

Что нужно «Наполеону»? Мотивация труда с соционических позиций

Соционику можно применять в различных аспектах кадровой работы. Самое очевидное – это профориентация, подбор профессии соответственно ТИМу человека или, наоборот, подбор сотрудника с определенным ТИМом на конкретную должность. Второе – создание эффективно функционирующих коллективов: здесь играют роль отношения между ТИМами сотрудников. Третье – работа с мотивацией.

Считается, что чем больше денег платить работнику, тем лучше он будет работать. Причем так считают не только сами работники («а чего я буду стараться за такие деньги»), но и те, кто эти деньги платит – руководители бизнеса. Однако это не совсем верно. Большинство людей работают так, как они работают, при любом размере вознаграждения. Другое дело, что человек, конечно, будет искать, где лучше, и с малооплачиваемой работы легко уйдет туда, где платят больше. Или... туда, где платят меньше, но наличествуют какие-то другие важные именно для него вещи.

Вопрос неденежной мотивации труда важен еще и потому, что повышать заработную плату бесконечно невозможно. Значит, нужно привлекать и удерживать кадры чем-то еще.

Самая известная, фигурирующая во всех учебниках теория мотивации – пирамида потребностей Маслоу. В ней действительно самые мощные нижние слои занимают базовые потребности: пища, комфорт, физическое выживание. На среднем уровне находятся потребности социальные: уважение, любовь, принятие социумом. И на самом верху – самореализация. Причем предполагается, что без заполнения нижних уровней до верхних никак не добраться: голодный человек не может самореализовываться.

Так ли это на самом деле? Для кого как. Есть примеры, когда люди с совершенно проваленным обеспечением базовых потребностей придумывали гениальные идеи и совершали великие открытия. Опять же, количество материальных благ, которое надлежит считать достаточным для удовлетворения этих самых базовых потребностей, различается (по поговорке «у кого похлебка жидка, а у кого жемчуг мелок») и зависит как от референтной группы, так и от личности человека (в том числе его соционического типа).

Что нужно «Наполеону»? Мотивация труда с соционических позиций

Автор: admin

06.11.2010 21:38 - Обновлено 06.11.2010 23:28

«Пирамида» потребностей для разных соционических типов может выглядеть так:



Выделяются четыре группы мотивации (см. Таблицу), в каждую из которых входят по четыре ТИМа:

Обозначения ТИМа	Расшифровка	Псевдоним ТИМа	Группа мотивации
01	ЗСЭ	Этико-сенсорный экстраверт	«Короли»
04	СПЭ	Сенсорно-логический экстраверт	
03	СЗЭ	Сенсорно-этический экстраверт	
06	ЛСЭ	Логико-сенсорный экстраверт	
05	ИПЭ	Интуитивно-логический экстраверт	«Рыцари»
04	ЗИЭ	Этико-интуитивный экстраверт	
03	ЛИЭ	Логико-интуитивный экстраверт	
06	ИЗЭ	Интуитивно-этический экстраверт	
02	СЭИ	Сенсорно-этический интроверт	«Дамы»
03	ЛСИ	Логико-сенсорный интроверт	
04	ЗСИ	Этико-сенсорный интроверт	
06	СПИ	Сенсорно-логический интроверт	
05	ЛИИ	Логико-интуитивный интроверт	«Пажи»
04	ЗИИ	Интуитивно-этический интроверт	
03	ИПИ	Интуитивно-логический интроверт	
06	ЗИИ	Этико-интуитивный интроверт	

Первая группа – **«короли»**, экстраверты-сенсорики («Гюго», «Жуков», «Наполеон», «Штирлиц»). Основная мотивация этой группы выражается одним словом СТАТУС. Это престижное положение, карьера, власть, влияние, уважение... Да, деньги и статус взаимосвязаны, но это не одно и то же. Больше всего «короли» любят быть главными, но не просто быть, а чтобы все это видели. Поэтому деньги они потратят, в первую очередь, на различные атрибуты статуса (например, машина и одежда престижных марок). «Король» достаточно легко вовлекается в дело не очень прибыльное, но могущее принести ему известность и славу, уважение и почет. Статус важнее денег: высокостатусная позиция дает «королю» гораздо больше возможностей для получения прибыли. Более того, предполагается, что у человека, демонстрирующего внешние атрибуты высокого статуса, деньги есть. То есть это так выглядит. А как оно на самом деле – коммерческая тайна.

Если проводить параллели с теорией Маслоу, то «королевский» уровень – это примерно

середина пирамиды: социальное признание, достойное (высокое) место в обществе.

Исходя из вышеописанного, чем можно замотивировать «короля»? Возможностью (осуществляемой!) карьерного роста. Солидным названием должности («замдиректора по безопасности» звучит гораздо лучше, чем «начальник охраны»). Возможностью «быть на виду». Презентабельно выглядящим рабочим местом (отдельный кабинет, секретарь, суперсовременная техника, служебный автомобиль), включая канцелярские принадлежности, визитки и прочие пиар-материалы (представительность, солидность, дорогая полиграфия).

Вторая группа – **«рыцари»**, экстраверты-интуиты («Дон Кихот», «Гамлет», «Джек Лондон», «Гексли»). Для этих людей основным мотивирующим фактором является УНИКАЛЬНОСТЬ. Понимать этот фактор следует широко: это может быть уникальность и незаменимость «рыцаря» как специалиста или какая-то очень необычная, не «как у всех», сфера деятельности, или уникальность самого предмета работы – изучение неизученного, открытие неоткрытого, создание чего-то принципиально (или не очень принципиально) нового.

Как и «короли», «рыцари» экстравертны, а значит, им необходимо признание общества (тот самый средний, социальный уровень пирамиды). Только «королям» нужно подтверждение их главенства, силы и власти, а «рыцарям» – незаменимости и исключительности.

Еще «рыцаря» можно поймать на такую фишку, как поиск выхода из безвыходной ситуации. Это они умеют и любят. Понятно, что при таком подходе обеспечить себе минимальное удовлетворение потребностей нижнего уровня – легко (а выше минимального – неинтересно).

Вывод: чтобы «рыцарь» работал качественно, ему должно быть интересно. И он должен чувствовать себя незаменимым. Подтверждения тому, например, приглашения на семинары и прочие мероприятия по обучению и обмену опытом, и не только в качестве специалиста, но и в качестве ученика, потому что повышение уровня знаний и умений делает «рыцаря» все более ценным и уникальным сотрудником. К должностям «рыцарь» довольно равнодушен: его интересуют не столько карьера вообще, сколько статус эксперта, во-первых, и личная свобода, во-вторых. Свобода напрямую связана с возможностью делать открытия и преодолевать преграды, поэтому любой ее

«кусочек», будь то свободное расписание или возможность принимать самостоятельные решения, тоже идет на пользу «рыцарю» и его работе. И, напротив, в фирмах, где сотрудник чувствует себя винтиком, где талант его не уважают, а присутствия в офисе «с 9 до 5» требуют, «рыцари» (впрочем, как и «короли») не задерживаются.

Третья группа – **«дамы»**, сенсорные интроверты («Дюма», «Максим Горький», «Драйзер», «Габен»). Это единственная группа, для которой пирамида Маслоу имеет классическую форму и устойчиво держится на потребностях комфорта и – ключевое слово – БЛАГОСОСТОЯНИЯ. Только представители этой группы, выбирая между интересной или высокостатусной работой и работой, где больше платят, выберут последнее. В большом коллективе именно эти ТИМы образуют основной «костяк» исполнителей, и именно на них чаще всего ориентируются кадровики при разработке систем мотивации труда.

Мотивировать эту группу проще всего материально – повышением заработной платы, премиями. Впрочем, «благосостояние» тоже следует понимать широко. Это не только деньги, но и в целом удобство жизни, комфорт, защищенность. Так что и для этой группы есть способы нематериального поощрения. Например, рациональная организация труда. Когда в объявлениях пишут «работа в стабильной компании» – это как раз для них. Получая зарплату, состоящую из одних только процентов от продаж, «дама» будет себя чувствовать неуютно («а вдруг что случится и я совсем ничего не получу») – т. е. необходим базовый оклад.

«Дамам» гораздо лучше живется и работается, если им гарантировать социальный пакет, оплачиваемые отпуска, бюллетени и т. п. Не повредят также путевки на базу отдыха. А вот лишний раз гонять «даму» на тренинги и семинары не стоит, а то она подумает, что руководство недовольно ее уровнем. Радуют «даму» и прочие приятные мелочи – например, обеды в офисе или оплаченный проездной («королевский» автомобиль не обязателен).

Вообще, мотивировать интровертов и проще, и сложнее, чем экстравертов. Интроверты больше ориентируются на себя и свои потребности, чем на похвалы и признание окружающих. Это проще в том смысле, что сделал человеку хорошо – и он доволен. А сложнее, потому что ведь надо еще выяснить, чего он на самом деле хочет.

В этом смысле четвертая группа ТИМов – самая загадочная. Потому что «**пажи**», или интровертные интуиты («Робеспьер», «Есенин», «Бальзак», «Достоевский»), мотивируются чувством САМОЦЕННОСТИ, самореализации, внутренней гармонии. «Пажа», как и «рыцаря», ведут любопытство, интерес и положительная оценка, но эту оценку он дает себе сам. Не путать с общественным признанием для «королей» и «рыцарей»: самореализация «пажа» – явление сугубо личное, внутреннее и может выражаться в чем угодно. Причем даже он сам часто не знает, где и при каких условиях он сможет этой самореализации достичь (или, точнее, встать на путь ее достижения).

Что можно сделать, чтобы удержать «пажа» на рабочем месте? Относиться бережно к его темпу и способам работы, к его идеям и интересам (имеющим отношение к профессиональной деятельности). «Паж» самодостаточен, и в свете этого любая внешняя мотивация для него малоэффективна, кроме той, которая совпала с его личными идеями или направлением пути его развития. Поэтому самое эффективное внешнее стимулирование для него – создание обстановки, в которой он сможет максимально полно самореализоваться.

Разумеется, «паж» тоже человек, и материальные и прочие поощрения ему приятны, и референтная группа, которая говорит, что нужно деньги зарабатывать, у него, возможно, имеется. И вообще, самореализация в качестве, например, семьянина и добытчика – вполне рабочий вариант. Но это все не является определяющим и не удержит «пажа», если он вдруг понял, что истинно для него необходимое находится где-то в другом месте.

Определение групп мотивации, к которым принадлежат сотрудники, – основа для индивидуального подхода к созданию оптимальных условий работы и разработки наиболее эффективной системы поощрений. Очевидно, что если человек чего-то не хочет, то и добиваться этого он не будет. Поэтому, например, на верхних ступенях карьерной лестницы экстравертов больше, чем интровертов, а сенсориков больше, чем интуитов. Фрилансеры и «свободные художники» чаще всего интуиты, и вообще, интуиты меняют работу чаще сенсориков. Основные работники-исполнители среднего звена – интроверты-сенсорики. Однако если вам нужен сотрудник, умеющий решать нестандартные задачи, ищите интуита (и не забывайте говорить ему, что его задачи нестандартны и с ними никто, кроме него, не справится). Впрочем, подбор кадров с соционических позиций – тема для другой статьи.

Возникает закономерный вопрос: каким образом можно определить соционический тип человека? Надежнее всего, конечно, обратиться к специалисту для диагностики и

последующей консультации. Можно также пройти обучение и научиться определять типы информационного метаболизма (ТИМы) людей самостоятельно (а в процессе обучения и собственный ТИМ станет понятен).

Существует и третий путь – самый ненадежный, но зато самый легкий – тесты и описания. Причем я имею в виду не только описания собственно соционических типов. Например, вполне можно воспользоваться характеристиками групп мотивации, описанных в этой статье, а также клубов (см. предыдущую статью).

Задайте себе вопрос, что вам важнее – статус, уникальность, благосостояние или самооценność? Что вы предпочтете в условиях ограниченного выбора? А может, вам уже приходилось делать такой выбор – остались ли вы довольны результатом?

Попробуйте также выбрать «свой» клуб. Теперь посмотрим, что получилось. Если вы, например, «рыцарь» (группа мотивации) и «сайентист» (клуб) – смотрим по таблице, какие ТИМы оказываются и там, и там. В этом примере у вас есть всего два варианта – «Дон Кихот» и «Джек Лондон».

А если вы отнесли себя, например, к «королям», а клуб больше всего вам подходит гуманитарный... «Пересечений» у этих двух групп нет вообще. Значит, в чем-то вы ошиблись, и ваша самооценка пока не очень точна.

Дихотомические признаки ТИМов

Группы мотивации образуются на пересечении двух базовых шкал: «экстраверсия-интроверсия» и «сенсорика-интуиция». Клубы – на пересечении шкал «сенсорика-интуиция» и «логика-этика» (см. рисунки).

Группы мотивации:

Что нужно «Наполеону»? Мотивация труда с соционических позиций

Автор: admin

06.11.2010 21:38 - Обновлено 06.11.2010 23:28

сенсорик	экстраверты		интуи
	«короли»	«рыцари»	
	«дамы»	«пажи»	
	интроверты		
	логики		
сенсорик	«практики»	«саинтисты»	интуи
	«социалы»	«гуманитарии»	
	этики		

Ключи:

[Источник](#)

[«Бизнес-ключ»](#)