

УДК 159.9:316.45

В.І. Лаптев, А.Д. Романов

*Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків*

## РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ ДОМІНАНТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ ФОРМУВАННІ КОЛЕКТИВУ ЗАСОБАМИ СОЦІОНІКИ

У статті досліджено питання впливу соціально-психологічного клімату на ефективність діяльності колективу. Розглянуто можливість використання засобів соціоніки при формуванні колективу підприємства з метою формування засад сприятливого соціально-психологічного клімату. Запропоновано схему формування колективу засобами соціоніки. Здійснено аналіз сильних сторін та слабких місць пар дихотомій, які характеризують певний соціотип. Сформовано таблицю інтертипних відносин.

**Ключові слова:** соціотипи, соціоніка, колектив, соціально-психологічний клімат, інтертипні відносини

### Постановка проблеми

Соціально-психологічна домінанта управління персоналом на підприємстві реалізується через призму відносин і комунікацій між членами колективу, де кожен учасник сприймає їх з урахуванням особистих властивостей (типу мислення, темпераменту, характеру) та рівня задоволеності працею. Іншими словами, не зважаючи на те, що соціально-психологічний клімат є груповим явищем, важливу роль в його регулюванні відіграють персоналії з власним сприйняттям ситуації та життя в цілому. У зв'язку з цим важливим завданням для управління СПК на підприємстві є пошук шляхів раціонального формування колективів та команд, а також розподіл компетенцій з урахуванням особистих психологічних властивостей людей, пов'язаних з їх професійною діяльністю.

Для вирішення цього питання доцільно використовувати положеннями соціоніки, яка вивчає процес обміну інформацією між людиною і зовнішнім світом, тобто яким чином люди сприймають, переробляють і видають інформацію.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблема регулювання соціально-психологічного клімату колективу на підприємстві розглядається в працях таких закордонних і вітчизняних науковців, як: В. Белов, А. Єршов, Є. Кузьмін, Л. Корольов, Н. Мансуров, С. Мишак, Е. Островський, Б. Паригін, Л. Почебут, В. Шепель тощо. У той же час питанню сутності, принципів, методів та завдань соціоніки присвячено наукові доробки: А. Аугустинавічюте, С. Богомаза, А. Букалова, В. Васильєва, Е. Горенко, В. Гуленко, К. Жижина, О. Карпенко, Т. Прокоф'євої, А. Рамазанової, Г. Рейніна, Е. Удалової, П. Ципіна, Г. Чікірісової. Однак у той же час використання засобів діагностики в реалізації соціально-

психологічній домінанті управління персоналом є тією сферою, яка потребує більш детального дослідження.

### Формулювання мети статті

Враховуючи зазначене вище, метою даного дослідження є розробка методичного підходу щодо створення передумов сприятливого соціально-психологічного клімату при формуванні колективу з використанням засобів соціоніки.

### Виклад основного матеріалу

Соціоніку можна визначити як науку про типи психоінформаційних систем (людина, колектив, етнос, держава) і взаємодії між ними [1]. Засновником теорії соціоніки є Карл Густав Юнг (учень З. Фрейда), який сформулював основні ознаки, за якими люди відрізняються один від одного в результаті того, що вони по різному сприймають інформацію. Ці ознаки були сформульовані в моделі психосоціотипології [2]. В якості цих ознак було виокремлено вісім типологічних особистісних груп: дві особистісні установки – екстраверсію і інтроверсію і чотири функції орієнтації – мислення, відчуття, інтуїція і почуття, кожна з яких по різному виявляється у екстравертів та інтровертів.

Доцільність використання принципів і постулатів соціоніки в ефективному менеджменті персоналу в цілому можна підтвердити висловлюванням такого видатного соціоніка-теоретика, як В. Гуленко, який зазначив, що «для мети управління має сенс розрізнити соціотипи, що визначають основну лінію його [працівника] поведінки в команді» [3, с. 145]. Таким чином, «знаючи і розуміючи сутність соціонічного типу підлеглого, менеджер зможе визначити «якого роду відомості людина сприйматиме об'ємно, оцінюватиме правильно, передаватиме без спотворень. І навпаки, зрозуміло, в яких областях знання людина даного

типу буде необ'єктивна, які навички будуть даватися їй з великим трудом» [4, с. 47].

Тобто людина не може ефективно виконувати будь-яку роботу, так як в деяких областях вона сильна, а деякі осилити їй не під силу зважаючи на особливості соціотипу. Іншими словами соціоніка дозволяє керівникові: визначити пріоритетні потреби та ціннісні орієнтири найманого працівника, а відповідно розуміти його поведінку і передбачати можливі зміни в ній; визначити рівень відповідності працівника (його психологічних і професійних якостей) займаній посади (виконуваних функцій, закріплених компетенцій); визначити рівень сумісності членів колективу для реалізації злагодженої скоординованої та в цілому ефективної спільної діяльності, орієнтованої на досягнення максимальних результатів у відповідності з визначеними цілями; створити передумови позитивного соціально-психологічного клімату в колективі; забезпечити згуртованість колективу, а відповідно зменшити плінність кадрів; підвищити рівень керованості колективу в цілому.

Таким чином, використання положень та принципів соціоніки є не тільки можливим, але й доцільним для створення передумов сприятливого та

стабільного соціально-психологічного клімату при формування колективу відділу та підприємства в цілому, що сприяє, по-перше, збільшенню продуктивності міжособистісної взаємодії, і, по-друге, підвищенню надійності міжособистісних відносин. Однак, у той же час, слід зазначити, що використання соціонічної діагностики дає найбільший результат саме при первинному створенні колективу та підборі його членів до моменту виникнення конфліктів та кризових ситуацій, коли відносини між учасниками вже є напруженими та негативно впливають на результативність їх діяльності. В даному випадку процедура є більш витратною, адже доведеться переформатовувати колектив за новою соціонічною структурою, тобто здійснювати пошук нових членів колективу або за допомогою ротації в середині підприємства, або із зовні. У зв'язку з цим, з метою досягнення максимального ефекту при формуванні структурного відділу за допомогою соціоніки необхідно врахувати певні рекомендації стосовно соціонічних типів (домінуючих дихотомій) в положеннях посадових інструкцій. Таким чином, враховуючи зазначене вище, на рис. 1 подано схему формування збалансованого результативного колективу засобами соціоніки.



Рис. 1. Схема формування збалансованого колективу засобами соціоніки

Виходячи з рис. 1, першим етапом методики формування збалансованого колективу за соціально-психологічною домінантою системи управління персоналом є визначення соціотипу кожного робітника, яке здійснюється за певним алгоритмом. В основі даного алгоритму лежать різні методи соціонічної діагностики, яка дозволяє виявити тим чи іншим способом типові та індивідуальні особливості особистості (або соціонічного об'єкта), насамперед вроджений соціонічний тип і придбані відмінності [5].

Тобто за результатами першого етапу визначаються пріоритетні дихотомії працівників.

На другому етапі, виходячи з домінуючих дихотомій людини, виділяють властиві їй в професійній діяльності сильні і слабкі сторони, тобто ключові характеристики, які або сприяють якісному виконанню певного виду роботи, або навпаки заважають та перешкоджають цьому. На рис. 2 – 5 наведено перелік сильних сторін та слабких місць у роботі людей з різними дихотоміями [6 – 13].

ЕКСТРАВЕРТ	
СИЛЬНІ СТОРОНИ	схильний до планування, здатний спланувати діяльність і виконувати завдання в строк
	спроможний виконувати кілька справ одночасно
	легко переключається з одного завдання на інше
	схильний до вирішення масштабних завдань
	схильний глибоко опрацьовувати матеріал
	контролює вибір інформації, яка сприймається ними
здатний зосередитися на головному	
	складно вирішує завдання, які вимагають глибинної обробки
	не може абстрагуватися від дрібниць, відволікаючих увагу
	важко виконувати одночасно кілька завдань
	уникає активного впливу на ситуацію, підлаштовується під неї
	складно керувати великою кількістю людей
	СЛАБКІ МІСЦЯ

ІНТРОВЕРТ

Рис. 2. Сильні та слабкі сторони в роботі людей з переважанням дихотомій екстраверт / інтроверт

ЛОГІК	
СИЛЬНІ СТОРОНИ	здатний приймати об'єктивні, логічні рішення незалежно від особистих симпатій
	схильний зберігати спокій і здоровий глузд в нестандартних ситуаціях
	здатний аналізувати і структурувати інформацію
	спирається в роботі на факти
	орієнтований в своїх діях на наслідки
	добре розбирається в людських стосунках, емоціях
здатний маніпулювати людськими емоціями, впливати на людей	
здатний приваблювати та схилити на свій бік співрозмовника	
	погано розбирається в людських взаємовідносинах, відчуттях і емоціях
	відсутність структурованості інформації заважає її запам'ятовувати
	відсутність доказових фактів і аргументів перешкоджає умовленню опонента або співбесідника
	емоційне забарвлення при прийнятті рішень
	орієнтованість на деталі та дрібниці заважає якісно виконувати роботу
	сприйнятливий до думок оточуючих, які впливають на прийняття ним рішень
	часом не рішучий і не впевнений в собі
	СЛАБКІ МІСЦЯ

ЕТИК

Рис. 3. Сильні та слабкі сторони в роботі людей з переважанням дихотомій логик / етик

СЕНСОРИК	
СИЛЬНІ СТОРОНИ	надійний і стабільний
	прагматичний і конкретний
	старанний у тому, що вимагає тривалої й терплячої сидячої роботи
	націлений на прийняття рішень
	забезпечує комфорт собі і оточуючим
	розвинена уява, фантазія, абстрактне, асоціативне мислення
	в ситуаціях невизначеності застосовує нестандартні методи вирішення
	здатний обробляти багато інформації поверхнево, не заглиблюючись в конкретику
	гарний тайм-менеджер
	в ситуаціях звертає увагу на глибинний зміст навколишньої дійсності
	з підозрою ставиться до нового
	не любить поспішати, воліє робити все якісно і програє в швидкості
	в новому звертає увагу на форму, а не на глибинний зміст
	чутливий до комфорту і затишку, витрачає багато зусиль для їх створення
	орієнтований на роздуми
	нездатний до тривалої й терплячої сидячої роботи
	несхильний до монотонної ручної праці
	несхильний до ретельної переробки даних
	важко залишатися у реальному часі, схильний до фантазування
	СЛАБКІ МІСЦЯ

ІНТУЇТ

Рис. 4. Сильні та слабкі сторони в роботі людей з переважанням дихотомій сенсорик / інтуїт

РАЦІОНАЛ

Сильні сторони	комунікабельний, товариський, має вплив на людей	важко дається діяльність в умовах невизначеності, може розгубитися в екстремальній ситуації	Слабкі місця
	легко переносить одноманітну роботу	негативно реагує коли ситуація змушує переглядати плани	
	здатний швидко приводити у відповідність заплановані справи і ресурси, необхідні для їх здійснення	важко працювати в умовах, які не можна контролювати та підпорядковувати	
	орієнтований на порядок і контроль над ситуацією	орієнтований на досягнення мети навіть якщо вона втратила актуальність	
	має чітко поставлену мету, в разі неможливості її досягнення міняє лише спосіб її досягнення	через детальний аналіз інформації не може швидко приймати рішення або делегувати неважливе завдання	
	до збору та обробки інформації підходить дуже ретельно	ознайомлення з новою інформацією може займати багато часу	
	працездатність не залежить від настрою	негативно реагує на необхідність часто переключатися з однієї справи на іншу	
	відповідально відноситься до виконання поставлених завдань	важко працює в умовах зайвої регламентації, стабільності	
	має високу психічну рухливість	працездатність залежить від настрою	
	постійно шукає нові підходи до виконання звичної роботи	несхильний до одноманітної та монотонної праці	
	в непередбачених обставинах діє швидко, гнучко і ефективно	потрібна свобода вибору, можливість орієнтуватися за обставинами	
	не має чіткої мети, гнучкий та адаптивний до зміни цілей та завдань.	відсутність чіткої мети є недоліком, коли потрібно цілепокладання	
		не доводить розпочате до кінця, часто переключається на іншу справу	
		не планує свою діяльність заздалегідь	

ІРРАЦІОНАЛ

Рис. 5. Сильні та слабкі сторони в роботі людей з переважанням дихотомій раціонал / ірраціонал  
\* складено за джерелами [6 – 13]

Згідно з рис. 2, до головних переваг екстраверта відносяться здатність людини за рахунок планування виконувати декілька складних завдань одночасно, легко переходити від одної задачі до іншої. Тоді як інтроверт, навпаки схильний до послідовного виконання завдань завдяки значному опрацюванню інформації щодо проблеми та зосередженості на головному.

Спираючись на дані, наведені на рис. 3, ключовими сильними сторонами логіка є здатність приймати зважені обдумані рішення, які спираються на факти, а також зберігати спокій в складних ситуаціях. Етик, в свою чергу, відрізняється вмінням розбиратися в людях, їх емоціях та вчинках, що дозволяє йому впливати на них та їх настрої. Відповідно слабким місцем логіка є нездатність використовувати емоції в переконанні співбесідника, тоді як етик, навпаки, через орієнтацію на емоції може бути нерішучим і

невпевненим в собі, прийняття рішень носить емоційне забарвлення.

Відповідно до рис. 4 сенсорик є стабільним, надійним, прагматичним та посидючим, тоді як у інтуїта гарно розвинена уява та абстрактне і асоціативне мислення, він добре справляється з тайм-менеджментом.

Згідно з рис. 5 сильними сторонами раціонала є комунікабельність та товариськість, працездатність, схильність до детального збору та обробки інформації. У свою чергу ірраціонал орієнтований на пошук нових нестандартних підходів у рішенні задач, в непередбачуваних обставинах діє гнучко та швидко.

Слабкими сторонами раціонала є складність дій в умовах невизначеності, невміння швидко приймати рішення за рахунок тривалої обробки інформації, небажання міняти плани. Недоліками ірраціонала є невміння планувати свою роботу

заздалегідь, залежність продуктивності та якості праці від настрою.

Таким чином, враховуючи зазначене вище, кожна дихотомія має властиві лише її ознаки, які можуть бути використані як на благо підприємства, так і нанести йому збитків. У зв'язку з цим важливо при формуванні вимог до посади враховувати характеристики дихотомій, які відображають їх сильні сторони.

У той же час, слід зазначити, що кожне слабке місце дихотомії може бути і сильною стороною в певній ситуації. Так, наприклад, така перевага інтроверта як уміння і схильність до глибокої обробки інформації може бути недоліком у випадку, якщо обробляти потрібно дуже великий масив інформації і немає необхідності заглиблюватися в подробиці. Або відсутність чіткої мети у ірраціонала може бути як сильною стороною в умовах швидких

змін та потреби в адаптивності і гнучкості, так і слабким місцем коли підприємство орієнтоване на чітке та довгострокове цілепокладання.

Тому наведені ключові характеристики дихотомій є узагальненими, оскільки вони коригуються в залежності від комбінацій дихотомій у однієї людини, тобто в залежності від конкретного соціотипу.

В залежності від комбінації дихотомій виділяють 16 соціотипів, для яких є загальноприйняті назви. У той же час, ці назви є громіздкими та незручними у використанні (етико-інтуїтивний екстраверт, сенсорно-етичний інтроверт тощо), ув'язку з чим доцільно використовувати зручні скорочення або асоціативні назви. В табл. 1 представлено повні та скорочені загальноприйняті назви соціотипів і псевдоніми, які пропонують різні автори.

Таблиця 1. Соціонічні типи за різними авторами

Загальноприйнята назва типу	Скорочена назва	А. Августинавічуте, І. Вайсбанд, В. Стратієвська, О. Удалова	В. Гуленко	К. Жижин
Логіко-інтуїтивний екстраверт	ЛЕ	Джек Лондон	Підприємець	ENTJ
Логіко-інтуїтивний інтроверт	ЛІ	Робесп'єр	Аналітик	INTJ
Логіко-сенсорний екстраверт	ЛСЕ	Штирліц	Адміністратор	ESTJ
Логіко-сенсорний інтроверт	ЛСІ	М. Горький	Інспектор	ISTJ
Етико-інтуїтивний екстраверт	ЕЛЕ	Гамлет	Наставник	ENFJ
Етико-інтуїтивний інтроверт	ЕЛІ	Достоевський	Гуманіст	INFJ
Етико-сенсорний екстраверт	ЕСЕ	Гюго	Ентузіаст	ESFJ
Етико-сенсорний інтроверт	ЕСІ	Драйзер	Хранитель	ISFJ
Інтуїтивно-логічний екстраверт	ІЛЕ	Дон Кихот	Пошуковець	ENTP
Інтуїтивно-логічний інтроверт	ІЛІ	Бальзак	Критик	INTP
Інтуїтивно-етичний екстраверт	ІЕЕ	Гекслі	Радник	ENFP
Інтуїтивно-етичний інтроверт	ІЕІ	Єсенін	Лірик	INFP
Сенсорно-логічний екстраверт	СЛЕ	Жуков	Маршал	ESTP
Сенсорно-етичний інтроверт	СЛІ	Габен	Мастер	ISTP
Сенсорно-етичний екстраверт	СЕЕ	Наполеон	Політик	ESFP
Сенсорно-логічний інтроверт	СЕІ	Дюма	Посередник	ISFP

\* складено за джерелами [3, 6, 14 – 17]

Таким чином, спираючись на дані, наведені на рис. 3.5 – 3.8 та табл. 3.3, можна зробити висновок, що кожен з соціотипів володіє рядом як переваг, так і недоліків, які можуть виявитися ключовими в діяльності організації, в залежності від її специфіки. Потрібно тільки підібрати працівника таким чином, щоб його переваги максимально відповідали вимогам посади та використовувалися найбільш раціонально, тоді як слабкі місця були враховані.

Наступним третім етапом є порівняння посадових інструкцій з перевагами і недоліками в роботі персоналу. Під час даного етапу оцінюється, по-перше, чи може цей соціотип виконувати покладені на нього обов'язки, по-друге, чи всі здібності кожного працівника використовуються (розглядається, яку ще роботу може ефективно виконувати людина з такими характеристиками).

Тобто при вирішенні різних завдань соціоніка дає чіткі вказівки, який соціотип може грамотно вирішити її. Більше того, він не просто вирішить її краще за інших типів, він отримає задоволення від процесу її вирішення, а також стимул до подальшого розвитку в цій сфері. За сильними функціями людина із задоволенням шукає і накопичує нові знання у великій кількості. Таким чином, якщо персонал підібраний правильно, то його не потрібно буде стимулювати до розвитку, підвищенню кваліфікації і т. д., оскільки він сам буде прагнути до цього. Той факт, що персонал буде виконувати свою роботу із задоволенням позитивно вплине на результативність командної роботи.

На четвертому етапі методики, що пропонується, з'ясується, чи немає тиску на слабку функцію працівника під час роботи. Це



питання рівне за важливістю з попередніми, оскільки якщо буде мати місце тиск на слабку - четверту больову функцію, то людина буде постійно перебувати в напруженому або навіть стресовому стані і довго якісно працювати не зможе, тому що наступить виснаження. Аналізуючи дане питання потрібно враховувати не тільки функціональні обов'язки працівника, але і його безпосереднє оточення, необхідність контактувати з іншими членами команди і т. ін.

П'ятий етап – оцінка кількості позитивних і негативних зв'язків в групі, призначений для того, щоб за допомогою таблиці інтертипних відносин (табл. 2) і їх характеристик з'ясувати, чи здатний колектив працювати разом, досягати поставлених цілей, спільно приймати рішення (якщо це потрібно для ефективної роботи компанії). Цей пункт і є ключовим в командуванні. Тут потрібно зрозуміти, яка мета спільної командної роботи і чи можуть наявні соціотипи спільно працювати для її досягнення.

Таблиця 2. Таблиця інтертипних відносин

Людина партнер	ЛЕ	СЕ	ЕСЕ	ЛП	ЕЕ	ЛСІ	СЛЕ	ІП	СЕЕ	ІП	ЛЕ	ЕСІ	ЛСЕ	ЕП	ІЕЕ	СІП
ЛЕ	Тот.	Дуал.	Акт.	Дзерк.	Зам.	Рев.	Діл.	Мір.	СЕ	ПП	КТ	К.	ПЗ	ПР	Род.	НД
СЕ	Дуал.	Тот.	Дзерк.	Акт.	Рев.	Зам.	Мір.	Діл.	ПП	СЕ	К.	КТ	ПР	ПЗ	НД	Род.
ЕСЕ	Акт.	Дзерк.	Тот.	Дуал.	Род.	НД	ПЗ	ПР	КТ	К.	СЕ	ПП	Діл.	Мір.	Зам.	Рев.
ЛП	Дзерк.	Акт.	Дуал.	Тот.	НД	Род.	ПР	ПЗ	К.	КТ	ПП	СЕ	Мір.	Діл.	Рев.	Зам.
ЕЕ	ПЗ	ПР	Род.	НД	Тот.	Дуал.	Акт.	Дзерк.	Зам.	Рев.	Діл.	Мір.	СЕ	ПП	КТ	К.
ЛСІ	ПР	ПЗ	НД	Род.	Дуал.	Тот.	Дзерк.	Акт.	Рев.	Зам.	Мір.	Діл.	ПП	СЕ	К.	КТ
СЛЕ	Діл.	Мір.	Зам.	Рев.	Акт.	Дзерк.	Тот.	Дуал.	Род.	НД	ПЗ	ПР	КТ	К.	СЕ	ПП
ІП	Мір.	Діл.	Рев.	Зам.	Дзерк.	Акт.	Дуал.	Тот.	НД	Род.	ПР	ПЗ	К.	КТ	ПП	СЕ
СЕЕ	СЕ	ПП	КТ	К.	ПЗ	ПР	Род.	НД	Тот.	Дуал.	Акт.	Дзерк.	Зам.	Рев.	Діл.	Мір.
ІП	ПП	СЕ	К.	КТ	ПР	ПЗ	НД	Род.	Дуал.	Тот.	Дзерк.	Акт.	Рев.	Зам.	Мір.	Діл.
ЛЕ	КТ	К.	СЕ	ПП	Діл.	Мір.	Зам.	Рев.	Акт.	Дзерк.	Тот.	Дуал.	Род.	НД	ПЗ	ПР
ЕСІ	К	КТ	ПП	СЕ	Мір.	Діл.	Рев.	Зам.	Дзерк.	Акт.	Дуал.	Тот.	НД	Род.	ПР	ПЗ
ЛСЕ	Зам.	Рев.	Діл.	Мір.	СЕ	ПП	КТ	К.	ПЗ	ПР	Род.	НД	Тот.	Дуал.	Акт.	Дзерк.
ЕП	Рев.	Зам.	Мір.	Діл.	ПП	СЕ	К.	КТ	ПР	ПЗ	НД	Род.	Дуал.	Тот.	Дзерк.	Акт.
ІЕЕ	Род.	НД	ПЗ	ПР	КТ	К.	СЕ	ПП	Діл.	Мір.	Зам.	Рев.	Акт.	Дзерк.	Тот.	Дуал.
СІП	НД	Род.	ПР	ПЗ	К.	КТ	ПП	СЕ	Мір.	Діл.	Рев.	Зам.	Дзерк.	Акт.	Дуал.	Тот.

Скорочення:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тот. – тотожні відносини</li> <li>• Дуал. - дуальні відносини</li> <li>• Акт. - відносини активації</li> <li>• Дзерк. - дзеркальні відносини</li> <li>• Род. - родинні відносини</li> <li>• НД. - напівдуальні відносини</li> <li>• Діл. - ділові відносини</li> <li>• Мір. – міражні відносини</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• СЕ – відносини суперего</li> <li>• КТ - відносини квазітотожності</li> <li>• ПП - відносини повної протилежності (погашення)</li> <li>• К – конфліктні відносини</li> <li>• Зам. - відносини замовлення (Людина замовник)</li> <li>• ПЗ - відносини замовлення (Людина підзамовний)</li> <li>• Рев. - відносини ревізії (Людина ревізор)</li> <li>• ПР - відносини ревізії (Людина підревізна)</li> </ul>
---	--

\* складено за джерелами [3, 6, 18]

Для визначення інтертипних відносин згідно табл. 3.5 необхідно знайти тип людини в лівому вертикальному стовбці, тип її партнера в верхній строці, і на їх перетині буде видно вид інтертипних відносин.

Спираючись на дослідження фахівців в сфері соціоніки [3, 4, 6, 13, 14, 18 – 22], визначено сутність різних видів інтертипних відносин:

На останньому шостому етапі розробляються рекомендації з бажаної структури команди виходячи з соціонічного аналізу. Варто відзначити, що проведення перебудови злагоджених колективів може призвести до великих матеріальних втрат, тому доцільним є врахування зазначених заходів при первинному формуванні структурного

підрозділу та розробки положення про підрозділ і посадових інструкцій кожного з його членів.

### Висновки

Таким чином, використання засобів соціонічної діагностики дозволяє створити ґрунтовні засади сприятливого соціально-психологічного клімату колективу на підприємстві за рахунок врахування оптимальних соціотипів за кожною посадою та інтертипних відносин, а також внесенням відповідних вимог до змісту посадових інструкцій.

Спираючись на це, подальших досліджень потребує питання розробки алгоритму визначення соціотипу та надання рекомендацій стосовно їх переваг і недоліків для виконання певного виду робіт.

## Література

1. Ермак В. Классическая соционика / В. Ермак. – М. : Черная белка, 2009. – 480 с.
2. Седых Р. К. Информационный психоанализ. Соционика как метапсихология / Р. К. Седых. – М. : «Менатеп-Траст», 1994. – 255 с.
3. Гуленко В. В. Менеджмент слаженной команды: соционика и социоанализ для руководителей / В. В. Гуленко – 2-е изд. – М. : Астрель, 2003. – 282 с.
4. Удалова Е. А. Соционика в работе с персоналом, или что показывает MBTI / Е. А. Удалова. – 2-е изд. испр. – М. : Велигор, 2007. – 152 с.
5. Гуленко В. Соционическая диагностика. Метод интервью. / Гуманитарная соционика. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.socioniks.net/diag\\_nostika/intvju.html](http://www.socioniks.net/diag_nostika/intvju.html)
6. Аугустинавичюте А. Соционика: Психотипы. Тесты / А. Аугустинавичюте : сост. Л. Филиппов. – СПб. : Terra Fantastica, 1998. – 440 с.
7. Как выбрать сотрудника по психотипу. Медиаканалы/печать. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.terra-socionika.ru/26\\_31.pdf](http://www.terra-socionika.ru/26_31.pdf)
8. Кичаев А. А. Соционическая типология в деловом общении. Психотипы партнеров. Деловой мир. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://delovymir.biz/ru/columns/1732/>
9. Князев А. Метод интервью при диагностике соционического типа при подборе персонала. / Соционика. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gamo.ru/article/?aaa=34&topic=7>
10. Савченко Д. И. Влияние дихотомий на эффективность трудовой деятельности. // Д. И. Савченко // Управление развитием. – 2014. – № 3(166). – С. 83–87.
11. Самыгин С. И. Психология управления: Учебное пособие / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. – Ростов н/Д. : Изд-во «Феникс», 1997. – 512 с.
12. Спонтанное планирование для тех, кто ненавидит тайм менеджмент. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ivanpirog.com/posts/spontannoe-planirovanie-dlya-tek-kto-nenavidit-tajm-menedzhment/>
13. Филатова Е. С. Искусство понимать себя и окружающих. / Е. С. Филатова. – СПб. : Дельта, 1999. – 368 с.
14. Вайсбанд І. Д. Робочі матеріали по соціоніці. Рукопис 1985. / Офіційний сайт соціоніки. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.socionika.info/tip/lii\\_au.html](http://www.socionika.info/tip/lii_au.html)
15. Жижин К. С. Экспресс-диагностика подсознания / К. С. Жижин. – Ростов н-Д. : Феникс, 2006. – 160 с.
16. Официальный сайт соционики «Соционика.инфо». – Режим доступа: <http://www.socionika.info/>
17. Стратиевская В. И. Как сделать чтобы мы не расставались. / В. И. Стратиевская. – М. : МСП, 1997. – 490 с.
18. Интертипные отношения. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://socionictest.net/Relations.aspx>
19. Горенко Е. А. Природа собственного «Я» / Е. А. Горенко, В. И. Толстиков. – М. : Армада-пресс, 2002 – 288 с.
20. Рейнин Г. Р. Соционика: Типология. Малые группы / Г. Р. Рейнин. – СПб. : Образование-Культура. – 2005. – 240 с.
21. Слинко О. Б. Ключ к сердцу – соционика. / О. Б. Слинко. – К. : фирма «Доверие», 1991. – 64 с.
22. Соционика: за и против. А. В. Букалов, Г. Бойко Почему ошибся Саддам Хусейн или что такое соционика. . – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.socioniko.net/rus/index.php/guugo>.

## References

1. Ermak, V. (2009) Klassicheskaja socionika [Classic sociotics]. Moscow : Chernaja belka [in Russian].
2. Sedyh, R. K. (1994) Informacionnyj psihoanaliz. Socionika kak metapsihologija [Information psychoanalysis. Sociotics as a metapsychology]. Moscow : «Menatep-Trast» [in Russian].
3. Gulenko, V. V. (2003) Menedzhment slazhennoj komandy: socionika i socioanaliz dlja rukovoditelej [Management of coordinated team: sociotics and socioanalysis for executives]. Moscow : Astrel [in Russian].
4. Udalova, E. A. (2007) Socionika v rabote s personalom, ili chto pokazyvaet MBTI [Sociotics in HR, or what shows MBTI] Moscow : Veligor [in Russian].
5. Gulenko V. Socionicheskaja diagnostika. Metod intervju [Sociotic diagnostics. The method of interview]. Gumanitarnaja socionika. – Humanitarian sociotics. Retrieved from [http://www.socioniks.net/diag\\_nostika/intvju.html](http://www.socioniks.net/diag_nostika/intvju.html) [in Russian].
6. Augustinavichjute, A. (1998) Socionika: Psihotipy. Testy [Sociotics. Psychological tests]. St. Petersburg : Terra Fantastica [in Russian].
7. Kak vybrat sotrudnika po psihotipu [How to choose an employee by psychotype]. Mediakanaly/pechat (n.d). Retrieved from [http://www.terra-socionika.ru/26\\_31.pdf](http://www.terra-socionika.ru/26_31.pdf) [in Russian].
8. Kichaev, A. A. Socionicheskaja tipologija v delovom obshhenii. Psihotipy partnerov. Delovoj mir. [Sociotic typology in business communication. Partners' psychotypes. Business world] Retrieved from <http://delovymir.biz/ru/columns/1732/> [in Russian].
9. Knjazev, A. Metod interv'ju pri diagnostike socionicheskogo tipa pri podbore personala [The method of interview in the diagnosis of sociotic type in recruitment]. Socionika. Retrieved from <http://www.gamo.ru/article/?aaa=34&topic=7> [in Russian].
10. Savchenko, D. I. (2014) Vlijanie dihotomij na jeffektivnost' trudovoj dejatel'nosti. [Influence of dichotomies on the efficiency of labor]. Upravlinnja rozvitkom – Development management, 3(166), 83–87 [in Russian].
11. Samygin, S. I., & Stoljarenko, L. D. (1997) Psihologija upravlenija [Psychology of management]. Rostov na Donu : «Feniks» [in Russian].
12. Spontannoe planirovanie dlja teh, kto nenavidit tajm menedzhment [Spontaneous planning for those who hate the time management] (n.d) Retrieved from <http://www.ivanpirog.com/posts/spontannoe-planirovanie-dlya-tek-kto-nenavidit-tajm-menedzhment/> [in Russian].
13. Filatova, E. S.(1999) Iskusstvo ponimat' sebja i okružhajushih. [Art to understand themselves and others]. St. Petersburg : Delta [in Russian].

14. Vajsband, I. D. (1985) *Robochi materiali po socionici*. [Working materials on socionics] (n.d) Retrieved from [http://www.socionika.info/tip/lii\\_au.html](http://www.socionika.info/tip/lii_au.html) [in Ukrainian].
15. Zhizhin, K. S. (2006) *Ekspress-diagnostics podsoznaniya* [Express diagnostics of the subconscious]. Rostov na Donu. : Feniks [in Russian].
16. Sajt socioniki "socionika.info" [site of socionics "socionika.info"]. Retrieved from <http://www.socionika.info/> [in Russian].
17. Stratievskaja, (1997) V. I. *Kak sdelat' chtoby my ne rasstavalis* [How to do that we never parted]. Moscow : MSP [in Russian].
18. *Intertipnye otnošenija* [Intertype relations] (n.d). Retrieved from: <http://socionictest.net/Relations.aspx> [in Russian].
19. Gorenko, E. A., & Tolstikov V.I. (2002) *Priroda sobstvennogo «Ja»* [Nature of own "Me"] Moscow : Armada-press [in Russian].
20. Rejnin, G. R. (2005) *Socionika: Tipologija. Malye gruppy* [Socionics: Typology. Small groups]. St.Petersburg. : Obrazovanie-Kultura [in Russian].
21. Slin'ko, O. B. (1991) *Kljuch k serdcu – socionika* [Socionics as the key to heart]. Kiev : firma «Doverie» [in Russian].
22. Bukalov , A. V., & Bojko G. *Socionika: za i protiv. Pochemu oshibsja Saddam Husejn ili chto takoe socionika*

[Socionics: the pros and cons. Why did Saddam Hussein was wrong or what socionics is] Retrieved from <http://www.socioniko.net/rus/index.php/gyugo>. [in Russian].

**Рецензент:** д-р економ. наук проф. Г.В.Назарова, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця.

**Автор:** ЛАПТЄВ В'ячеслав Ігорович кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця  
E-mail – [vlapte777@gmail.com](mailto:vlapte777@gmail.com)

**Автор:** РОМАНОВ Артур Дмитрович аспірант кафедри управління персоналом та економіки праці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця  
E-mail – [romanova250570@mail.ru](mailto:romanova250570@mail.ru)

## РЕГУЛИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ДОМИНАНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ КОЛЛЕКТИВА СРЕДСТВАМИ СОЦИОНИКИ

В. И. Лаптев, А. Д. Романов

Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця

*В статье исследован вопрос влияния социально-психологического климата на эффективность деятельности коллектива. Рассмотрена возможность использования средств соционики при формировании коллектива предприятия с целью формирования основ благоприятного социально-психологического климата. Предложена схема формирования коллектива средствами соционики. Осуществлен анализ сильных сторон и слабых мест пар дихотомий, которые характеризуют определенный социотип. Сформирована таблица интертпных отношений.*

**Ключевые слова:** социотипы, соционика, коллектив, социально-психологический климат, интертпные отношения.

## REGULATION OF HR-MANAGEMENT SOCIO-PSYCHOLOGICAL DOMINANT IN A TEAM BUILDING BY MEANS OF SOCIONICS

V. Laptiev, A. Romanov

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

*In the article the question of the influence of socio-psychological climate at team's activities and HR-management efficiency is explored. The possibility of socionics' means use in the formation of an enterprise's staff in order to create the foundations of a favorable socio-psychological climate is reviewed. The main categories of socionics (sociotype, d dichotomy, inertype relation) are describes. The different approaches to the title of sociotypes given by different scientists are summarized. A scheme of staff formation by socionics means is proposed. The strengths and weaknesses of pairs of dichotomies that characterize certain sociotype are analyzed. The table of inertype relations is formed.*

**Keywords:** sociotypes, socionics, staff, socio-psychological climate, inertype relations