

Токнов Н.Ю. , Тихомирова Ю.А.



Статья посвящена вопросам применения соционики в рабочей сфере. Рассмотрен вопрос постановки задачи подчиненным, контроль выполнения работы и мотивация. Рекомендован наиболее комфортный и удобный подход к постановке задач для каждого сотрудника.

Ключевые слова: соционика, ТИМ, функции модели А, стимульные группы, делегирование, постановка задачи, контроль выполнения работы, SMART, SWOT, мотивация.

На работе у многих руководителей, особенно начинающих, часто возникает проблема эффективного делегирования. Задачи, поставленные подчиненному, выполняются не вовремя и не так, как требовалось. Существуют методики, которые по шагам описывают этапы постановки задачи, контроля и обратной связи. Однако, и они дают сбой, поскольку не учитывают индивидуальных особенностей подчиненного. Соционика предлагает более индивидуальный подход, исходя из 16 типов информационного метаболизма.

Рассмотрим общепринятые инструменты делегирования в сочетании с соционическими признаками и малыми группами (дихотомиями и тетратомиями) и увидим, что благодаря индивидуальному подходу увеличивается эффективность работы. В частности, сокращается время постановки задачи, время на контроль, улучшается мотивация сотрудников, повышается производительность отдела в целом.

В этом ключе выделим 3 этапа постановки задачи:

- **Выбор задачи** для делегирования так, чтобы задача максимально реализовывалась при использовании сильных сторон сотрудника, была интересна и мотивировала;
- **Процесс делегирования** должен включать передачу всех важных, ключевых моментов. При этом необходимо поставить задачу так, чтобы она вдохновляла, казалась интересной;
- **Контроль выполнения** задачи связан с выбором правильного метода контроля, чтобы сотрудник чувствовал себя комфортно.

Каждый из перечисленных выше этапов включает следующие блоки:

- Описание рекомендаций из бизнес-литературы;
- Перечисление аспектов соционики, необходимых при постановке задачи на каждом этапе;
- Описание принципа индивидуального подхода за счет объединения рекомендаций из бизнес-литературы и соционических аспектов ТИМа сотрудника.

Выбор задачи

Один из самых распространённых, простых и действенных способов постановки задачи –это применение системы S.M.A.R.T., в рамках которой формулируется задача. Задача должна быть:

- **S (Specific)** Конкретной. Четко сформулированной и понятной.
- **M (Measurable)** Измеримой. У задачи должен быть параметр, по которому можно определить, что результат достигнут.
- **A (Achievable)** Достижимой. Все задачи должны быть выполнимыми, иначе не будут выполняться, произойдет демотивация сотрудника.
- **R (Relevant)** Актуальной. Соответствие задачи поставленной цели.
- **T (Timed)** Ограниченной по времени.

Чтобы правильно подобрать задачу сотруднику, предлагаем использовать SWOT-анализ. SWOT расшифровывается следующим образом:

- **S – strengths.** Сильные стороны сотрудника.
- **W – weaknesses.** Слабые стороны сотрудника.
- **O – opportunities.** Внешние возможности.
- **T – threats.** Внешние угрозы.

Соционический подход помогает определить, основываясь на знании ТИМа подчиненного, сильные и слабые стороны. Достаточно подробно о том, какие задачи лучше ставить описано в книге В. Гуленко «Менеджмент слаженной команды» [5].

Приведем некоторые выдержки:

Экстраверты лучше справятся с задачами	Интроверты лучше справятся с задачами
- крупномасштабными, предполагающими широкое поле деятельности; - требующими повышенной активности и интенсивных энергозатрат; - первоочередными, требующими оперативного решения.	- локальными, ограниченными или разбитыми на этапы; - допускающими постепенность в своем решении; - требующими глубокой проработки.

Раболіна Дзедабандэ довадзіла, што ў Мінска пасяліліся тры тысячы вайсковых і 17 000 грамадзянскіх перасяленцаў.

Шаг	ИЛЭ, «Дон Кихот»	
	Рекомендация	Пример общения/Примеры по
Постановка цели	Задача должна быть направлена на логические аспекты деятельности, ориентация на поиск новых возможностей, а не использовании уже известных способов и методов, показать исследовательскую часть, уникальность задачи. Сделать акцент, что позволит реализация упростить, улучшить, систематизировать. Разговор рекомендуется строить «на равных», с начала разговор «по делу», а завершить неформально. Рекомендуется дать время на обдумывание, не требовать принятия быстрого решения, но ограничивать по времени. Передавать информацию посредством кратких формулировок, без лишних подробностей. Детализация вопроса и конкретика только по запросу сотрудника. После постановки задачи прямо спросить у сотрудника, что он думает.	За несколько дней до беседы описать в словах без деталей: «Пока подумай». Обсудим более детально через несколько дней, даю время на обдумывание. При постановке задачи употреблять нестандартную задачу; в результате не увеличивать; никто еще не занимался данной задачей, ты будешь первым; предоставить документацию, которые могут как-то упростить, наглядно изобразить. В разговоре можно использовать жестикуляцию. После передачи информации спросить: «Суть уловил? Как ты себе это видишь?»

[illegible]