

ИССЛЕДОВАНИЕ ЛИЧНОСТИ МЕНЕДЖЕРА: *МНОГОУРОВНЕВЫЙ ПОДХОД*

Ю. Н. БЕЛОКОПЫТОВ,
кандидат педагогических наук,
Г. В. ПАНАСЕНКО,
доктор философских наук,
Сибирский государственный технологический университет,
Красноярск

Способность менеджера взаимодействовать с сотрудниками тесно связана с его умением разбираться в людях. Так или иначе, нередко чисто интуитивно, каждый управленец классифицирует свой персонал.

Что дает классический репертуар универсальных типологий личности? Древнегреческий врач Гиппократ выделил четыре типа темпераментов: холерик, сангвиник, флегматик и меланхолик. Аристотель классифицировал типы людей на основе строения тела человека, придавая особое значение физиогномике. И. Кант дополнил и развил типологию темпераментов. Классификация Э. Кречмера объединила телесную конституцию человека и его психологический тип с точки зрения психиатрии. Связь между соматическим строением человека и складом личности исследовалась и дальше. Особое внимание уделялось акцентуированным личностям. В этом направлении работал П. Б. Ганнушкин, изучавший людей с ярко выраженным преобладанием какой-то одной из личностных черт. Его подход продолжил К. Леонгард, который исследовал уже более значительные отклонения в личности, затрагивая проблемы антисоциальных типов, психопатии и гениальности.



Аналогичные исследования велись и в отдельных возрастных группах. Так, советский психиатр А. Е. Личко изучал проблемы психопатии и акцентуации характера у подростков. Долгое время в медицине и биологии человек рассматривался с точки зрения обмена веществ. При этом в психиатрии достаточно четко были описаны одиннадцать психотипов личности, где особое внимание уделялось энергетическим параметрам. Были выделены четыре высокоэнергетичных типа: epileptoидный, паранойяльный, гипертимный и истероидный. Кроме этого дополнительно были определены три непостоянных психотипа: циклоидный, конформный, неустойчивый. Четыре оставшихся психотипа относились к низкоэнергетичным: шизоидный, психастеноидный, гипотимный, сензитивный. У обычных людей подобная классификация нередко вызывает негативное отношение и к процессу исследования, и к проводящему его исследователю. Действительно, специфические медицинские понятия не всегда подходят для нормального, «среднего» человека. Тем более то, что адекватно показывает различные отклонения от нормы и эффективно используется в медицинских целях, совсем не годится для определения деловых и личностных качеств менеджеров. Примером может выступать известный всем тест ММРІ, который в последнее время используется во всех сферах деятельности¹.

На пути к новым методикам. В связи с этим перед учеными возникла необходимость в новой классификации типов личности, которая бы не отпугивала исследуемых и исследователей, т. е. валидной (дающей достоверные результаты) методики для здоровых людей. Наибольшую известность получил многофакторный личностный опросник Р. Кэттелла. Акцент исследования смещается с типологии личности на шестнадцать основных личностных черт, которые понимают-

¹ Ср., в частности: «Возьмем, к примеру, ММРІ (Миннесотский многоаспектный личностный опросник) – любой американец уже, наверное, выучил его наизусть, потому что у них им пользуются непрерывно. Но когда его используют у нас, даже в адаптированном варианте, – у российских мужчин он вызывает разнообразные реакции от смеха до растерянности...» (Николаева Е. И. Тестирование без мифов // ЭКО. 2002. № 8. С. 168).

ся как устойчивые особенности человека и мало изменяются в различных житейских и управленческих ситуациях.

На наш взгляд, управленцы и практики должны быть вооружены достаточно простой и надежной системой исследования как личности менеджера, так и коллектива. Таким образом, методологический акцент сдвигается в социально-психологическом плане с уровня обмена вещества и энергии на более высокий уровень – обмена информацией. Такая типология должна разрешить вечную проблему архитектоники и совместимости в коллективах, а также показать уровень эффективности управленческого влияния менеджера. Таким образом, упор в типологии личности делался не на позитивных и негативных чертах характера, а на ее *предназначении к определенной сфере деятельности*.

В свое время определить врожденную предрасположенность к тому или иному виду профессиональной деятельности пыталась астрология. В древности считалось, что человек, родившийся под определенным знаком Зодиака, обладает устойчивыми чертами характера. К примеру, известный современный американский астролог Линда Гудмен описывает психологическую совместимость различных типов людей в управлении, с учетом особенностей их характера.

В дальнейшем астрологический подход в исследованиях сменился научным. Такие ученые, как Д. Шелдон, Б. М. Теплов, В. Д. Небылицин и др., внесли свой вклад в разработку типологий личности. Известный психолог К. Г. Юнг создал свою аналитическую типологию на основе здоровых, а не дефектных сторон личности, заложив основы будущей науки соционики. Д. Кейрси разработал специальный практический опросник для диагностики типов личности. Многочисленные исследователи использовали их в дальнейшем как базовые модели в теории и практике соционики. Их поиск был нацелен на эффективное приложение личностного потенциала к определенным сферам управленческой деятельности, а также на успешный подбор кадров для эффективной социальной организации.

Соционический подход. По нашему мнению, соционика явилась первым реальным подходом в практике менедж-

мента. Она сформировалась на стыке различных наук: информатики, социологии и психологии. Литовский ученый А. Аугустинавичуте теоретически развила идеи К. Юнга и дала подробное описание отношений между социотипами. Принципиально, что предметом соционики является не психотип, а социотип, который рассматривается как константа человеческого характера. В основе описания соционических типов личности заложены четыре дихотомических признака: экстраверт (Е) – интроверт (I), сенсорный (S) – интуитивный (N), мыслящий (Т) – чувствующий (F), решающий (J) – воспринимающий (P). Различные вариации представляют собой совокупность шестнадцати типов личности и отражают ядро природных качеств человека. Ввиду неразработанности системы отношений между типами и отсутствия соответствующей методики определения типа личности долгое время данная концепция не находила практического применения².

В настоящее время существует ряд школ соционики, в частности, американская, литовская, киевская, новосибирская и др. Концепция формирования типологии у них одина, но они различаются в некоторых терминологических аспектах и в обозначении «имен типа» личности. Особую популярность в США получила типология Майерс-Бриггс³. Миллионы американцев скорректировали свою деятельность на основе данной методики. Используя теорию психологических типов личности, менеджеры смогли не только эффективно управлять персоналом, но и сделать успешную карьеру. Социотип понимается нами как определенная информационная направленность человека при взаимодействии с окружающей средой, его способ восприятия, переработки и передачи информации. Он позволяет объяснить и прогнозировать организационное поведение человека в

² Особую популярность среди менеджеров в нашей стране соционика получила после публикации ряда статей в «ЭКО», где каждому типу личности был дан «псевдоним» по фамилиям известных литературных героев или исторических лиц, которые воплощали эти типы наиболее ярко.

³ См. также: Торбин А. «Облом» Обломовых: эволюция менеджмента в России // ЭКО. 2001. № 11. С. 35–38.

различных ситуациях. При этом существуют такие современные методики, которые дают возможность выявить типологию индивида на основе характеристик конституции тела, мимики, жестов, общения и даже состояния здоровья.

На гуманитарном факультете Сибирского государственного технологического университета г. Красноярск нами были проведены исследования по выявлению социотипа среди студентов второго, третьего и четвертого курсов, избравших своей специальностью менеджмент. Применялся специальный опросник личности Д. Кейрси. Выборка составила 115 человек. Распределение данных дало следующую таблицу.

Распределение социотипов (выборка – 115)

ISTJ – 6	ISFJ – 5	INFJ – 1	INTJ – 2
ISTP – 0	ISFP – 1	INFP – 0	INTP – 1
ESTP – 1	ESFP – 7	ENFP – 4	ENTP – 2
ESTJ – 30	ESFJ – 30	ENFJ – 16	ENTJ – 9

Раскроем социотипы по каждой строчке таблицы в процентном отношении:

«администратор» (ESTJ) – 26,1 %;	«ученый» (INTJ) – 1,74 %;
«коммерсант» (ESFJ) – 26,1 %;	«изобретатель» (ENTP) – 1,74 %;
«педагог» (ENFJ) – 13,91 %;	«писатель» (INFJ) – 0,87 %;
«фельдмаршал» (ENTJ) – 7,83 %;	«художник» (ISFP) – 0,87 %;
«гостеприимный хозяин» (ESFP) – 6,1 %;	«архитектор» (INTP) – 0,87 %;
«опекун» (ISTJ) – 5,2 %;	«игрок» (ESTP) – 0,87 %;
«консерватор» (ISFJ) – 4,35 %;	«мастер на все руки» (ISTP) – 0 %;
«журналист» (ENFP) – 3,48 %;	«философ» (INFP) – 0 %.

Результаты анализа показывают, что социотипы, ориентированные на управленческие профессии («администратор», «коммерсант», «фельдмаршал») составляют 60,03 % от общего числа исследуемых. Согласно этим данным, они от природы предрасположены к руководству. Поэтому сформировать у них знания, умения и навыки в области менеджмента не представляет особого труда, особенно если есть

желание самих студентов. Но около 40% студентов совсем не предрасположены к управленческой деятельности. Мы считаем, что менеджменту можно обучить и этих студентов, но это связано с большими энергетическими затратами, как со стороны профессорско-преподавательского состава, так и самих студентов. Получится ли из них настоящий специалист в области науки и искусства управления – весьма проблематично.

Итак, возможности личности в управлении определяются с одной стороны – особенностями социотипа, а с другой стороны – обучением и воспитанием. Решить проблему сокращения энергетических затрат на подготовку кадров в области менеджмента можно не только за счет совершенствования процесса обучения, но и за счет эффективного профессионального отбора на гуманитарный факультет данной специальности.

Психогеометрический подход. В качестве второго подхода в исследовании личности менеджера можно рекомендовать психогеометрию. Американский специалист в области менеджмента Сьюзен Деллингер разработала оригинальную методику диагностики, получившую название психогеометрии и прошедшую апробацию среди руководителей фирм США. Эта методика дает возможность быстро и точно определить форму личности руководителя, описать его личностные и деловые качества и даже спрогнозировать поведение в различных ситуациях.

Суть методики заключается в следующем. Исследуемый располагает в субъективном порядке пять геометрических фигур: квадрат, треугольник, прямоугольник, круг, зигзаг. Фигура, выбранная первой, определяет доминирование левого или правого полушария головного мозга. Левостороннее полушарие представляют такие фигуры, как квадрат и треугольник. Правостороннее представляют круг и зигзаг. Прямоугольник не имеет четко выраженной ориентации. Мы использовали данный метод для выявления особенностей выработки решения у менеджеров, которые получали второе образование в СибГТУ. Для анализа был выбран ряд

конкретных управленческих ситуаций⁴ из разработанной нами деловой игры «Управленческое воздействие на человека». В выборке участвовало 79 человек. По содержанию письменных ответов были проанализированы приемы и методы управленческого воздействия, применяемые каждым участником. Прослеживалась определенная закономерность выбора влияния методов в зависимости от «формы» личности менеджера (выбора ведущей геометрической фигуры). Так, в разрешении ситуации по улучшению конфликтных отношений руководителя низшего звена управления с коллективом получился следующий набор различных решений.

Менеджеры, которые ведущей фигурой выбрали квадрат, рекомендуют данного мастера уволить или перевести в другой цех. Те, кто ведущей фигурой выбрал круг, предложили: убедить мастера, провести с ним беседу, дать конкретный совет, поставить мастера в аналогичную ситуацию, рекомендовать мастеру изменить свой подход. При выборе зигзага исследуемая группа пришла к однотипному мнению: о запрете использовать критику слабых психологических черт личности. Предлагались следующие пути решения этой проблемы: работать только в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации или уволиться.

Следующая конфликтная ситуация показывала возникающую напряженность участников собрания с ведущим (председателем) при решении производственной проблемы. В ее разрешении со стороны «квадратов» было предложено: председателю навести порядок в аудитории, изложить письменно требования к администрации, итоги выполнения доложить на следующем собрании. «Круги» были более гибки и ориентировались на коллектив. Поэтому спектр их предложений оказался довольно широким: от методов влияния на ведущего — до выступлений представителей коллектива. Не остались в стороне от выступлений мастер и бригадир. «Зигзаги» предложили собранию конкретизировать требования к администрации, перенести обсуждение на новый срок про-

⁴ Мы не приводим содержание всех ситуаций, а ограничиваемся решением только двух.

ведения собрания. При этом мастера и бригадира устранили от управления возникшей ситуацией.

Таким образом, обобщенный анализ конкретных управленческих ситуаций показывает, что экспресс-диагностика форм личности в определенной мере может прогнозировать методы и приемы управленческого воздействия на личность и коллектив.

Левостороннее и правостороннее полушария головного мозга имеет специфические особенности не только в выработке решения, но и в выборе форм и методов управленческого воздействия, которые несут в себе не только энергетические, но и информационные аспекты.

Метод цветописи. Российскими и зарубежными исследователями установлено, что для успешной работы трудового коллектива решающее значение приобретают такие качества сотрудников, как организованность, сплоченность, активность, ответственность и др. В процессе формирования таких качеств культивируется определенная система человеческих отношений, которую мы рассматриваем как информационно-энергетическую систему.

В связи с этим возникает третий подход в исследовании, который обусловлен не только социальными и психологическими аспектами личности менеджера, но и результатами его управленческого воздействия на социально-психологические, в частности эмоциональные параметры коллектива. Для исследования таких параметров мы использовали метод цветописи, разработанный А. Н. Лутошкиным и позволяющий отразить эмоциональные состояния людей на основе выбора личностью определенного цвета. Диагностика позволяет выявить два аспекта: с одной стороны – эмоциональное состояние личности, с другой стороны – эмоциональную атмосферу коллектива.

Данный метод исследования в свое время был апробирован нами с управленческим активом старшекласников Костромской области под руководством доктора психологических наук Р. С. Немова и кандидата психологических наук А. Г. Кирпичника. Он дал позитивные результаты и при работе с трудовыми, производственными и управленческими коллективами.

Утром и вечером каждый испытуемый в первичных коллективах выбирал цвет, соответствующий как его личному настроению, так и, в его представлении, настроению коллектива. Данная методика устойчиво соотносит каждый цвет с определенным настроением, но об этом участвующих не информировали. На выбор предлагается семь цветов: красный (означающий восторженное настроение), оранжевый (радостное, теплое), желтый (светлое, приятное), зеленый (спокойное, уравновешенное), синий (неудовлетворенное, грустное), фиолетовый (тревожное, напряженное) и черный (полный упадок, уныние). Вечером на специальном стенде, отражающем цвета каждого участника, подводились итоги по первичным коллективам. Количество предпочтений того или иного цвета постоянно находилось в динамике, при этом общее количество участников было постоянным. Результаты выбора цветов фиксировались оперативной цветоматрицей, показывающей преобладание той или иной цветовой палитры. Таким образом, выявлялась динамика смены настроений всего коллектива в течение исследуемого периода (рабочий день, неделя, месяц).

В исследовании весь коллектив был представлен управляющей и управляемой подсистемами, то есть менеджерами и подчиненными. Здесь впервые нами были обнаружены некоторые закономерности и отличительные особенности управляющего коллектива. Чаще всего цветоматрицы менеджеров утром были смещены в красно-оранжевую часть спектра, а вечером показывали фиолетово-черный цвет. Цветовая матрица подчиненных утром не была столь ярко обозначена и носила размытый характер, а вечером концентрировалась в той или иной части спектра в зависимости от решаемых задач. Если в начале трудового дня менеджерами четко ставились конкретные задачи, которые в течение дня решались подчиненными с позитивным результатом, то в цветовой матрице подчиненных преобладали красно-оранжевые цвета. В противном случае смещение происходило в «холодную» часть спектра. Наблюдалась определенная цветовая цикличность (пульсация) взаимодействия между управляющей и управляемой подсистемами.

В этом случае психофизическая энергия менеджеров в течение рабочего дня уменьшалась и как бы постепенно «перетекала» в управляемую подсистему. Следовательно, ее периодически необходимо было восполнять. О том, что затраты энергии руководителей в процессе управления гораздо выше, чем у подчиненных, писал еще А. А. Богданов в работе «Тектология». Дополнительно психологическая энергия менеджеров расходуется и на преодоление различных стрессовых состояний при принятии ответственных решений. Таким образом, управленческий процесс можно представить как последовательный ряд решений конкретных ситуаций.

Выявленная в течение рабочего дня зависимость между энергетическими затратами и цветом в управляющей подсистеме в дальнейшем была использована в качестве одного из критериев самоорганизации команды менеджеров, как ядра всей социально-психологической системы. В процессе управленческой деятельности происходит самоорганизация менеджеров в целостную систему, которая строится на эмоциональных, интеллектуальных и волевых качествах личности. При таком подходе происходит объединение высокоэнергетических цветов, что создает определенную синхронность управленческих связей. Если управленческая система имеет более высокий уровень развития, то в единую организационную систему «стягиваются» не только интеллектуальные (принятие и выработка решения), но и волевые (активность) качества менеджеров. Оптимальное соотношение между эмоциональным и волевым единством выступает ведущим критерием сформированности команды менеджеров. Эти сферы должны существовать в единстве и гармонии, между ними не должно быть количественного и качественного перекося.

Пересечение эмоциональной и волевой осей позволяет графически отобразить проявление данного критерия в исследуемых управляющих и управляемых подсистемах. Закономерности развития коллектива отражает траектория развития системы, направленная из левого нижнего квадранта через центр координат в верхний правый квадрант.

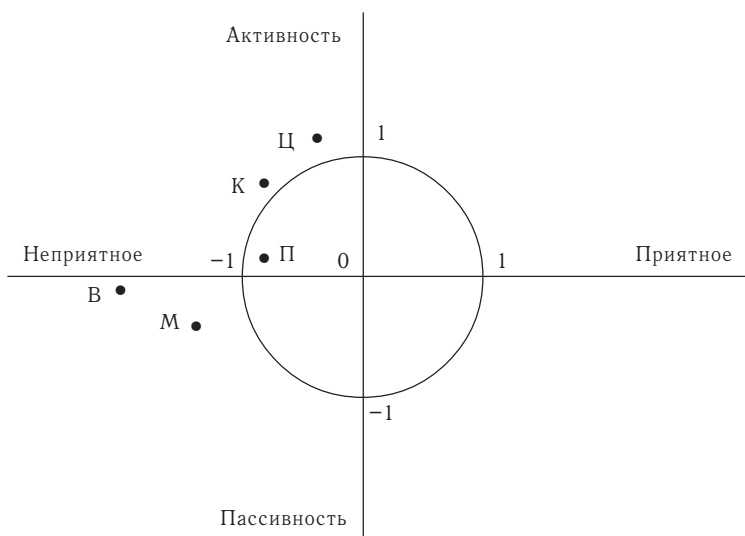
Последствия функционирования управленческого коллектива фиксирует «откат» по динамической траектории равновесия к началу движения траектории. Отличительной особенностью управляемого коллектива является совпадающее движение с траекторией развития всей системы. Тогда результат взаимодействия этих двух подсистем проявляется не только как процесс информационно-энергетического обмена, но и как процесс противодействия. При одновременном существовании этих процессов любое отклонение подсистем от положения динамического равновесия приводит к тому, что между ними возникают не только ускоряющие, но и замедляющие дополнительные усилия. Например, если команда менеджеров ориентирует подчиненных на решение поставленных целей, проявление высокой активности и создание восторженного настроения, то управляемая подсистема в свою очередь пытается выполнить их с минимальными энергетическими затратами, что со стороны менеджеров требует дополнительных усилий. В определенных ситуациях деятельности менеджерам приходится, наоборот, сдерживать и тормозить нижестоящую подсистему.

Суть этого метода мы использовали для энергетического исследования в многочисленных государственных и коммерческих коллективах. Участвующие в эксперименте заполняли специально разработанную анкету. При обработке каждому цвету соответствовала интенсивность эмоционального состояния в баллах. Метод цветописа позволяет соотносить энергетическое состояние коллектива сотрудников в те или иные моменты времени, например, в течение дня, недели, месяца. Кроме того, он дает возможность оценить энергетические возможности сотрудников и коллектива в целом по шкале пассивности – активности.

Например, для выявления эмоционального энергетического состояния основного коллектива и составляющих его первичных коллективов было проведено исследование по данной методике в цехе сборки комбайнов ОАО «Красноярский завод комбайнов». Старшие мастера давали оценку микроклимата своего цеха. Полученные результаты отражались количественно в баллах. На рисунке микроклимат

отображен точкой Ц с координатами по оси $X = -0,5$, по оси $Y = 1$ (координаты указаны в относительных единицах). Кроме этого, были сделаны замеры микроклимата на его участках. Получены следующие результаты по первичным коллективам:

- участок комплектации – К ($-0,9; 0,7$);
- участок моторный – М ($-1,4; -0,5$);
- участок воздухозаборников – В ($-1,9; -0,1$);
- участок площадки – П ($-0,88; 0,1$).



Состояния микроклимата основного и первичных коллективов цеха сборки комбайнов (ЦСК) ОАО «Красноярский завод комбайнов»

Точки В и М состояний микроклимата в левом нижнем квадранте указывают на зону пессимизма, уныния и упадка в первичных коллективах участков воздухозаборников и моторного. Точки Ц и К находятся в левом верхнем квадранте и показывают, что микроклимат основного коллектива цеха сборки комбайнов и первичного коллектива участка комплектации находятся в зоне неудовлетворенности и

тревожности. Только первичный коллектив участка площадки имеет спокойный уравновешенный тон. На рисунке это состояние микроклимата отражено точкой П. Ни один из исследуемых коллективов цеха завода по состоянию своего микроклимата не оказался в последующих двух квадрантах. То есть у них, соответственно, не проявилось бодрое, мажорное или приятное, благодушное настроение. (Заметим, что это исследование отражает сложный противоречивый период реконструкции предприятия, когда останавливались цеха, проводилось сокращение штатов и др.)

Полученные результаты исследований психологической атмосферы дают представление об энергетическом состоянии как в основном, так и в первичных коллективах цеха сборки комбайнов ОАО «Красноярский завод комбайнов».

Сравнительный анализ коммерческих предприятий показал иную картину, где на первом месте преобладало мажорное настроение.

Все три описанных нами подхода позволяют сформировать комплексную методику, которая отражает три необходимых уровня в модели личности менеджера и может быть широко использована на практике. Подобные синергетические аспекты исследования позволяют по-новому интерпретировать уровни структуры личности и ее функционирование в социально-психологической системе.

Самое трудное искусство – это искусство управлять.

М. Вебер

Когда организация подавляет личность, она ставит под угрозу свою способность изменяться.

Р. Уотермен

Надо, чтобы условия, а не управляющие, заставляли рабочих эффективно трудиться.

Р. Хасимото