

КРАТКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПЯТИ ВИДОМ ЛИЧНОСТИ/КОМПАНИИ

Компания	Руководитель	Культура	Стратегия	Ведущая тема	Что следует делать?
ДРАМАТИЧЕСКАЯ					
Характеризуется чрезмерной централизацией, мешающей развитию эффективной системы информации; слишком проста для множества линий продукции и широкого рынка; не хватает влияния на уровне руководителей второго звена	Ищет внимания; жаждет энтузиазма, активности и поощрения; страдает от мании величия; склонен к крайностям	Соответствует потребности подчиненных в зависимости и протекционистским склонностям руководителя; характеризуется «идеализацией» и «отражением»; возглавляется лидером, являющимся катализатором инициативы и морального духа подчиненных	Гиперактивная, импульсивная, рискованная и угрожающе несдерживаемая; поощряет начало рискованных предприятий; непоследовательна в диверсификации и росте; начинается действие ради действия; основана на единоличном принятии решений	«Я хочу привлечь внимание всех и производить впечатление на всех, кто встречается мне в жизни»	Фирмам со слишком драматическим стилем управления следует делать следующее, чтобы восстановить баланс: – Сфокусировать свое внимание и избавиться от своих неудачных лидеров. – Создать логичную структуру. – Установить строгую систему координации и контроля. – Восстановить основной вид деятельности и уменьшить количество мега-проектов. – Заняться развитием лидерства/планированием наследования.
МНИТЕЛЬНАЯ					
Характеризуется сложной обработкой информации, излишним анализом внешних тенденций и централизацией власти	Постоянно готова отразить любую атаку и угрозу со стороны других людей; сверхчувствителен; мнителен и недоверчив; слишком занят правилами и деталями, которые оберегают его тотальный контроль; жаждет информации; иногда мстителен	Поощряет сопротивление, зависимость от страха нападения; подчеркивает власть информации; подпитывает робость, единообразие и недостаток доверия	Пассивная и консервативная, чрезмерно аналитичная, разветвленная и секретная	«Враждебные силы уже готовы покончить со мной. Лучше я буду на чеку. Я не могу ни кому доверять по настоящему»	Слишком мнительные компании должны сделать следующее для восстановления равновесия: – Упростить механизмы принятия решений и информационные механизмы. – Облегчить обмен информацией и понизить уровень секретности. * Поощрять деятельность, укрепляющую доверие. – Действовать более активно в разработке стратегий.
ОТЧУЖДЕННАЯ					
Характеризуется сосредоточенностью на внутренней жизни; недостаточным изучением внешнего окружения; навязанными преградами свободному потоку информации	Замкнутый и отстраненный; не хватает заинтересованности в настоящем и в будущем; иногда безразличен к похвале и критике	Не хватает теплоты и эмоциональности; противоречивая; порождает чувство незащищенности и борьбу за власть	Изменчивая, нерешительная и непоследовательная; основывается на узких, местных целях	«Реальность не приносит не какого удовлетворения. Взаимодействие с окружающими обречено на провал, поэтому лучше держаться на расстоянии»	Чрезмерно отчужденные фирмы должны сделать следующее, чтобы восстановить баланс: – Воскресить и укрепить лидера. – Сосредоточиться на стратегии. – Улучшить информационный поток внутри компании. – Подчеркивать значимость деятельности, создающей корпоративную культуру. – Стать более чуткими к внешнему деловому окружению.
ДЕПРЕССИВНАЯ					
Характеризуется ритуальностью, бюрократичностью, негибкостью, чрезмерной иерархичностью, плохим внутренним общением и сопротивлением переменам	Недостает уверенности в себе; страдает от проблем с самооценкой; не знает об успехе (поэтому терпим к посредственности и неудачам); зависит от «мессий»	Пассивная, с недостатком инициативности; недостаточная мотивация; не знает условий рынка; характеризуется вакуумом руководства, замкнутым	Страдает от «страха» принимать решения»; обращена вовнутрь; не хватает бдительности по отношению к изменяющимся рыночным условиям; бездействует, не имея определенного направления; придерживается устаревших, сложившихся рынков	«Бесполезно пытаться изменить ход событий. Я недостаточно хорош для этого»	Фирмы, страдающие от депрессии, должны предпринять следующие шаги, чтобы восстановить баланс: – Воскресить лидера и передать ему власть. – Провести переоценку стратегии. – Разработать и придерживаться корпоративных ценностей, ориентированных на высокие результаты. – Упростить структуру и процедуры. – Стать более чувствительными к потребностям клиентов. – Обновить выпускаемую продукцию. – Улучшить качество сервисного обслуживания. – Равняться на компании с высокими показателями.
ПРИНУЖДАЮЩАЯ					
Характеризуется неизменными формальными правилами, сложной системой информации, ритуализированными процедурами оценки, чрезмерной тщательностью, точностью и иерархией, в которой личный статус руководителя напрямую связан с его должностью	Склонен доминировать на всех уровнях компании; настаивает на том, чтобы все строго придерживались предписанных правил; догматичен и упрям; одержим педантизмом, деталями, рутинной, ритуалами, эффективностью и строгой системой организации	Жесткая, сосредоточена на внутренней жизни компании и изолирована; населена покорными, не-творческими, ненадежными людьми	Точно рассчитана и сфокусирована; характеризуется исчерпывающей оценкой; медленная и неспособная к приспособлению; одержима одним аспектом стратегии — на пример, сокращением расходов или качеством — в ущерб прочим факторам	«Я не хочу полагаться на милость событий. Я должен контролировать все, что касается меня»	Для того чтобы восстановить баланс, принуждающим компаниям следует предпринять следующие меры: – «Взорвать» существующие бюрократические структуры. – Заняться диверсификацией в родственные области промышленности. – Вкладывать деньги в научно-исследовательские работы. – Поощрять предпринимательство и стратегические инновации. * Стать более чуткими к потребностям клиентов и рынка. – Равняться на фирмы, лидирующие в своих направлениях.