

Ганна Миколаївна МУТЕРКО

аспірантка,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»
E-mail: muterko.anna@gmail.com

ПРОАКТИВНЕ МИСЛЕННЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕТОД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Мутерко, Г. М. Проактивне мислення як ефективний метод управління персоналом [Текст] / Ганна Миколаївна Мутерко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. – Том 21. – № 2. – С. 169-173. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Вступ. У роботі наголошено що термін «проактивність» давно став популярним у зарубіжних країнах завдяки чисельним публікаціям на цю тему. Для успішного керівника, службовця або робітника невід’ємною якістю має бути «проактивне мислення». Оскільки «проактивне мислення» – це один з шляхів до удосконалення як в особистій, так і в професійних сферах. В Україні існує необхідність дослідження цього феномену для вирішення повсякденних завдань і поліпшення ефективності роботи підприємства.

Мета.

Результати. Досліджено найбільш популярні визначення терміну «проактивність» і зроблено висновок, що проактивна людина не чекає, поки все трапиться само собою, а починає шукати рішення і приступає до дій, а отже, такий співробітник є ефективним для роботи. Тому було запропоновано упроваджувати «проактивність», а саме «проактивне мислення» за допомогою тренінгів на промислових підприємствах України. Наголошено, що керівник може бути зразком для своїх підлеглих, тим самим показуючи приклад своєї особистої відповідальності за допомогою своїх рішень і вчинків. При постановці правильних питань: «Що? Як? Яким чином?», і наявності в питанні займенника «я» ми підвищуємо рівень особистої відповідальності, наприклад: «Як я можу принести користь своєму підприємству вже сьогодні?»

Сфера застосування результатів. Запропоновано створювати на промислових підприємствах України навчальні тренінги для персоналу про особисту відповідальність як метод ефективної роботи.

Ключові слова: проактивність; реактивність; особиста відповідальність; прокрастинатор; персонал.

Hanna Mykolayivna MUTERKO

PhD Student,
Department of Management in Production Sphere
Pryazovskyi State Technical University
E-mail: muterko.anna@gmail.com

PROACTIVE THINKING AS AN EFFECTIVE METHOD OF PERSONNEL MANAGEMENT

Abstract

Introduction. The paper notes that the term "proactivity" has been popular in foreign countries for a long time due to the numerous publications on this topic. For a successful manager, employee or worker "proactive thinking" should be an essential quality, since it is one of the keys to the success in both personal and professional spheres. In Ukraine, there is a need to study the phenomenon of "proactive thinking" to solve everyday problems and improve the efficiency of the enterprise.

The method (methodology). The use of "proactive thinking" as an effective method of management personnel of the enterprise is grounded.

Results. We investigated the most popular definitions of the term "proactivity" and the author has concluded that a proactive person does not wait until everything will be solved by itself as he or she starts searching for solutions and begins to act. It has been proposed to implement "proactivity", namely "proactive thinking" through training at the enterprises of Ukraine. And as it has been noted that the leader can be a model for his or her subordinates thereby showing an example of his or her "personal responsibility" through his or her decisions and actions.

Formulation of such right questions as «What? How? Which way?» and presence of the pronoun «I» in these questions mean that we increase the level of "personal responsibility", for example, the question «How can I benefit

my company today?»

Results. *We have come to the conclusion to create at every enterprise the training courses of "personal responsibility for the staff.*

Keywords: *proactivity; responsiveness; personal responsibility; procrastinator; staff.*

JEL classification: M12

Вступ

У сучасному світі багато керівників, а так само службовців і робітників забувають про найголовніше – про недолік особистої відповідальності, яка в результаті призводить до неефективної роботи підприємства.

В Україні тема проактивного мислення майже не розвинена, а ось у зарубіжних виданнях термін «проактивний» був уперше введений автором логотерапії Віктором Франклом, а Стівен Кові в книзі «7 звичок надзвичайно ефективних людей» поставив проактивність на перше місце серед навичок успішної людини. У 2014 році про проактивне мислення Джоном Міллером, засновником консалтингової компанії QBQ, була написана книга. Він пропонує зробити особисту відповідальність своєю звичкою, внаслідок чого проблеми вирішуються, перешкоди усуваються, якість обслуговування поліпшується, командний дух і сприйнятливність співробітників до змін посилюються. Ми вважаємо, що існує гостра необхідність дослідження теми проактивного мислення в Україні, зокрема на прикладі промислових підприємств, що зведе до мінімуму кількість проблемних ситуацій на них.

Мета статті

Мета статті – запропонувати проактивне мислення як метод ефективного управління персоналом на промислових підприємствах України.

Виклад основного матеріалу дослідження

Спершу з'ясуємо, що є проактивністю. Проактивність – уявлення про природу психіки людини, властиве насамперед гуманістичній психології [1]. Згідно з цим уявленням, між подразниками, що впливають на людину, і її реакцією на ці подразники лежить вільна незалежна воля. Тобто ми самі вибираємо свою реакцію на ті або інші дії. Альтернативою проактивності є реактивність, коли вибір визначається зовнішніми обставинами, стимуляцією [1].

Слово «проактивний» було вперше введене автором логотерапії Віктором Франклом у його книзі «Чоловік у пошуках сенсу» (написаною за матеріалами перебування в нацистському концтаборі) для позначення особи, що бере відповідальність за себе і своє життя, а не шукає причин для подій, які відбуваються з ним, у навколишніх людях і обставинах. У цьому сенсі поняття проактивності широко використовується в популярній літературі з менеджменту [2].

Стівен Кові в книзі «7 звичок надзвичайно ефективних людей» поставив проактивність на перше місце серед навичок успішної людини. Великий вплив на Стівена Кові зробив Віктор Франкл, автор книги «Сказати життю „Так“: Психолог у концтаборі». Основа філософії Кові полягає в тому, що людина завжди вільна вибирати, як реагувати на ту або іншу ситуацію. Навіть у найбільш безвихідному становищі, в ситуації крайньої несвободи (як, наприклад, у в'язниці) завжди залишається свобода діяти так чи інакше, тим самим показуючи, що особистість – не робот, не маріонетка ситуації, а активний творець своєї долі. У житті часто виникають ситуації, коли здається, що немає виходу, що знаходишся у пастці. У таких ситуаціях позитивний підхід Кові може допомогти [3].

Отже, вивчивши найбільш популярні трактування «проактивності», можна узагальнити вище написане. Проактивність – це означає діяти самому, а не бути об'єктом впливу. Коли виникають якісь проблемні ситуації на роботі, у нас завжди є вибір, як у думках відреагувати на них: або почати ремствувати, скаржитися на долю і все навколо, відчутти себе жертвою і впасти в розпач, або подумати, що можна зробити з ситуацією, яка склалася, почати шукати вихід. Проактивна людина відразу почне шукати можливості вирішення поставленого завдання, а якщо це виявиться складним, то все одно не зупиниться на досягнутому і продовжить пошук виходу з ситуації, що склалася.

Люди з проактивним мисленням – це ті, які розуміють, що тільки вони відповідальні, що ніхто інший не має на них такого впливу, як вони самі. І навіть якщо обставини складаються не так, як вони хочуть, то у них завжди є вибір, як відреагувати на цю ситуацію і продовжити діяти, виходячи з нових умов.

Розглянемо керівників та робітників, які будуть упроваджувати проактивне мислення на промислових підприємствах України. Спочатку визначимо, що таке проактивний робітник промислового підприємства – це такий, який несе повну відповідальність за свою роботу, яка прописана в його посадовій інструкції незалежно від умов праці.

У випадках, коли трапляються непередбачувані обставини на робочому місці, головне не зупинятися, а швидко відреагувати на зміну умов праці, негайно поставити питання: «Що я можу зробити у цій ситуації? Яким чином повинен перепланувати свою роботу, щоб досягнути окресленої мети?», і продовжувати працювати у нових умовах. Якщо працівник, у умовах, які для нього нові, зупинить роботу і почне ставити собі питання: «Хто винен у зміні умов? Хто зможе це зробити замість мене?», він буде гаяти час, тим самим зупиняти промисловий процес, унаслідок чого підприємство може зазнати збитків в усьому виробництві, якщо робітник працює у цеху, з якого починається промисловий цикл виробу, поки він буде втрачати час та шукати винних, підприємство буде простоювати, тим самим це відобразиться на прибутку підприємства, а внаслідок – і на премії усіх робітників. Можна зробити висновок, що робота на промисловому підприємстві – це міцна взаємодія усіх робітників, від якісно поставленої роботи залежить результат поставленої мети. Тому дуже важливо, щоб робітники промислових підприємств упроваджували проактивне мислення у свою роботу вже зараз.

Кожен керівник, службовець, робітник хоч раз у житті ставив подібні питання: «Хто винен? Чому вони не можуть нормально робити свою роботу? Чому все повинен робити я?», і так далі. Подібні неправильні питання, як їх називає Джон Міллер, не просто даремні – вони стимулюють негативне мислення і пригноблюють командний дух. Тому пропонує замість неправильних питань ставити правильні: «Як я можу поліпшити ситуацію? Чим я можу допомогти для досягнення поставленої мети? Який внесок я можу зробити?». Метод здається оманливо простим, але доти, поки не почнеш відповідно до нього діяти [4].

Для наочного прикладу наведемо такі обставини на промисловому підприємстві: керівникові відділу організаційного планування поставлено завдання: у зв'язку зі скрутним становищем, у період тривалої кризи провести оптимізацію персоналу для скорочення затрат підприємства.

Ми розглянемо два типи керівників з проактивним і реактивним мисленням. Керівник з проактивним мисленням, який завжди бере ініціативу у свої руки, вирішує ситуацію по ходу дій, запобігаючи небажаним подіям, а поведінка керівника з реактивним мисленням – це коли він чекає, поки щось станеться, і тільки тоді починає свою діяльність.

Спочатку розглянемо дії керівника відділу організаційного планування з реактивним мисленням. Він говорить: «Я не можу скоротити робітників, тому що на даний момент увесь персонал задіяний у виробництві і кожна штатна одиниця зараз важлива, незважаючи на скрутне становище підприємства. Коли вони почнуть йти самі, щоб мені не довелося нікого скорочувати? Чому саме зараз вони вирішили провести оптимізацію? Хто повинен це зробити замість мене?». Підсумок – витрати на персонал залишилися колишніми при кризовій ситуації підприємства, отже, управління підприємством неефективне, що може привести до незворотних наслідків.

Ми можемо зробити висновок, що керівник поставив неправильні питання: «Чому? Коли? Хто?». Тим самим виставив себе жертвою обставин, що в нашому випадку є найбільшою помилкою. Для вирішення проблеми він насамперед повинен позбутися мислення жертви і почати робити вибір, який приведе його до дій. Реакція керівника з реактивним мисленням зображена на рисунку 1.

Розглянемо, як буде діяти керівник з проактивним мисленням. Він говорить: «Так, це буде складно, але я зроблю оптимізацію». І він починає ставити правильні питання: «Що я можу зробити, щоб провести оптимізацію, але при цьому не нашкодити процесу виробництва? Як я можу вчинити в даній ситуації? Я можу переглянути список професій і виділити серед них ключові і другорядні, які безпосередньо не пов'язані з виробництвом і яких підприємство на даний момент не потребує. Я можу тимчасово, на час кризи, відправити частину працівників на 2/3 робочого дня». Або придумав ще якийсь вихід. Головне, що у будь-якому випадку він розумітиме, що сам він вибирає свої подальші дії, від яких будуть залежати результати поставленої мети.

Це був приклад того, як при правильному формулюванні питань, а саме постановці правильних питань: «Що? Як? Яким чином?», і застосуванні займенника «я» ми підвищуємо рівень «особистої відповідальності», оскільки ці питання спрямовані на здійснення конкретної дії.

Можемо зробити загальний висновок, що керівник з проактивним мисленням більш ефективний для підприємства, тому що, незалежно від умов праці, а вони не бувають ідеальними, як вони прописані в посадовій інструкції, він завжди робить вибір і виконує свої обов'язки, а керівник з реактивним мисленням може призупинити виробничий процес, тому що не може робити вибір самостійно, а обставини та умови, які будуть складатися, зроблять цей вибір за нього. Реакція керівника з проактивним мисленням зображена на рисунку 2.

«Проактивне мислення» у реальному часі використовують у своїй роботі або повсякденному житті в основному керівники підприємств, але ми вважаємо що проактивне мислення, а саме «особиста відповідальність», потрібна кожному керівникові на підприємстві, службовцеві і робітникові. Для більш налагодженої комунікації на підприємстві співробітникам треба навчитися ставити один одному правильні питання: «Яким чином я можу підвищити рівень освіти? Яким чином я зможу підвищити свою продуктивність? Як адаптуватися до нових умов праці?». Для цього можна створювати на підприємстві

навчальні тренінги для персоналу про особисту відповідальність як метод ефективної роботи, тому що будь-яке підприємство складається з окремих штатних одиниць, і якщо у них між собою буде налагоджена комунікація, це приведе до ефективної роботи підприємства загалом. Цей тренінг буде корисний не лише для роботи, але і для повсякденного життя, бо ми щодня стикаємося з різними життєвими ситуаціями, у яких завжди потрібно робити вибір, а головне – щоб цей вибір був зроблений, і не менш важливо, щоб він був зроблений правильно.

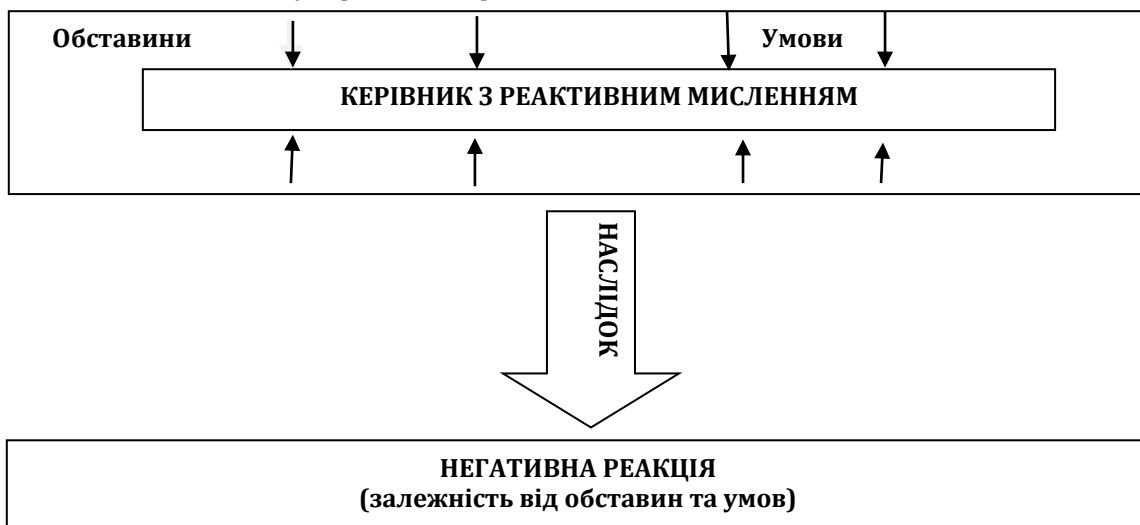


Рис. 1. Реакція керівника з реактивним мисленням

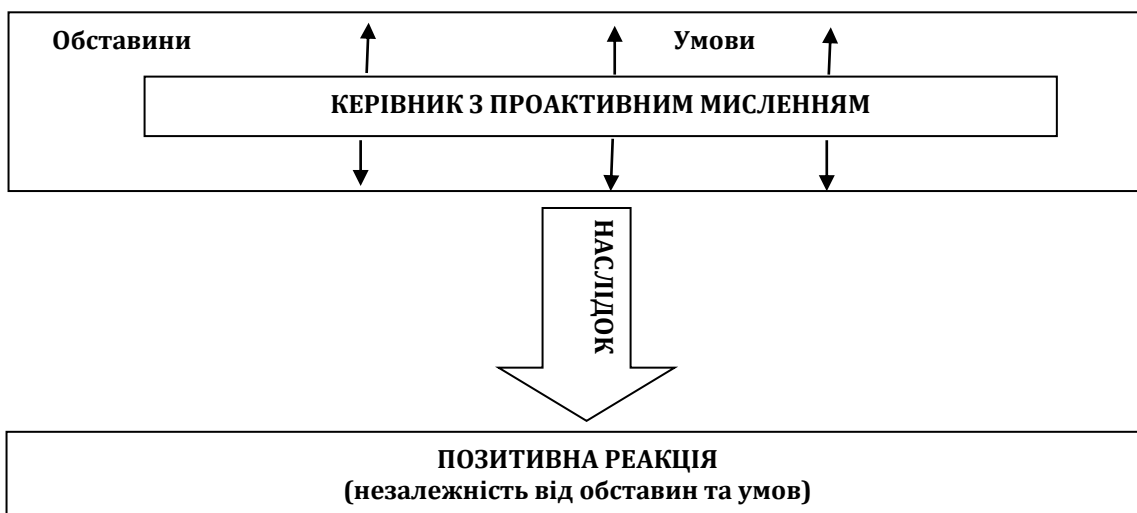


Рис. 2. Реакція керівника з проактивним мисленням

Багато керівників, службовців і робітників починають відкладати свої справи на завтра, тим самим стають прокрастинатором, самі того не відаючи. Прокрастинація (від англ. procrastination – затримка, відкладання; з латин. crastinus – завтра і pro – на) – схильність до постійного відкладання важливих і термінових справ, що призводить до життєвих проблем і хворобливих психологічних ефектів [5]. Це проблема дуже багатьох підприємств, вони втрачають дорогоцінний для роботи час, не вкладаються в терміни, тим самим страждає їх продуктивність. Можна зробити висновок, що для досягнення добрих результатів потрібна швидкість виконання роботи і ухвалення рішень. Так само при відкладанні справ вони поступово накопичуються, у результаті у керівника, службовця, працівника виникає стрес, і вони починають втрачати радість від роботи. Для вирішення цього питання нам допоможе особиста відповідальність, яка допоможе почати шукати рішення негайно, ставлячи правильні питання, замість питань: «Коли?», оскільки ставлячи це питання, ми маємо на увазі чекати і відкладати справи на завтра.

Зі всього вищенаписаного можна зробити висновок, що проактивне мислення повинне виходити від керівника, тому що він має бути для своїх підлеглих зразком. Вони дивляться на нього і повторюють за ним, і не виключено, що він впливає на своїх підлеглих за допомогою своїх рішень і вчинків. Тому кращий приклад для своїх підлеглих – зразковий керівник.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Кожен з нас хоче поліпшити своє життя, зробити роботу своїх підприємств ефективнішою, для цього ми повинні зробити особисту відповідальність своєю звичкою. Вона однозначно поліпшить життя кожного з нас і перетворить ваше підприємство на місце, де не шукають винних і не відкладають важливі справи на потім. У результаті ми отримаємо ефективний метод управління персоналом на підприємстві, який починається з кожного із співробітників, а точніше з його особистої відповідальності. Пропонуємо власне визначення проактивного мислення робітника промислового підприємства та рекомендуємо створити на підприємстві навчальні тренінги для персоналу про особисту відповідальність як метод ефективної роботи для ефективної роботи підприємства загалом.

Список літератури

1. Proactive – Vocabulary.com [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.vocabulary.com/dictionary/proactive>.
2. Frankl, E. V. Man's Search for Meaning [Text] / E. V. Frankl. — New York: WASHINGTON SQUARE PRESS, 1984. – 222 p.
3. Covey St. R. The 7 Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic [Text] / St. R. Covey. — New York: Simon&Schuster, 2013. – 391 p.
4. Miller J. G. QBQ! Question Behind the Question Practicing Personal Accountability at Work and in Life [Text] / J. G. Miller. – G. P. Putnam's Sons, 2004. – 115 p.
5. Procrastination – From Wikipedia, the free encyclopedia [Electronic resource]. – Mode of access: <https://en.wikipedia.org/wiki/Procrastination>.

Список літератури

1. Proactive – Vocabulary.com. (n.d.). Retrieved from: <http://www.vocabulary.com/dictionary/proactive>.
2. Frankl E. V. (1984). Man's Search for Meaning. New York: WASHINGTON SQUARE PRESS.
3. Covey, S. R. (2013). The 7 Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic. New York: Simon&Schuster.
4. Miller, J. G. (2004). QBQ! Question Behind the Question Practicing Personal Accountability at Work and in Life. G.P. Putnam's Sons.
5. Procrastination – From Wikipedia, the free encyclopedia. Retrieved from: <https://en.wikipedia.org/wiki/Procrastination>.

Стаття надійшла до редакції 20.10.2015 р.