поведенческие реакции в различных ситуациях у людей разных типов.

### **Ключевые слова:**

*Конституциональный уровень*

*Личностный уровень*

*Мотивирующие факторы*

*Психологическая характеристика*

*Психологические типы*

*Терминальные ценности*

*Психологическая черта*

*Психофизиологические черты*

*Ролевой уровень*

*Система ценностей*

*Инструментальные ценности*

В современной психологии описание человеческого «Я» строится с опорой на системный подход как ведущий принцип построения психологического знания. Это означает, что вначале выявляются уровни, каждый из которых функционирует по-своему, и, что особенно важно, свойства одного уровня прямо не выводятся из свойств другого. Поэтому для составления прогноза относительно проявления того или иного свойства следует учитывать уровень, в котором это свойство зарождается, и уровень, в котором оно может проявляться.

Психологические черты — свойства, которые проявляются и формируются у человека при взаимодействии с внешней средой, людьми и самим собой.

Все психологические черты взаимосвязаны: нельзя изменить одно, не изменив другие, точно также нельзя сформировать какую-то черту, не опираясь на ее природные задатки. Психологические черты фиксируют характерные для человека особенности, с помощью которых он выражает свои потребности, стремления, показывает другому, как надо с ним взаимодействовать. Выявив типовые особенности человека можно предугадать то, как он может проявить себя в той или иной ситуации.

Психологическая характеристика строится исходя из трех уровней: конституционального, ролевого, личностного.

### **1.1.1. Конституциональный уровень: психофизиологические черты**

Каждый человек имеет определенные физиологические характеристики, природную основу — задатки, на основе которых развиваются те или иные психологические особенности. На этом уровне психологов интересует конституция человека (строение тела), его мозг и нервная система. При взаимодействии человека (физиологическая природа) с окружающей средой проявляются его вторичные свойства — психофизиологические черты.

На конституциональном уровне изучаются тип нервной системы, темперамент, экстравертность — интровертность, природная и обусловленная ею социальная активность. Все перечисленное относится к курсу Психология, и в данном случае вам предлагается применить полученные ранее знания при выполнении заданий, представленных в учебнике [11].

## **ЗАДАНИЕ 1**

Перед вами список психологических черт. Эти черты порождаются активностью человека, его взаимодействием:

- с внешним миром при его преобразовании (деятельность); например, предприимчивость;
- с внешним миром при взаимодействии с другими людьми (общение); например, вежливость;
- с внутренним миром при взаимодействии с самим собой (размышление); например, стойкость.

Занесите предложенные психологические черты в табл. 1:

доверчивость, оптимистичность, преданность, самоуважение, скромность, гордость, беспристрастность, тщательность, убедительность, сдержанность, честолюбие, принципиальность, соревновательность, заботливость, приспособляемость, жизнерадостность, медлительность, независимость, скрытность, экономность, организованность

Таблица 1

**Психологические черты, порождаемые активностью человека**

Активность		
Внешняя		Внутренняя
Деятельность	Общение	Размышление

Предрасположенность человека к той или иной природной активности, ее направленности на мир внешний или внутренний, проявляется в таких психологических чертах, как экстравертность (сильный тип нервной системы, высокая скорость протекания нервных процессов) и интровертность (слабый тип нервной системы, медленное протекание нервных процессов). Именно эти характеристики будут определять особенности поведения человека в ряде ситуаций.

**ЗАДАНИЕ 2**

В табл. 2 представлены различные ситуации. Ознакомьтесь с ними и укажите:

1. В каких ситуациях человек приспособится, т.е. ситуация окажется для него адекватной его особенностям, а в каких — нет.

2. Как будет реагировать каждый тип (экстраверт, интроверт), когда ситуация оказывается адекватной его особенностям и он может приспособиться к ней. Перечислите психологические черты, которые будет демонстрировать данный тип в этой ситуации.

3. Как будет реагировать каждый тип (экстраверт, интроверт), когда ситуация оказывается неадекватной его особенностям и он не в состоянии приспособиться к ней. Перечислите психологические черты, которые будет демонстрировать данный тип в этой ситуации.



**Проявление психофизиологических черт в различных ситуациях**

Ситуация	Экстраверт	Интроверт
<i>Сильное давление</i> среды: необходимость работать при дефиците времени, обрабатывать большой поток информации, нести ответственность и т.д.		
<i>Слабое давление</i> среды: необходимость ориентироваться на слабые сигналы, понимать полунамеки, учитывать полутона и т.п.		
<i>Стабильность</i> : длительное время все остается неизменным		
<i>Изменения</i> , которые происходят в течение небольшого промежутка времени		
<i>Запрет</i> , т.е. работа строго в соответствии с инструкциями		
<i>Свобода действий</i> , требующих инициативы и самостоятельности		

**1.1.2. Ролевой уровень: человек как субъект труда**

Человек живет среди людей, взаимодействуя с ними. В обществе каждый человек «играет роль». Роль в психологии рассматривается как социальная функция личности и способ поведения человека, соответствующий принятым нормам в зависимости от его статуса или позиции в обществе.

Все роли парные: ребенок—взрослый, мужчина—женщина, учитель—ученик, начальник—подчиненный и т.д. Взаимодействуя друг с другом, люди проявляют *индивидуальные черты*. На этом уровне формируется субъект труда, который именно в этой роли выступает как полезный член общества. На ролевом уровне изучаются убеждения, мировоззрение, моральные качества, чувства, социальная активность и социальный интеллект как результат освоения ролевых норм и стереотипов. Предсказать поведение «ролевого человека» — правилосообразного, реализующего усвоенные характерные для каждой роли правила (способы поведения), — несложно.

Ролевой уровень представляет человека как субъекта социальной жизни, развивающегося в определенной социальной среде.

Одним из ведущих факторов, определяющих особенности поведения человека, выступает его мотивация, точнее те мотивирующие факторы, которые «запускают» поведенческие механизмы. В трудовой деятельности задействованы двенадцать мотиваторов, каждый из которых может быть ведущим (определяющим поведение) или доминирующим неким фоном, на котором разворачивается жизнь человека [12].

Мотивирующие факторы (мотиваторы) непосредственно связаны с развитием общества, меняется общество — меняются материальные и идеальные предметы, ради которых человек готов осуществлять деятельность. Поначалу казалось, что в трудовой деятельности вполне можно обойтись двумя факторами: материальными поощрениями в виде заработной платы, денежными надбавками, и приемлемыми, с физиологической точки зрения, условиями труда. Иными словами, работнику вполне достаточно успеха, позволяющего выживать физически. Впоследствии, мотивирующие факторы дополнились потребностью человека в общественном признании его труда, отсутствии жесткой регламентации трудовых процессов, возможностью поддержания неформальных контактов с коллегами. Все это обеспечивало человеку возможность социального выживания.

Ценности современного мирового сообщества в последние десятилетия претерпели значительные изменения. Развитие информационных технологий ведет к индивидуализации работы, человек все больше времени проводит, общаясь с компьютером, а не с людьми. Предполагается, что это может привести к снижению роли социальных мотивирующих факторов и повышению мотиваторов, носящих личностно-психологический характер.

Исследования мотивационных особенностей руководителей представляет особый интерес, поскольку в трудовой деятельности именно управленцы задают и формируют ее мотивационно-ценностную основу. В своих организациях они являются законодателями моды: реализуя собственные представления о мотивирующих факторах, поощряют среди подчиненных одни мотиваторы и препятствуют реализации других. Исследуя мотивационные особенности менеджеров различных стран, Ш. Ричи и П. Мартин выделили в мотивирующем профиле управленцев наличие как традиционных мотиваторов, так и новых, прежде не учитываемых факторов, распределив их по уровням организации человека.

К физиологическому (физическому) уровню относят:

- высокий заработок и материальные поощрения;
- физические условия труда.

Социальный (социально-психологический) уровень включает:

- социальные контакты;
- взаимоотношения;
- признание;
- стремление к достижениям;
- власть и влияние;
- интересная и полезная работа.

Психологической (лично-психологическому) уровень включает:

- структурирование;
- разнообразие и перемены;
- креативность;
- самосовершенствование.

### **ЗАДАНИЕ 3**

Выполните тест-опросник «Мотивационный профиль» Ш. Ричи и П. Мартина, адаптация А.Д. Ишкова. Приложение 1.

#### **1.1.3. Личностный уровень: индивидуально-личностные черты**

Человеческое «Я» многогранно. При его взаимодействии с самим собой образуются индивидуально-личностные черты. Появление в человеке лично неповторимого зависит от самого человека, а не от общества или других людей. Личностный уровень обусловлен развитием внутреннего мира человека, формированием его индивидуальности через осмысление социальной среды и преобразования ее воздействий.

Пусковым механизмом формирования индивидуальности выступает рефлексия, позволяющая человеку осознать свои природные и ролевые особенности и перестроить их с учетом собственного «Я». Личностный уровень определяет система ценностей, задающая направление развития личности и, конечно, локус контроля — зона ответственности, которую на себя берет человек.

Система ценностей в межличностном общении присутствует незримо, и с первого взгляда распознать ее сложно. Но с того момента, как мы установили, «наш или не наш человек», общение начинает протекать качественно различно.

Ценности — это в большей степени социологическое понятие, которое приобретает психологический смысл в связи с анализом мотивов и поступков отдельной личности. В последние десятилетия психологи стали рассматривать ценностные ориентации как важнейший аспект мотивации, позволяющий понять и предугадать поведение не только отдельного человека, но группы, слоя, этноса в целом.

Ценности объединяются в систему, представляя собой иерархическую структуру, которая меняется с возрастом и обстоятельствами жизни. Одновременно в сознании человека существует не более 12 ценностей, которыми он руководствуется.

В качестве ценности может выступить любой объект. Это может быть конкретное материальное благо, абстрактные смыслы или духовные идеалы. Суть заключается в том, что человек присваивает эти ценности как жизненные стратегические цели и общие мировоззренческие ориентиры. Например, в нашей стране в 30÷50-е гг. XX в. главными ценностными ориентирами выступали романтика и трудолюбие, а в 70÷80-х гг. XX в. их сменили практичность и настойчивость. Сегодня времена изменились.

В психологии принято различать:

- терминальные ценности: человек принимает их как ценности-цели. Это то, что можно описать как идеальное состояние бытия человека («свобода», «смысл жизни», «независимость» и т.п.);
- инструментальные ценности: человек использует их как допустимые средства для достижения целей. Это то, что можно описать как предпочитаемое поведение или действие («ответственность», «ум», «честность» и т.п.).

#### **ЗАДАНИЕ 4**

Выполните тест-опросник «Ценностные ориентации» Рокич. Приложение 2.

Проанализируйте, используя предложенный ниже список терминальных и инструментальных ценностей, свою индивидуальную систему ценностей.

Особое значение для человека имеет профессиональное сообщество и организация, в которой он работает. Не следует забывать, что большую часть жизни человек посвящает работе, в которой формируется его лич-

ность, реализуются способности. Человеку важно, чтобы работа приносила удовлетворение и не вынуждала поступаться собственной системой ценностей. С другой стороны, и профессиональному сообществу, организации, имеющим собственные ценности, правила и нормы, не менее важно их принятие ее членами.

Центральным ядром любой организационной культуры, по мнению многих авторов, выступает ценностно-ориентационное единство, фиксирующее степень совпадения позиций и оценок членов организации по отношению к целям и ценностям, наиболее значимым для группы в целом. Высокая степень ценностно-ориентационного единства выступает важнейшим показателем внутригруппового общения и эффективности совместной деятельности. Обычный призыв «поступать сообразно нашим заповедям» в современных организациях уже не проходит, ибо заповеди (ценности) у разных людей разные, что на практике неизбежно приводит к напряженности и конфликтам. Поэтому в рамках социальной психологии разрабатываются методики получения эмпирических показателей ценностно-ориентационного единства, позволяющие сравнивать различные группы по этому параметру и налаживать целенаправленную работу по формированию ценностно-ориентационного единства.

Основными действующими лицами (силами), оказывающими влияние на формирование системы ценностей нового сообщества, конечно же, выступают руководители всех рангов. Если в государственном секторе по-прежнему руководителями становятся люди зрелые, сформировавшиеся в преимущественно профессиональных сообществах технического профиля, то в коммерческих структурах диапазоны возрастные, образовательные, профессиональные все еще очень широки, хотя по данным социологических исследований прослеживаются тенденции к сужению и стабилизации зоны их поступления. Социологические исследования ценностной сферы российских руководителей в период социально-экономических изменений (1991÷1995 гг.), показавшие устойчивое падение таких ценностей как демократия, социальные реформы, власть закона, национальная безопасность, с одной стороны, и повышение значимости таких поведенческих черт как амбициозный, ловкий, адаптивный, предприимчивый.

Работа руководителя во всех ее видах обязательно включает в себя вынесение суждений о том, что важно, а что — нет.

## ЗАДАНИЕ 5

Выполните тест-опросник «Ценностные ориентации руководителя» (табл. 3).

1. На вопросы, требующие ответа «да» или «нет», ответьте соответственно.

2. Выскажите свое мнение на вопросы, которые этого требуют.

3. Были ли среди предложенных ценностей те, которые вызвали у вас недоумение, непонимание?

Таблица 3

### Профессиональные ценности руководителя

Ценности	Вопросы	Ответы
Власть	<ul style="list-style-type: none"><li>• Нужно ли относиться к власти с уважением?</li><li>• Нужно ли подвергать власть сомнению?</li><li>• Нужно ли делиться властью?</li></ul>	
Равенство полов	<ul style="list-style-type: none"><li>• Нужно ли относиться одинаково к мужчинам и женщинам?</li><li>• Должны ли женщины иметь особые привилегии?</li></ul>	
Равенство рас	<ul style="list-style-type: none"><li>• Могут ли расовые различия влиять на отношения людей?</li><li>• Влияет ли иная культура на ваше отношение к людям?</li></ul>	
Возраст	<ul style="list-style-type: none"><li>• Зависит ли ваше отношение к людям от их возраста?</li><li>• Влияет ли представление о возрасте на ваше поведение?</li></ul>	
Профессиональное положение	<ul style="list-style-type: none"><li>• Уважаете ли вы мнение эксперта?</li><li>• Влияет ли на ваше мнение о человеке его образование?</li></ul>	
Результат работы	<ul style="list-style-type: none"><li>• Нужно ли жертвовать, чтобы добиться результата?</li><li>• Что вы считаете удовлетворительным результатом?</li></ul>	
Помощь другим	<ul style="list-style-type: none"><li>• До какой степени необходимо помогать тем, кто оказался в затруднении?</li><li>• Должны ли люди отвечать за последствия своих поступков?</li><li>• До какой степени необходимо помогать слабым людям?</li><li>• Является ли оказание эмоциональной поддержки частью вашей работы?</li></ul>	

Таблица 3 (окончание)

Ценности	Вопросы	Ответы
Поощрения / наказания	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Нормально ли реагируют люди на наказания?</li> <li>• Какой вид наказаний действует лучше всего?</li> <li>• До какой степени можно навязывать образцы?</li> <li>• Чем можно реально заинтересовать людей?</li> </ul>	
Закононость	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Всегда ли следовать духу закона?</li> <li>• Всегда ли следовать букве закона?</li> </ul>	
Жизнь / работа	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Какую часть сил следует тратить на работу?</li> <li>• Важнее ли для вас семья и друзья, чем работа?</li> <li>• Насколько важно для вас ваше здоровье?</li> </ul>	
Удовольствие	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Должна ли жизнь приносить удовольствие?</li> <li>• Должна ли работа быть в радость?</li> <li>• Важен ли для вас творческий подход к работе?</li> </ul>	

Руководитель, которому не ясны его ценности, не имеет твердой базы для действий, склонен к принятию спонтанных и сиюминутных решений, у него часто возникают всплески отрицательных эмоций как результат неоправданных и, увы, неосознанных ожиданий. Поэтому целесообразно иметь тот или иной ответ на каждый вопрос о вышеназванных ценностях. По мере накопления опыта эти ответы будут меняться.

#### 1.1.4. Психологические типы

Глубокое знание личности, на которое ориентируются в своей работе психологи, в практике отбора персонала рассматривается как излишнее. Практики хотят получить что-то удобное в работе: не слишком примитивное, но и не перегруженное теоретическими изысками. Таким запросам отвечают типологии личности.

Существуют четкие связи между психологическими особенностями человека и его физическими, физиологическими данными. Сторонники этого подхода рассматривают личность как целостное образование, не сводимое к комбинации отдельных психологических черт. Наиболее древней является типология темпераментов Гиппократов. Самые известные типологии XX в.: конституциональная типология Э. Кречмера, в основу которой положены различия в конституции телосложения, и типология К.Г. Юнга, базирующаяся на критерии направленности субъекта на внешний или внутренний мир.

Для описания различий К.Г. Юнг ввел понятия: экстраверсия и интроверсия и четыре базовые функции: мышление, чувство, интуицию, ощущение. Опыт работы с пациентами дал ему основания утверждать, что одни люди лучше оперируют с логической информацией (рассуждения, умозаключения, доказательства), а другие — с эмоциональной (отношения людей, их чувства). Одни обладают более развитой интуицией (предчувствие, восприятие в целом, инстинктивное схватывание информации), другие — более развитыми ощущениями (восприятие внешних и внутренних раздражителей).

Наличие у каждого человека всех четырех психологических функций дает ему целостное и уравновешенное восприятие мира. Функции развиваются не в одинаковой степени. Обычно одна функция доминирует, давая человеку реальные средства для достижения социального успеха. Другие функции неизбежно отстают от нее, но их «отсталость» проявляется лишь в сравнении с доминирующей. По преобладающей функции, которая накладывает свой отпечаток на характер индивида, Юнг определял типы (мыслительный, чувствующий, интуитивный, ощущающий) и чувство и мышление как альтернативные функции. Точно так же он определил другую пару альтернативных функций: интуиция — ощущение.

Юнг разделил все психологические функции на два класса: рациональные (мышление и чувство) и иррациональные (интуиция и ощущение). Рациональное — ориентация на нормы и ценности, накопленные в социуме, «правильная» установка «среднего разума». Иррациональное — это что-то лежащее вне разума, не основанное на нем. В жизни есть рациональное и иррациональное. Не все можно сопоставить с общепринятыми нормами. Там, где требуется чистое восприятие, нормы только мешают. Свои предчувствия, прозрения и вдохновение (интуиция — тоже иррациональная функция) никто не обязан соизмерять со «средним разумом». А вот нарушения логики в рассуждениях (мышление — рациональная функция) делают их непригодными для использования. Таким образом, в классификации Юнга описано 8 типов (табл. 4).

Работа Юнга — серьезный, фундаментальный труд профессионала, не приобрела широкой массовой популярности. Идеи швейцарского психолога возродились в 1950-е гг., когда К. Бриггс и ее дочь И. Майерс, расширив модель Юнга, разработали опросник для определения 16 типов поведения. Юнговские критерии (установки, функции и классы) в



типологии Майерс — Бриггс выстроены в единую систему независимых признаков. Таким образом, получились 4 пары признаков, обозначенных латинскими буквами (табл. 5).

Таблица 4

### Типология личности по К.Г. Юнгу

Тип	Рациональность	Иррациональность
Экстраверсия	Экстравертированный мыслящий тип	Экстравертированный ощущающий тип
	Экстравертированный чувствующий тип	Экстравертированный интуитивный тип
Интроверсия	Интровертированный мыслящий тип	Интровертированный ощущающий тип
	Интровертированный чувствующий тип	Интровертированный интуитивный тип

Таблица 5

### Типажи по Майерс — Бриггс

Показатели	Рациональные (J)		Иррациональные (P)	
Экстраверты	ESTJ ESFJ	ENTJ ENFJ	ESTP ESFP	ENTP ENFP
Интроверты	ISTJ ISFJ	INTJ INFJ	ISTP ISFP	INTP INF

- экстравертный E (Extraverted) — интровертный I (Introverted);
- интуитивный N (Intuitive) — ощущающий S (Sensing);
- мыслительный T (Thinking) — чувствующий F (Feeling);
- решающий J (Judging) — воспринимающий P (Perceiving).

Юнговский мыслительный тип распадается на два: мыслительно-ощущающий (ST) и мыслительно-интуитивный (NT). В жизни это разделение мыслительных типов соответствует делению людей на «практиков» (сильны в конкретной работе) и на «теоретиков» (успешно размышляют о глобальных законах).

Вторая пара — это чувствующе-ощущающий (SF) и чувствующе-интуитивный (NF): первые («заботливые») лучше видят, кто нуждается в их заботе и поддержке, вторые («психологи») лучше ориентируются в возможностях и перспективах людей и отношений.

Конец ознакомительного фрагмента.  
Приобрести книгу можно  
в интернет-магазине  
«Электронный универс»  
[e-Univers.ru](http://e-Univers.ru)