

Типы личности в менеджменте

«Могу ли я быть менеджером?», — этот вопрос задает себе каждый, кто собирается связать свою жизнь с бизнесом. Но как оценить себя объективно? Ведь в литературе по менеджменту выдвигается большое количество требований к людям этой профессии. Вот лишь некоторые из них: предприимчивость, решительность, энергичность, находчивость, ответственность...

Существует американское определение менеджмента: "Управлять — это делать что-либо руками других". Тот, кто управляет, должен видеть и ставить четкие цели, а также создавать необходимые условия и побудительные мотивы для творческого и высокоэффективного труда. Хороший управленец должен распознавать часто невидимые внешне качества работника и использовать их с максимальной пользой для обеих сторон — сотрудника и фирмы.

1. ТИПЫ МЕНЕДЖЕРОВ

Для создания успешно работающего коллектива необходимо найти правильное сочетание как деловых, так и коммуникативных качеств каждого сотрудника, определив его оптимальную социальную роль, и обозначить круг партнеров, с которыми ему лучше работать на близкой дистанции, либо наоборот - автономно.

Наиболее общительной, эмоциональной и активной в индивидуальной коммуникации является группа этических экстравертов: Коммуникатор, Наставник, Политик, Вдохновитель. Они направляют свою эмоциональную энергию на других людей и выбирают в партнеры того, кто сам по характеру необщительный и постоянно нуждается в энергетической подпитке для поднятия жизненного тонуса. Таких партнеров они находят среди логических интровертов: Аналитик, Инспектор, Критик, Мастер, которые охотно откликаются на их эмоциональную активность.

Наиболее активной с точки зрения деловых интересов является группа логических экстравертов: Новатор, Лидер, Экспериментатор, Управляющий, которые даже в индивидуальном общении руководствуются не личными симпатиями, а способностью партнера поддержать их инициативу в решении производственных задач. Они чаще выбирают себе в помощники этических интровертов, типа: Посредник, Лирик, Хранитель, Гуманист, которые настроены на оказание логикам морально-психологической поддержки и не претендуют на лидерство.

Чем крупнее коллектив, тем больше в нем может быть представлено различных социальных ролей. Каждую из них лучше всего исполняет тот, кто обладает психологическими качествами, соответствующими той или иной роли. В зависимости от стиля поведения можно выделить следующие социальные роли, в которых лучше всего реализуются качества руководителя, и соотнести их с определенными социотипами.

Стратегические роли

1. АНТРЕПРЕНЕР (видит преимущества изменений в организации и берется за их реализацию). Такая роль предполагает наличие хорошего стратегического мышления, способности осуществлять долгосрочное прогнозирование и умение моделировать любые ситуации и проблемы, возникающие в ходе работы организации.

Социотипы менеджеров: Новатор, Критик, Аналитик, Экспериментатор.

2. РАСПРЕДЕЛИТЕЛИ РЕСУРСОВ И РАБОТ (расстановка приоритетов, сроков выполнения заданий, их последовательность, качество исполнения). Здесь предполагается наличие волевых качеств, деловой сметки в сочетании с гибкой тактикой при реализации преимущественно задач административно—хозяйственного плана.

Социотипы менеджеров: Лидер, Инспектор, Управляющий, Мастер.

3. МОНИТОР (связующее звено между менеджерами своей организации и представителями других фирм). Для выполнения указанных функций необходимы такие качества, как дипломатичность, умение вести переговоры, располагать людей к доверительности, внутреннее личное обаяние, хорошее понимание конъюнктуры рынка, способность рекламировать свою продукцию.

Социотипы менеджеров: Политик, Коммуникатор, Посредник и Хранитель.

4. ОРГАНИЗАТОР СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ (public relations), ВОСПИТАТЕЛЬ, ОРГАНИЗАТОР КУЛЬТУРНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ (менеджер, ответственный за решение проблем социально-культурного и воспитательно-образовательного направления). Предполагается наличие творческих качеств, умения сохранять и поддерживать морально-этические ценности и культурное наследие своего народа, стимулировать и развивать гуманитарно-художественные наклонности сотрудников своей организации.

Социотипы менеджеров: Наставник, Лирик, Вдохновитель и Гуманист.

Тактические роли

1. Разведчик ресурсов

- стойкая личность, не заикливающаяся на своих проблемах;
- склонен проявлять себя энтузиастом, умеющим вдохновлять других;
- склонен завязывать много внешних контактов;
- не допускает застой и потерю связей в коллективе;

- может игнорировать факторы комфорта и материально-технического обеспечения.

Чаще других в роли «разведчика ресурсов» выступают экстравертные этические типы личности - Наставник и Коммуникатор.

2. КООРДИНАТОР

- уточняет групповые задания и расписывает очередность операций;
- склонен доминировать;
- при отсутствии официального статуса может играть роль неформального лидера;
- ориентирован прежде всего на производственно-технологические аспекты деятельности;
- недооценивает значение инноваций для развития организации.

В качестве «координатора» лучше всех проявляют себя экстравертные сенсорики – Лидер и Политик.

3. ИННОВАТОР

- стремится иметь высокий уровень IQ;
- предпочитает заниматься глобальными общими проблемами;
- идейная личность с оригинальным и радикальным мышлением;
- больше внимания уделяет собственным идеям, чем групповым предложениям;
- ему плохо дается детальная проработка и самоорганизация.

Для роли «инноватора» оптимальнее всех подходят интуитивные экстраверты – Новатор и Вдохновитель.

4. ВНЕДРИТЕЛЬ

- преобразует идеи в технологии;
- не воспринимает неапробированные и нереальные предложения;
- надежный и целеустремленный организатор и исполнитель;
- нуждается в стабильной структуре и материально-технической базе;

- ему не доставляет гибкости и адаптированности в новых условиях;
- испытывает затруднения при возникновении эмоционально-психологических проблем.

Наиболее эффективны в роли «внедрителя» логические экстраверты – Управляющий и Экспериментатор.

5. СИСТЕМАТИЗАТОР

- умеет упорядочивать поступающую информацию;
- объективно оценивает качества партнера – как положительные, так и отрицательные;
- методичен и последователен, все начатое доводит до конца;
- испытывает проблемы в человеческих коммуникациях;
- ему не доставляет толерантности по отношению к нарушителям социальных норм.

Лучше других справляются с функциями «систематизатора» интровертные логики – Аналитик и Инспектор.

6. ЭКСПЕРТ

- восприимчив к динамике перемен;
- обладает высокой степенью адаптированности и стрессоустойчивости;
- умеет подавать информацию в удобной для восприятия форме;
- склонен к инерционности при отсутствии внешних активизирующих воздействий;
- испытывает недостаток волевых и организаторских качеств.

Роль «эксперта» хорошо выполняют интуитивные интроверты – Лирик и Критик.

7. Гармонизатор

- восприимчив к индивидуальным потребностям и проблемам других;
- проявляет лояльность и эмпатию к партнеру, сглаживает противоречия;
- берет на себя ответственность за благоприятный психологический климат в группе;
- имеет незначительное влияние на принятие стратегических организационных решений;

- слабо развиты конкурентоспособность и умение адаптироваться к новым условиям.

Качества «гармонизатора», смягчающего психологический климат в группе лучше других проявляются у этических интровертов – Хранителя и Гуманиста.

8. ДОВОДЧИК

- заботится о создании комфортных условиях для труда и отдыха;
- успешно решает вопросы, связанные с эстетическим оформлением продукции;
- проявляет трезвый реализм и прагматичность в оценке полезности и эффективности планируемых мероприятий;
- очень зависим от частых перепадов настроения и работоспособности;
- испытывает проблемы в оценке перспективности предлагаемых проектов.

Роль «доводчика» наиболее эффективно выполняют интровертные сенсорики – Посредник и Мастер.

2. СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ

Управление в различных сферах производства, будь то выпуск продукции машиностроения, обуви или книг, требует в современных условиях новых, гибких и нетрадиционных форм организации труда. Каждому этапу экономического развития соответствует свой доминирующий стиль управления. Например, стиль управления, который является эффективным в период первоначального накопления капитала, абсолютно неприемлем в постиндустриальном обществе.

Общества со свободным рынком товаров и услуг, частным предпринимательством более всего тяготеют к демократическому стилю управления. В свою очередь, структуры с жестким государственным регулированием, фиксированными ценами, без свободного передвижения рабочей силы, капитала и товаров как внутри страны, так и вне ее, руководствуются исключительно волюнтаристскими, авторитарными методами в своей деятельности.

В период, который мы сейчас переживаем, при становлении новой государственности постепенно на смену авторитарному администрированию и повсеместному планированию и контролю приходят демократические методы руководства, которые, в свою очередь, вызывают к жизни управленцев нового типа.

Менеджер, не связанный путами централизованного управления, хорошо чувствующий конъюнктуру рынка, стремится в своей фирме создать тот оптимальный стиль управления, который обеспечит ей рост производства и прибыль, выход на новые рынки сбыта, конкурентоспособность продукции. Кроме материального благополучия он

учитывает при этом необходимость налаживания благоприятного психологического климата в своем коллективе, стимулирующего положительную мотивацию к труду.

Сказанное отнюдь не значит, что в любой сфере наиболее эффективен какой-то один стиль управления. То, что хорошо для творческого коллектива киностудии, не подходит для закрытого военного завода, выпускающего, скажем, ракеты.

Учитывая все это, мы рекомендуем ориентироваться на тот стиль управления, который сочетает в себе индивидуальные особенности руководителя и специфику возглавляемой им организации. Еще в начале 60-х годов нашего века Д. Мак-Грегор в книге "Человеческая сторона предприятия" описал и объяснил, что собой представляют автократический и демократический стили руководства. Позже П. Херси и К. Бланчард развили эти положения, конкретизировав их и введя такие понятия, как «приказывающий», «продающий», «участвующий» и «делегирующий» стили. Охарактеризуем вкратце особенности последних четырех разновидностей.

1. "ПРИКАЗЫВАЮЩИЙ" стиль. Ему свойственна односторонняя коммуникация, когда руководитель определяет роли подчиненных и говорит им, что, как, когда и где должно выполняться при разных задачах.

2. "ПРОДАЮЩИЙ" стиль. Руководитель вырабатывает большинство указаний. Он стремится путем двухсторонней связи, а также социального и эмоционального поощрения заставить подчиненных психологически "закупать" те решения, которые должны быть выполнены.

3. "УЧАСТВУЮЩИЙ" стиль. В этом стиле руководитель и подчиненные участвуют в процессе принятия решений через двухстороннюю коммуникацию и оказание помощи (поддержка, поощрение). Подчиненные, с точки зрения руководства, обладают способностями и знаниями для выполнения поставленных задач.

4. "ДЕЛЕГИРУЮЩИЙ" стиль. Подчиненные могут работать по своему усмотрению. Руководитель делегирует им свои полномочия, поскольку уровень компетентности подчиненных высокий, и они готовы и способны принимать ответственность за свою деятельность.

Каждый менеджер, в зависимости от типа личности, тяготеет к тому или иному стилю управления, причем методы соционического анализа позволяют производить четкую дифференциацию разных стилей.

Каждому психологическому типу личности соответствует свой стиль управления. Люди с сильной волей (сенсорикой) в сочетании с аналитическим мышлением (логикой) тяготеют к «приказывающему» стилю, а если сенсорика дополняется этикой, то такие управленцы лучше работают в «продающем» стиле.

Менеджеры с сочетанием признаков логики и интуиции ориентированы на «участвующий» стиль, а с набором признаков этики и интуиции — на «делегирующий»

стиль управления.

Менеджеры с развитыми признаками логики и сенсорики в большей степени настроены на авторитарные методы руководства, уделяют большое внимание материальным стимулам для своих работников и отлаженности всего производственного процесса.

Наличие этики и сенсорики как сильных качеств проявляется в авторитарно-либеральных склонностях, большей гибкости в управлении, склонности к популизму, ориентации на социальные программы, иногда даже в ущерб производству.

Этика в сочетании с интуицией у менеджера способствует тенденции доверять своим подчиненным, пренебрегая контролем и дисциплиной. Такие руководители стремятся делегировать большинство своих полномочий заместителям, с большим трудом ведут конкурентную борьбу на рынке, недоучитывают значение материальных стимулов в работе.

Логика и интуиция в качестве доминирующих признаков менеджера заставляют его отдавать все свои силы, а также силы своих сотрудников целям предприятия, отодвигая на задний план условия труда и отдыха, материальное вознаграждение. Такой руководитель ценит людей за их умение выдвигать ценные идеи и предложения, склонен сам консультироваться со своими заместителями при выборе управленческих решений.

Если пользоваться терминологией Херси и Бланчарда (США), каждая группа социотипов со сходными признаками тяготеет к следующим стилям управления:

1. "Производственники" - к «приказывающему» стилю управления. К ним относятся сенсорно—логический экстраверт (Лидер), логико—сенсорный интроверт (Инспектор), логико—сенсорный экстраверт (Управляющий), сенсорно-логический интроверт (Мастер).
2. "СОЦИАЛЫ" - к "продающему" стилю. Это этико—сенсорный экстраверт (Коммуникатор), сенсорно—этический интроверт (Посредник), сенсорно—этический экстраверт (Политик) и этико—сенсорный интроверт (Хранитель).
3. "ГУМАНИТАРИИ" – к делегирующему стилю. К этой группе относятся этико—интуитивный экстраверт (Наставник), интуитивно—этический интроверт (Лирик), интуитивно-этический экстраверт (Вдохновитель) и этико—интуитивный интроверт (Гуманист).
4. "Исследователи"- к участвующему стилю. У этой группе можно отнести интуитивно—логического экстраверта (Новатора), логико-интуитивного интроверта (Аналитика), логико-интуитивного экстраверта (Экспериментатора) и интуитивно—логического интроверта (Критика).

Проиллюстрируем сказанное в виде сводной таблицы:

Авторитарный стиль

Демократический стиль

Приказывающий стиль

Продающий стиль

Участвующий стиль

Делегирующий стиль

Лидер

Инспектор

Управляющий

Мастер

Типы личности в менеджменте

Автор: admin
24.11.2010 03:17 -

Коммуникатор

Политик

Посредник

Хранитель

Экспериментатор

Критик

Новатор

Аналитик

Наставник

Лирик

Вдохновитель

Гуманист

3. МОТИВАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Максимальную отдачу от личности или группы можно получить лишь при наличии у людей побудительных мотивов к конкретной деятельности. Поощрять человека можно с помощью таких рычагов, как потребности и интересы. Интерес проявляется в направленности внимания, мыслей и помыслов. Потребность – во влечениях, желаниях и воле. Потребность вызывает желание обладать предметом, а интерес – ознакомиться с ним.

Известный психолог и специалист по теории управления А.Маслоу предложил свою концепцию иерархии мотивов, как индивидуальную, так и групповую. В качестве основных мотивов, побуждающих личность к деятельности, Маслоу выделил следующие: физические потребности, стремление к безопасности, стремление к коммуникациям, положение в коллективе (престиж) и, наконец, самый высокий мотив в этой пирамиде - стремление к самовыражению. Последний мотив, в отличие от других, — сугубо индивидуален и взаимосвязан с доминирующими признаками личности.

Таким образом, потребности отражают объективные нужды людей в определенных условиях, обеспечивающих их жизнь и развитие, как физическое, так и духовное. Интересы же способствуют мотивации в силу своей осознанной значимости и эмоциональной привлекательности. При невозможности удовлетворить потребность возникает проблема выживания. Когда интересы не удовлетворяются, жизнь обедняется интеллектуально и эмоционально.

Методы соционического анализа позволяют установить эти взаимосвязи применительно к группам социотипов, объединенных общими признаками, а также применительно к отдельным их представителям.

Для экстравертных сенсориков (к ним относятся Коммуника-тор, Лидер, Политик и Управляющий) общим побудительным мотивом деятельности является статус, то есть то положение, ко-торое занимает человек в коллективе, в обществе.

Интровертные сенсорики (Посредник, Инспектор, Хранитель и Мастер) мотивируются к деятельности стимулом благосостояние, выраженным в материальных ценностях, обеспечивающих стабильное по-ложение и хороший уровень жизни.

Для экстравертных интуитов (Новатор, Наставник, Экспериментатор, Вдохновитель) главным объединяющим жизненным мотивом является уникальность, то есть признание окружающими их приоритетности в той сфере деятельности, где они трудятся, а также продуктов их творчества — материальных или интеллектуальных.

У интровертных интуитов (Аналитик, Лирик, Критик, Гуманист) общим ведущим мотивом является самооценочность - личная убежденность в важности своей деятельности, независимо от мнений и оценок окружающих — как положительных, так и отрицательных.

Основной побудительный мотив, которым один тип личности отличается от другого, лежит в плоскости его высших потребностей — социальных и интеллектуальных, так как в области низших психофизиологических потребностей мотивы одинаковы. Здесь удобнее разграничивать типные мотивы при помощи их ведущих психологических признаков, влияющих на мировоззрение каждого типа личности и формирующих «типную» философию. Стержнем такой философии является определенный ценностный ориентир, та нить Ариадны, которая ведет человека по жизненному лабиринту.

Для типов Новатор и Вдохновитель главной жизненной ценностью является поиск новых возможностей для реализации своих скрытых способностей. Они стремятся найти какой-то необычный способ решения проблемы, или вообще испытать себя в новом деле, за которое еще никто не брался и убедиться, что это у них получается лучше, чем у тех, кто шел проторенными путями и занимался обыденными вещами. Разница между этими типами состоит лишь в том, что Новатор реализует себя в сфере логических взаимосвязей вещей и явлений, а Вдохновитель — в области человеческих чувств и отношений.

Коммуникатор и Наставник не представляют себе жизни, бедной эмоциями. Жить эмоциями и наполнять ими окружающий мир — их призвание. Любую ситуацию они могут превратить в драму или комедию, в зависимости от тех чувств, которые переполняют их в данный момент. Коммуникатор направляет свои эмоции преимущественно на близких людей, возмущаясь или радуясь по поводу отсутствия или наличия у них физического или душевного комфорта. Для Наставника чувства и эмоции — способ влияния на других с целью их эстетического и нравственного воспитания.

Экспериментатор и Управляющий видят свое призвание в занятиях, приносящих другим конкретную пользу. Их философия это прагматизм, находящий свое воплощение в применении эффективных технологий, облегчающих людям жизнь в быту и на производстве. Разница в их мировосприятии заключается в том, что Управляющий предпочитает использовать апробированные, традиционные методы, доказавшие временем свою практичность. Экспериментатор же все время находится в творческом поиске, предпочитая инновационные проекты, не сулящие сиюминутной отдачи, а рассчитанные на перспективу.

Лидер и Политик основной жизненной ценностью считают власть над людьми и вещами.

Эта власть достигается благодаря умению видеть и чувствовать расстановку сил в группе, умению координировать действия других и направлять процесс в правильное русло. Их девиз – достигать зримых результатов, предпринимая гибкую тактику кнута и пряника. Разница между ними лишь в том, что Лидер считает более эффективным кнут (власть приказа и инструкции), а Политик, наоборот – пряник (поощрение и уговоры).

Посредник и Мастер мотивируются комфортными условиями жизни. Для ПОСРЕДНИКА большую ценность имеет эмоциональный комфорт, достигаемый благодаря доверительным отношениям, задушевности и ненавязчивости окружающих. Мастер главной ценностью считает материальный комфорт, гарантирующий независимость от других. Этот комфорт достигается за счет различных навыков и умений, благодаря которым он может оперативно и технологично решать большинство жизненных проблем.

Аналитик и Инспектор главным ценностным критерием полагают объективный анализ вещей и явлений, делают упор на логику и здравый смысл. В их понимании, лишь правильные законы и социальные нормы, соблюдаемые на всех уровнях, обеспечат обществу эффективное функционирование. Аналитик, в отличие от Инспектора, видит за сухими цифрами и фактами возможности их творческой интерпретации, альтернативные возможности, нераскрытый потенциал. Инспектор видит свою задачу в обеспечении неукоснительного соблюдения законов и правил, которые не подлежат обсуждению.

Лирик и Критик главным жизненным регулятором считают случай, судьбу, предопределенность. По этой причине они занимают созерцательную позицию в обществе, предпочитая не бороться и не конкурировать, а использовать удачное стечение обстоятельств. Лирик, обладая интуитивным чутьем на подходящий случай, ориентируются на сильных влиятельных партнеров, а Критик, улавливая позитивные и негативные тенденции происходящих объективных процессов – экономических, политических, социальных – извлекает для себя конкретную пользу.

Хранитель и Гуманист в качестве главной жизненной ценности рассматривают человеческие отношения и соблюдение в них этических нравственных норм. Хранитель мотивируется, главным образом, наличием в своей микросреде атмосферы традиций и преемственности, отсутствием негативных влияний со стороны и посягательств на свое материальное благополучие. Гуманист больше ориентируется на непреходящие духовные ценности, нормы и ритуалы, соблюдение которых гарантируется за счет личных жертв, альтруизма и внутренней чистоты.

Перечисленные мотивации и критерии диктует каждому типу ориентацию на определенные ценности, придавая им личностный смысл. Их влияние распространяется на выбор целей и методов их достижения, разыгрывание социальных ролей, характер межличностных коммуникаций, стиль управления, способы разрешения конфликтов.

Литература:

1. Аугустинавичюте А. Модель информационного метаболизма. Литва, 1980.
2. Букалов А.А. Структура и размерность функций информационного метаболизма, ж-л "Соционика, ментология и психология личности", МИС, 2, 1995 г.
3. Гуленко В.В., Менеджмент слаженной команды, Новосибирск, 1995г., РИПЭЛ.
4. Гуленко В.В. Квадры и их социально-психологические особенности. - ж. "Соционика, ментология и психология личности" № 1, 1995 г.
5. Мегедь В.В., Овчаров А.А., "Теория прикладной соционики", ж-л "Соционика, ментология и психология личности", МИС, 2, 1996 г.
6. Мегедь В.В. Адаптация типов к внешним и внутренним условиям // Соционика, ментология и психология личности, МИС, №4, 1996 г.
7. Мегедь В.В. "Целевые группы", ж-л "Соционика, ментология и психология личности, МИС, 2, 1995 г.
8. Мегедь В.В., Овчаров А.А. «Детская соционика», // Мир семьи», ноябрь, 2000 г., с. 6-7.
9. Мегедь В. В., Овчаров А. А. Книга «Учитесь эффективно управлять людьми», Киев, «Карвалі», Рівне, ППФ «Волинські обереги», 2000 г., с. 126.
10. Мегедь В.В., Овчаров А.А., книга «Характеры и отношения», из-во Армада-Пресс, Москва, 2002.
11. Мегедь В.В. «Целевые диады»,
12. Мескон М, Альберт М, Хедоури Ф. Основы менеджмента, М., Дело, 1997 г.
13. Овчаров А.А." Инструмент для менеджера", г-а "Біржа", № 15, 1992 р.
14. Овчаров А.А. Типы личности и менеджмент // Соционика, ментология и психология личности, МИС, №4, 1997 г.
15. Овчаров А.А. «Социальный менеджмент», АМУ, 1998 г.
16. Овчаров А.А.Соционика - эффективный инструмент для подбора персонала// ж-л Карьера, №1,2000 г., с. 26-28.

17. Овчаров А.А. Ваш тип личности // ж-л Карьера, №2, 2000 г., с. 14-17.

18. Овчаров А.А. Системные признаки и идентификационная модель социальных структур // Соционика, ментология и психология личности, МИС, №3, 2000 г.

19. Столяренко Л.Д. Основы психологии (для вузов), Цифровой тест Мегедь-Овчарова стр.455, Ростов-на-Дону, Феникс , 1997 г.

20. Юнг Г.К. Психологические типы. М., 1992.