

УДК331.446.4

## ГЕОМЕТРИЯ ПРИХОДИТ НА ПОМОЩЬ МЕНЕДЖЕРАМ

**Караваяев Владимир  
Александрович**

Муромский институт (филиал)  
Владимирского государственного  
университета имени Александра  
Григорьевича и Николая  
Григорьевича Столетовых  
*Соискатель кафедры  
менеджмента*  
*e-mail: wkaravaev@rambler.ru*

**Аннотация.** Данная статья рассматривает, актуальный в настоящее время, вопрос управления человеческим потенциалом и его роль в менеджменте организации. В статье выделены типологические аспекты, позволяющие менеджерам предприятий принимать более обоснованные управленческие и кадровые решения.

**Ключевые слова:** человеческий потенциал, типология, геометрическая ориентация, кадровая политика.

Условия современных развивающихся рыночных отношений накладывают свой отпечаток на важнейшую функцию руководителей предприятия – управление человеческим потенциалом.

Управление человеческим ресурсом по-прежнему остается самым слабым звеном в системе общего управления организацией. Это обстоятельство тормозит и не позволяет выстраивать эффективную систему управления предприятием, становится «камнем преткновения» на пути инновационного и стратегического развития.

Управление производством и финансами, маркетинговая политика остается в приоритетных направлениях у руководства большинства отечественных предприятий, при этом недооценивается важнейшая сфера управления предприятия – управление человеческими ресурсами.

Сегодня задачей исследователей становится более глубокий анализ известных способов и нахождение новых подходов влияющих на процессы перестройки общественного сознания и экономического мышления в системе управления организации, определение в области системы эффективного управления методологических и теоретических аспектов принятия результативных кадровых решений.

Исследования делового поведения личности давно являются объектом пристального внимания многих ученых. Труды С. Деллингера представляют зарубежные научные изыскания в этой области. В отечественной практике его методика была адаптирована А.А.Алексеевым и Л.А.Громовой.

Результатом их научного труда стала методика, предложенная в книге «Психогеометрия для менеджеров» [1].

Согласно концепции их методики, каждого человека можно ранжировать по тому, какую фигуру из пяти, он выберет: квадрат, треугольник, прямоугольник, круг или зигзаг. Каждая фигура определяет индивидуальные особенности индивида, которые характеризуют его типологию. Эффективность этой методики оценивается экспертами очень высоко. Порядка 85% опрошиваемых, выбирая предпочтительные фигуры, точно отражают свой поведенческий тип.

Геометрические предпочтения работника, ориентированные на «квадрат». Такие индивиды предрасположены детально воспринимать задания, вникая во все мелочи и нюансы. Предпочитают планировать свое рабочее время, руководствоваться инструкциями, действовать строго по заданию, заранее определенному руководителем. Их отличает аккуратность, практичность, рациональность, осторожность и трудолюбие. Результат выполненного им задания будет с минимальными отклонениями от ожиданий руководителя.

Руководитель, идентифицированный по «квадратной» геометрической ориентации часто использует выражения, построенные на фразе: «Я должен», демонстрируя дружественный тип коммуникативного поведения.

Геометрические предпочтения работника, ориентированные на «треугольник» идентифицируют предрасположенность к лидерству. Их отличает честолюбие, заряженность на победу и достижение успеха в любом деле за которое они берутся. Их способности ориентированы на быстрое понимание сути проблемы, уверенные действия и решительность, напористость и энергичность. Наибольший успех достигается в проработке вопросов, предполагающих большой диапазон возможных решений. Такой работник быстро найдет отправные точки правильного решения и выйдет на главное.

Индивида с «треугольной» геометрической ориентацией можно распознать по «запуску решений» в форме волевых заявлений: «Мне надо!», «Я решил!», «Будет так!», определяет подчиняющий тип коммуникативного поведения.

Работник, предпочитающий «прямоугольник», ориентирован на переживания неопределенности своего положения. Его отличает переменчивость, непоследовательность действий, неуверенность в себе, нервозность и импульсивность. Сильная сосредоточенность на своих переживаниях может привести к рассеянности, излишней доверчивости, отсутствию пунктуальности. Все эти признаки показывают, что работника с «прямоугольной» ориентацией, трудно сосредоточить на выполнение задания, если оно не покажется ему интересным в плане познания своих возможностей и приобретения ценного опыта.

Руководитель с «прямоугольной» геометрической ориентацией производит «запуск решения» в зависимости от обстоятельств в форме заявлений: «Я хотел бы...», определяя скептический тип коммуникативного поведения, ориентированный, в большей степени, на исполнение. Руководители такого типа любят детально инструктировать, разъяснять схему возможного развертывания событий, предупреждать о местах возможного отклонения или сбоя.

Работник выбирающий «круг» чаще приятен в общении, легко находит контакты с людьми, могут выслушать и дать правильный совет, так как хорошо понимают других. Их «конек» - это хорошие отношения со всеми, будь-то коллегами и просто окружающими, они всегда могут помочь в нужную минуту. Они естественны в своих поступках, знают и учитывают мнение своих коллег в решении многих вопросов, хорошо справляются с заданиями руководителя.

Руководитель с геометрической ориентацией на «круг» сопровождает свои решения высказываниями: «Мы можем»; «Нам надо»; «Мы должны», определяя компромиссный тип коммуникативного поведения.

Индивиды, выбирающие «зигзаг», склонны к частым изменениям, предрасположены к новому повороту событий, могут находить необычные решения проблемы. Очень часто они непрактичны, непостоянны и недисциплинированы, живут, больше опираясь на чувства и интуицию, нежели разум. Они склонны выполнять только то, что их действительно «захватит», в этом случае результат решения поставленной задачи, будет оригинален.

Решения руководителя с «зигзагообразной» геометрической ориентацией носят спонтанный характер, выражаются высказываниями: «Я сам знаю», определяя конфликтный тип коммуникативного поведения.

В передаче управленческого решения он чаще всего ориентирован на работников. Любит обговаривать исполнение решений с сотрудниками, избегая команд, приказов, распоряжений. Решения передает в форме делового совета, просьбы, рекомендации и, как правило, в устной форме. Зная и учитывая мнение сотрудников, может легко, в нужный момент, скорректировать управленческое решение в их интересах.

Все фигурные расшифровки совмещаются, так или иначе, в каждом работнике, являясь факторами делового поведения. Знание руководителем этих факторов будет полезной информацией, для того что бы избежать многих конфликтных ситуаций, которые способны образоваться, к примеру, в противоборстве интересов индивидов с «квадратной» и «зигзагообразной» предрасположенностью. Однако психологическая несовместимость этих факторов может позволить рассмотреть проблемные ситуации с разных сторон, учитывая различные точки зрения и определить оптимальные способы для их разрешения.

Опытный руководитель, прежде всего, пытается создать благожелательное отношение к своим требованиям. Совмещая в своем коммуникативном пространстве все типы геометрической ориентации, старается сформировать процесс передачи управленческого решения таким образом, чтобы не возникало эмоционального и смыслового психологических барьеров и информация была правильно воспринята и служила мотиватором поведения исполнителя.

Исследования геометрической ориентации, проведенные в управляющей компании ЗАО «ТОП-Энерго» и производственном предприятии ЗАО «Боровский электроштит» показали следующие результаты. Из числа всех опрошенных 43,75% оказались ориентированы на «круг», 18,75% - на

«квадрат», 15,63% - на «треугольник» и 12,5% и 9,37% - соответственно на «зигзаг» и «прямоугольник».

Рассмотрение показателей геометрической ориентации по управляющей компании ЗАО «ТОП-Энерго» иллюстрирует подавляющий процент, больше половины, респондентов ориентированных на «круг» - 57,15%, на «квадрат» - 21,43%, ориентированных на «зигзаг», «треугольник» и «прямоугольник», оказалось по 7,14%. Показатели исследования экспериментально подтвердили «коммуникативную» ориентацию компании.

Акцентирование внимания на коммуникативных особенностях показано не случайно. Все чаще в практике современного предпринимательства и представлениях об организации нового типа обозначаются вопросы универсализма сотрудников компаний, которые, в общем и целом, рассматриваются как единый живой организм, где каждый обеспечивает автономность и универсальность системы. В таких организациях, где постоянное организационное обновление на основе инновационной информации, высокого качества коммуникации, полной осведомленности всех членов команды, о том, что происходит в организации и высокой компоненты достижения цели, приводит к тому, что вовлеченные внешние контрагенты могут образовать целую сеть профессиональных контактов. Так как они при обращении к любому из членов команды организации могут обладать полной необходимой и достоверной информацией. Это чрезвычайно позитивно отразится на результатах деятельности компании. Среди сотрудников и контрагентов, вовлеченных в дело компании, возникает и распространяется добровольческий дух, их поведение становится основанным на совместных ценностях.

Результаты исследования на производственном предприятии ЗАО «Боровский электроцит» значительно отличаются от показателей респондентов ЗАО «ТОП-Энерго». Хотя значение показателя геометрической ориентации на «круг» – 33,33%, также велико, но все же ориентация на «треугольник» - 22,23%, показывает значительное присутствие компоненты управления, без которой трудно добиться на предприятии необходимой организации производственного процесса, контроля и порядка. Наличие числа респондентов, ориентированных на «квадрат» - 16,67% и на «зигзаг» - 16,66% , показывает наличие аналитического и творческого потенциала производственной компании. Показатель ориентации на «прямоугольник» - 11,11%, указывает на то, что есть незначительное число респондентов, пока четко не определивших свое правильное положение по отношению к организации.

Адаптированный вариант поведенческого типа, предложенный российским психологом Ю.Красовским, позволяет более детально пояснить показатели проведенного исследования.

Первый тип — «аналитик». Этот тип, прежде всего, имеет ориентацию на детальное рассмотрение и восприятие информации. Если он — руководитель, предпочитает рассматривать подробную информацию, основанную на официальных источниках и нормативных документах. Представленная ему информация, должна быть логичной, доказательной, убедительной,

насыщенной расчетами, графиками, выводами. Рациональная переработка информации является отличительной чертой характера (квадрат).

Второй тип – «деловик». Этот тип хорошо ориентируется в потоке информации, быстро определяя, необходимую и отбрасывая ненужную. Стиль его работы основан на умении сконцентрироваться на главном, что называется на информации «без воды» (треугольник).

Третий тип – «эгоцентрист». Остро воспринимает информацию, лично значимую для него. Его реакция на представленную информацию может иметь разнонаправленный характер, в зависимости от того, несет она угрозу или предоставляет преимущества. Отличительной чертой служит импульсивное поведение при переработке информации (прямоугольник).

Четвертый тип – «коммуникатор». Доверяет живым источникам информации в общении с теми людьми, с которыми имеет доверительные отношения. Приоритетом служит та информация, которая имеет оценку группового или общественного мнения. Отличительной чертой является эмоциональная переработка информации (круг).

Пятый тип – «инноватор». Фокус ориентации направлен на инновационную информацию. Такой тип может доверять больше внутреннему чутью и интуиции, чем информации, обработанной программно-аппаратными средствами. Хорошо генерирует новые идеи, но может критиковать и отбрасывать информацию, которая не вписывается в его замыслы. Интуитивная переработка информации является его характерной чертой (зигзаг).

По критерию предрасположенности принятия управленческих решений ученые выделяют пять адаптированных типов.

Рассудочный тип. Формирование решения происходит в процессе детальной проработки и выбора наилучшего варианта из всех возможных с помощью глубокой интеллектуальной работы (квадрат).

Прагматический тип. Быстрое и точное «попадание в цель» происходит благодаря принятию волевых решений и преобладанию в решениях здравого смысла (треугольник).

Комплексивный тип. Переживания и личные проблемы могут накладывать отпечаток на быстроту и эффективность принятия решений этого типа (прямоугольник).

Посреднический тип. Старается принимать последовательные и «мягкие» решения, основанные на взвешивании результатов по принципу позитивности или негативности последствий (круг).

Эвристический тип. Сильная вера в новую идею может затруднить процесс принятия решения или сформировать неправильный прогноз в оценке последствий от вырабатываемых решений (зигзаг).

На рис. 3 структурная схема ориентации геометрических типов.

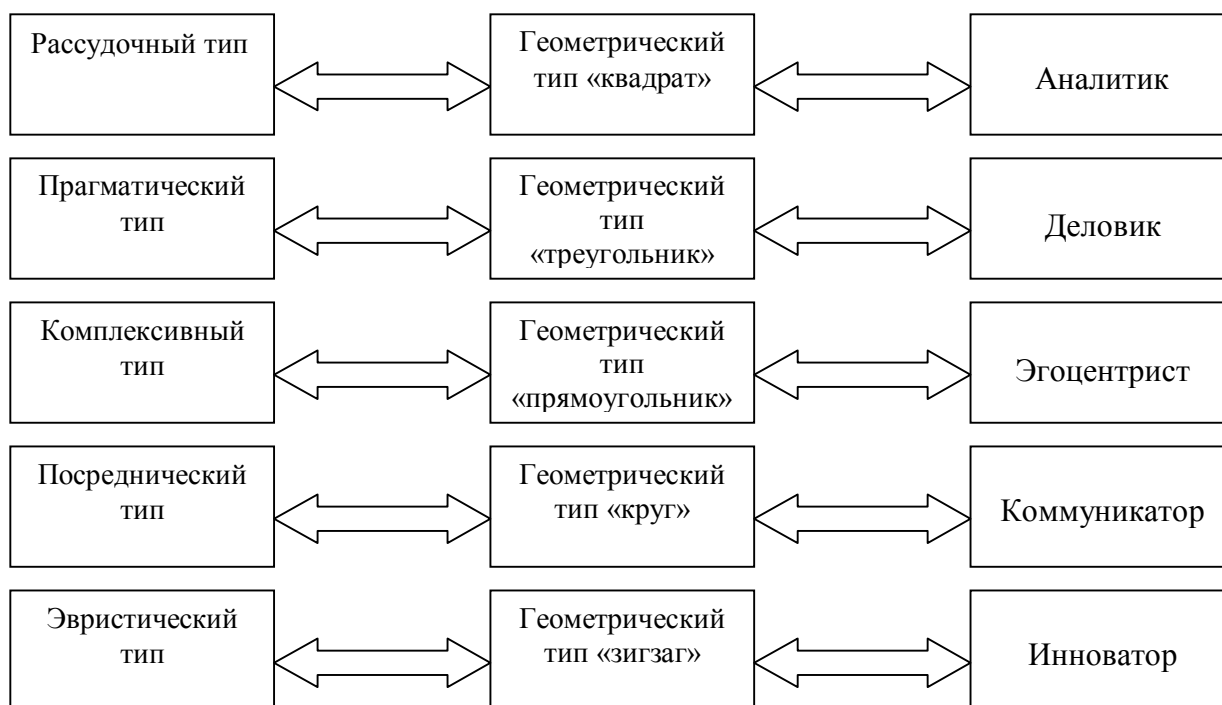


Рис.3 Структурная схема геометрической ориентации.

Интересным моментом является анализ средних значений мотивационных типов Герчикова в мотивационном профиле, респондентов с различной геометрической ориентацией.

Проведенное исследование показало, что самым распространенным мотивационным типом сотрудников управляющей компании ЗАО «ТОП-Энерго» и производственного предприятия ЗАО «Боровский электроцит» является профессиональный (ПР), он присутствует у 56,25% работников. Вторым по охвату является инструментальный тип (ИН), зафиксированный у 18,75% работников, третьим идет хозяйский тип (ХО) – охватывающий 12,5% работников, патриотический (ПА) – 6,25% и люмпенизированный (ЛЮ)– 6,25%. Нежелательными мотивационными типами охвачена четверть работников – 25%. В таблице 1 представлены данные мотивационных типов работников управляющей компании ЗАО «ТОП-ЭНЕРГО» и ЗАО «Боровский электроцит», разложенных по группам.

Таблица 1. Данные по мотивационным типам

Представительские группы	Доля персонала (в %) с преобладанием данного мотивационного типа				
	ИН	ПР	ПА	ХО	ЛЮ
Рабочие	25	58,33	0	0	16,67
Менеджеры и инженерно-технические работники	25	37,5	12,5	25	0
Руководители предприятия и управляющей компании	8,33	66,67	8,33	16,67	0

Так на рис.6 представлена диаграмма распределения мотивационных типов респондентов с геометрической ориентацией на «квадрат»

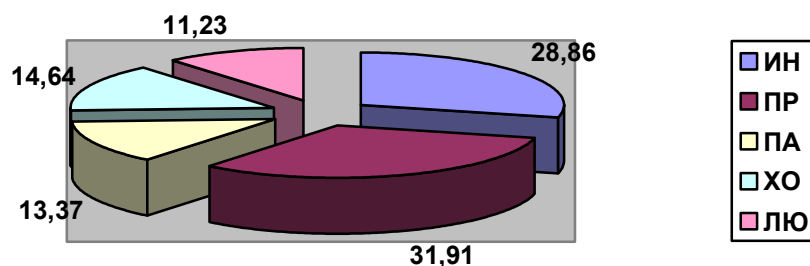


Рис.6 Распределение мотивационных типов с геометрической ориентацией на «квадрат»

На диаграмме рис.6 можно заметить, что из числа респондентов, геометрически ориентированных на «квадрат», наибольшие средние значения показателей профессионального и инструментального мотивационных типов, равные соответственно - 31,91% и 28,86%. Средние значения хозяйского типа – 14,64%, патриотического типа – 13,37%, люмпенизированного типа – 11,23%. Это объясняет тот момент, что данная категория респондентов, несомненно, обладает всем необходимым набором профессиональных качеств, но склонна к реализации тезиса: “от каждого по способностям, каждому по труду”.

На рис.7 представлена диаграмма распределения мотивационных типов респондентов с геометрической ориентацией на «треугольник»

Из диаграммы нужно заметить незначительное превосходство над остальными профессиональных качеств, выраженных в показателе профессиональный тип – 26,36%, а также наличие значения - 24,9% хозяйского типа, который идентифицирует лидерские качества респондентов рассматриваемой группы геометрической ориентации, проявляющиеся у руководителей, готовых брать на себя обязательства и нести за них полную ответственность. Также весомые значения имеют патриотический тип – 18,7% и инструментальный тип – 18,55%. Показатель люмпенизированного типа значительно меньше – 11,48%.

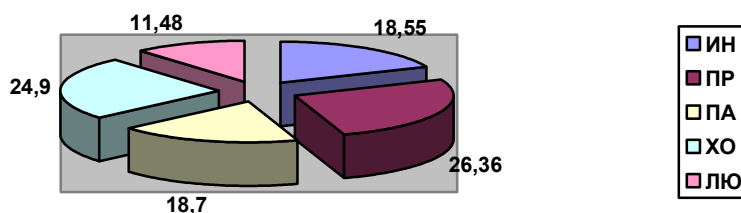


Рис.7 Распределение мотивационных типов с геометрической ориентацией на «треугольник»

Диаграмма, представленная на рис.8, заметно отличается от остальных представленных, в силу относительного равенства некоторых своих значений. Так, максимальное значение имеет показатель инструментального типа – 26,24%. Значения патриотического типа – 20,91%, люмпенизированного – 20,61%, профессионального 19,21%, практически равны, несколько меньше значение хозяйского типа – 13,03%. Диаграмма позволяет рассуждать о некоторой нестабильности самоопределения респондентов этой группы, в тоже время их готовности к развитию и трансформации имеющихся у них в наличии психологических качеств.

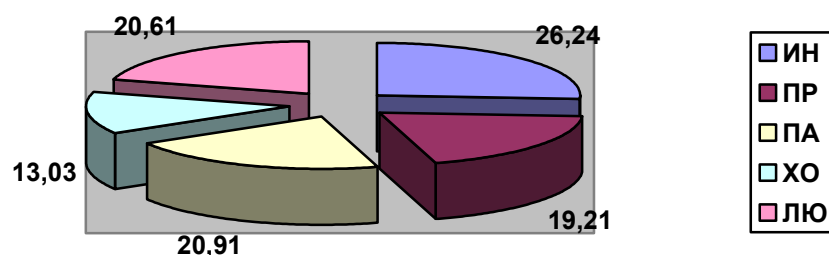


Рис.8 Распределение мотивационных типов с геометрической ориентацией на «прямоугольник»

Из диаграммы, представленной на рис.9, для группы респондентов с геометрической ориентацией на «круг», заметно значительное превосходство среднего значения показателя профессионального типа – 33,54%. Значение этого показателя оказалось самым большим в сравнении с аналогичным показателем других групп. Меньше – 20,22% среднее значение показателя патриотического типа, имеющего тоже большое значение в сравнении с аналогичным показателем других групп. Показатель инструментального типа этой группы имеет значение 19,19%, хозяйского типа -14,63% и люмпенизированного – 12,44%. Стоит отметить для этой группы, относительно большое значение патриотического типа, что характеризует данную группу с позиции носителей элементов идеологии и философии компании. Они могут произвести изменения в организационной культуре организации, как в позитивную, так и в негативную стороны. Поэтому на этапе отбора кандидатов на вакантные должности необходимо особое внимание уделять представителям этой группы, выявлять антисоциальные личности и отсеивать их на этапах собеседования и тестирования при приеме на работу.

Эффективность и качество работы во многом зависят от морально-психологического климата в коллективе, который формируют люди с геометрической ориентацией на «круг». Успех организации во многом зависит от настроения сотрудников, от их заряженности на хорошую работу [3]



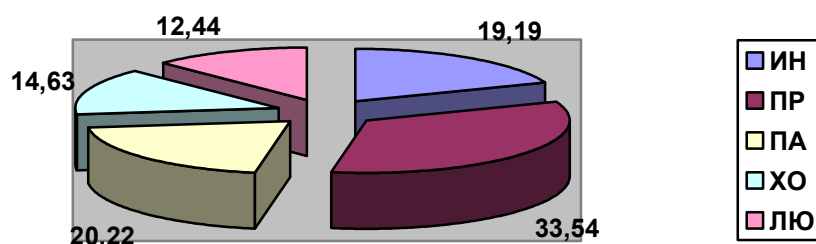


Рис.9 Распределение мотивационных типов с геометрической ориентацией на «круг»

По группе респондентов ориентированных на «зигзаг», рис.10, необходимо отметить высокое значение профессионального типа – 29,14% и люмпенизированного 23,53%. Значение инструментального типа – 20,85%, патриотического – 15,62%, хозяйского – 10,87%. Эмпирические данные этой группы характеризуют людей, несомненно, профессионалов своего дела. Однако наличие большого значения показателя люмпенизированного типа, говорит о том, что их трудно организовать, если выполняемая работа будет идти вразрез с их интересами. Наличие однообразной работы, без элементов проявления творчества и возможностей нестандартного подхода к решению задач, будет вызывать у них отторжение.

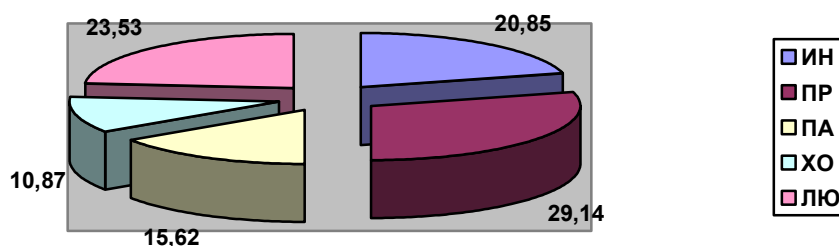


Рис.10 Распределение мотивационных типов с геометрической ориентацией на «зигзаг»

Рассмотренные показатели мотивационных типов, разложенные по группам геометрической ориентации, будут иметь важное информационное значение о кандидатах на вакантные должности на этапах профессионального и психологического тестирования кадровой службой предприятия [2]. Позволит адекватно оценить возможности кандидатов и отсеивать неподходящих на этапах тестирования, поможет вести более правильную и рациональную кадровую политику и в целом приведет к повышению эффективности управляемости предприятием.

Только благодаря комплексному анализу, можно принять взвешенное решение.

***Список литературы:***

- 1.Алексеев А.А., Громова Л.А. Психометрия для менеджеров. - Л.: Общество «Знание», 1991.
- 2.Павлова В.В. Уроки толерантности на рабочем месте// Кадровая служба и управление персоналом.- 2008.- №12.
- 3.Хавричева Е. Заряженность на хорошую работу// Кадровик. Кадровый менеджмент.-2007.-№5.