

МНОГОУРОВНЕВАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В СВЕТЕ НОВОЙ ПАРАДИГМЫ «МЕНЕДЖМЕНТ 2.0»

Андруник А.П., Гагарина М.В.

ГОУ ВПО «Пермский национально-исследовательский политехнический университет», Пермь, Россия (614000, Пермь, ул. Комсомольский проспект, 61), e-mail: andrunik72@mail.ru; gagarinawork@mail.ru

Анализ задач новой парадигмы менеджмента позволяет сделать вывод о том, что вопрос о разработке современных моделей управления инновационными организациями, взаимоувязанных между собой стройной системой и способных вывести менеджмент на качественно новый уровень, остается открытым. Поэтому главная исследовательская задача данной работы – обоснование необходимости в современных условиях функционирования и развития инновационных предприятий многоуровневого управления, синтезирующего в своей структуре личностно-ориентированный подход и методы «очеловечивания организаций», как ключевой вектор развития «Менеджмента 2.0». Управленческий эффект от применения двух указанных подходов взаимоусиливается: система управления выходит на другой уровень с помощью дополнительных положительных эффектов от использования личностно-ориентированных технологий управления, которые, в свою очередь, приобретают особые устойчивые качества как важные элементы этой системы.

Ключевые слова: инновационное предприятие, личностно-ориентированный подход, менеджмент 2.0, многоуровневое управление.

MULTI-LEVEL MODEL OF INNOVATIVE ORGANIZATIONS IN THE LIGHT OF A NEW PARADIGM «MANAGEMENT 2.0»

Andrunik A.P., Gagarina M.V.

Perm national research Polytechnical university, Perm, Russia (614000, Perm, street Komsomolsky prospect, 61), e-mail: andrunik72@mail.ru; gagarinawork@mail.ru

Analysis of the goals of the new management paradigm suggests that the development of modern management models innovative organizations interlinked and coherent system of management and are able to bring a new level, remains open. Therefore, the main objective of this research work – makes the case for the present conditions of functioning and development of innovative enterprises multilevel control synthesis in the structure of personality-oriented approach and methods of "humanizing organizations" as a key vector of development "Management 2.0". Management effect of the two approaches reinforce each: control system goes to the next level with additional positive effects from the use of student-centered management technologies, which, in turn, acquire special enduring qualities as important elements of the system.

Keywords: innovative enterprise, student-centered approach, management 2.0, multi-level governance.

Изменения в массовом сознании россиян привели к изменениям трудовых установок на рынке труда, которые выразились, во-первых, в преодолении иллюзий и в утверждении отношения к труду как основе достойной жизни, во-вторых, в ослаблении чрезмерной регламентации и появлении больших возможностей для творческой инициативы со стороны наемных работников.

В этой ситуации в сфере наемного труда обнаруживается следующее противоречие: с одной стороны, теряет свою действенность существовавшая ранее система управления, ориентированная на приоритет общественных интересов, с другой – менеджмент на современных предприятиях еще не в полной мере овладел средствами и механизмами, способными в новых условиях обеспечить трудовую активность работников [4]. При этом с

позиций экономической теории вне сферы научного осмысления остается вопрос о закономерностях перехода от идеологически опосредованной трудовой деятельности и трудового поведения к отношениям наемного труда и экономическому поведению самих работников [7].

Универсальные принципы классического управления, сформулированные ведущими теоретиками менеджмента Р. Уотерненом, Т. Питерсом, И. Ансоффом, П. Друкером, М. Хильбом, Ф. Хайзе и другими американскими и европейскими учеными [8–12], когда главными факторами успеха являлись финансовые и производственные возможности компании, достаточно неплохо зарекомендовали себя в ресурсной экономике. Однако в качестве основных методов управленческого воздействия на человека применялись административные и экономические инструменты, относящиеся к внешним мотивационным факторам (известно, что их применение влечет кратковременный или даже противоположный ожидаемому результат, т.к. возможность «иррационального» поведения человека, определяемого внутренними стимулами, в данном случае не учитывается). Поэтому метод управления человеком в организации – управление поведением, как представляется, должен учитывать и внешнюю, и внутреннюю мотивацию личности наемного работника [2].

Анализ двадцати пяти масштабных задач [6], сформулированных известными учеными и главами крупных компаний в рамках новой парадигмы «очеловечивания организации», позволяет сделать вывод о том, что вопрос о разработке новых программ, моделей и теорий, взаимосвязанных между собой стройной системой управления организацией и способных вывести менеджмент на качественно новый уровень, остается открытым.

В современной кибернетической и организационной науке рассматриваются подходы к целесообразному поведению, основывающиеся на том, что для достижения желаемого результата цель управления может быть определена как совокупность желаемых состояний управляемого объекта. Такого рода целесообразность поведения объекта управления можно приблизительно уподобить гармоничности [1]. В ряду близких к этому направлению идей следует назвать идеи природо-, социосообразности Платона, Демокрита, Я.А. Каменского, В.М. Бехтерева, М.Ф. Секача, И.С. Якиманской.

Это закладывает основы системы *личностно-ориентированного* управления персоналом (далее – СЛОУП), базирующейся на следующих принципах: принцип субъективной свободы в выборе содержания, методов и форм деятельности (Е.Л. Федотова, Н. Мак-Мен, Э. Кросби); принцип природо-, социосообразности (Платон, Демокрит, Я.А. Каменский, И.Г. Песталоцци, В.С. Шибинский); принцип преодоления тревожности, страха, чувства неполноценности подчиненных (Ю.М. Кудрявцев, В.Б. Титов, И.С. Якиманская);

принцип насыщения социально-экономической системы гуманистическим содержанием (А.П. Андруник, А.М. Печенюк, Р.А. Рогожникова); принцип культуросообразности (В.И. Вдовюк, М.Ф. Секач, Л.Г. Лаптев); принцип профессиональной направленности, сознательности и активности (В.Г. Михайловский, В.А. Пестов); принцип взаимоподключения руководителя и подчиненных к общим целям и задачам (И.А. Сахно, В.А. Машуров).

Особенность исследования проблемы управления поведением человека в зарубежной экономической и психолого-педагогической науке характеризуется ярко выраженной прагматичностью. Однако не все положения и выводы в полной мере созвучны с историческим опытом, традициями и современной практикой отечественного менеджмента. Поэтому они не могут механически трансформироваться в СЛОУП и требуют переосмысления, исходя из практической целесообразности, а также тенденций развития «Менеджмент 2.0».

Однако если взять за основание целесообразного поведения идею согласия с законами природы, то становится ясно, что его моделирование должно заключаться в выявлении закономерностей, принципов и условий гармоничности состояний объекта управления и выборе стратегий их изменения (при необходимости). Как представляется, доминантой в таком моделировании может быть поиск соотношений между масштабными задачами «Менеджмента 2.0», закономерностями и принципами СЛОУП, существующими теориями мотивации труда работников и возможностью применения такого соответствия при моделировании целесообразного поведения.

В настоящее время основным средством борьбы с отклонениями в поведении работников является их привлечение к юридической ответственности, что уже привело к переоценке значимости репрессивных мер в борьбе с этим явлением. Недооценка роли педагогических мер в профилактике различных нарушений, включая устранение причин и условий совершения отклонений в поведении, свело работу субъектов управления лишь к ликвидации их последствий.

Системное представление о психологических основах управления поведением работника основывается на трех подходах: индивидуально-личностном, коллективно-групповом и управленческом, то есть по мере роста индивидуально-личностной дисциплинированности и формирования коллективной самодисциплины удельный вес административного (и тем более императивного) регулирования уменьшается. В современном организационном управлении на этом пути «находятся» так называемые «мягкие» методы управления поведением в организациях, объединяемые концепцией личностно-ориентированного управления.

Таким образом, сущность и важнейшая особенность реализации личностно-ориентированного подхода в управлении современным предприятием заключается в помощи в решении актуальных и личностно-значимых проблем и задач персонала, а именно, гармонизации образа «Я» работника и его руководителя.

Особенность исследования проблемы управления в зарубежной экономической и психолого-педагогической науке характеризуется ярко выраженной прагматичностью. Однако не все положения и выводы в полной мере созвучны с историческим опытом, традициями и современной практикой отечественного менеджмента.

Как представляется, доминантой в модернизации процессов управления может быть поиск соотношений между масштабными задачами «Менеджмента 2.0» и задачами ЛОУ (табл. 1).

В настоящее время в научной литературе раскрываются и применяются на практике три группы методов управления: административные (организационно-распорядительные), экономические и социально-психологические. Эти группы методов управления в практической их реализации чаще всего дополняют друг друга.

Однако в рамках данного исследования общепринятая классификация методов управления не в полной мере отражает их сущность.

Так, любой нормативный акт как атрибут организационно-распорядительного метода управления, кроме административно-правовых, решает и социально-экономические вопросы, а реализация нормативного акта через процесс постановки задачи соответствующему исполнителю требует применения знаний в области психологии управления [5].

Исходя из рассмотренных в табл.1 степеней свободы объекта, традиционные методы управления целесообразно дифференцировать на три адаптированные к целям нового менеджмента группы: методы *побуждения*, методы *убеждения* и методы *принуждения*. Рациональное соотношение методов побуждения, убеждения и принуждения, как

*Соотношение некоторых задач «Менеджмент 2.0»
и задач лично-ориентированного управления*

№	Задачи «Менеджмент 2.0»	Задачи лично-ориентированного управления
1	<p>Дать волю творческому началу сотрудников. Управленческие процессы следует выстраивать так, чтобы новаторство не пострадало «на каждом квадратном метре» организации</p>	<p>Лично-ориентированная помощь работнику в реализации его потребностей; создание условий для развития способностей, характерных для конкретного типа личности работника; оказание помощи в развитии способности к жизненному самоопределению</p>
2	<p>Предоставлять сотрудникам больше самостоятельности. Перестроить системы управления, чтобы поощрялись инициатива рядовых сотрудников и их эксперименты</p>	<p>Понимание природы работника для более осторожного и тонкого влияния на него; признание за работником способности к самосовершенствованию; признание персонала в качестве полноправного субъекта, активно взаимодействующего с социумом на макро-, мезо- и микроуровнях; защита прав и законных интересов персонала</p>
3	<p>Изменить принципы контроля. Дисциплина не ослабнет, хотя свободы у людей станет больше, если делать ставку не на правила и запреты, а на самоконтроль каждого</p>	<p>Оказание помощи в обучении, общении с коллегами и руководителями; моральная поддержка оказавшимся в кризисной ситуации; разрешение психологических проблем; включенность всех участников ЛОУ в творческое взаимодействие; создание комфортных условий для высвобождения внутреннего потенциала работников</p>
4	<p>Изжить страх и укрепить доверие. Недоверие и страх убивают дух новаторства и интерес к делу, поэтому менеджмент будущего должен их искоренить</p>	<p>Включенность всех участников ЛОУП в творческое взаимодействие; создание комфортных условий для высвобождения внутреннего потенциала персонала; сотрудничество</p>
5	<p>Отказаться от традиционной иерархии. Заменив традиционную организационную пирамиду «естественной» иерархией, при которой статус и степень влияния зависят не от должности, а от личностного развития и вклада в работу</p>	<p>Недопущение изначальной предвзятости руководителей к персоналу; непрерывное формирование у менеджеров и работников потребности в духовном обогащении; культура делегирования ответственности</p>
6	<p>Переосмыслить работу руководителей. Руководителям предстоит стать архитекторами корпоративных сообществ, поощрять новаторство и сотрудничество</p>	<p>Привлечение в организацию новых талантов; координация общих усилий; осознание и успешное овладение основными методами взаимодействия с работниками; заинтересованность в совершенствовании своей компетентности по данной проблеме, поощрение новаторства, творчества и инициативы работников</p>
7	<p>Формировать сообщества единомышленников. Чтобы сотрудники работали с полной отдачей, нужно помогать увлеченным людям находить друг друга и объединяться в команды</p>	<p>Подключение подчиненных к целям и задачам руководителя; ненасильственное взаимодействие при добровольном выполнении того, что предлагает сделать руководитель; полная самореализация в той или иной деятельности; создание уникального эмоционального фона, сопутствующего процессу самопостроения личности; передача самоактуализации подчиненным и совмещение своей творческой системы самопостроения личности с системой построения личности руководителя (переживание своего «Я» в унисон с «Я» того человека, который работает в данной команде)</p>

представляется, можно описать следующим образом: «4:2:4».

Методы *побуждения* в конечном итоге нацелены на повышение конкурентоспособности товаров и услуг, производимых работниками конкретного предприятия. Содержанием методов побуждения являются оптимизация управленческого решения и повышение уровня мотивации персонала к бесконфликтной его реализации. Качество этой работы определяет эффективность системы управления в целом. Поэтому роль методов побуждения в управлении поведением работников следует оценивать примерно в 40 % от совокупности всех факторов эффективности.

Методы *убеждения* основаны на исследовании психологического портрета личности работника, удовлетворении ее потребностей, составляющих физиологические, духовные, социальные и материальные нужды. Структура и объем потребностей определяются характером, образованием, социальным статусом и системой ценностных ориентаций личности. Чтобы успешно управлять поведением людей, необходимо четко представлять особенности внутреннего строения личности каждого из них. Методы убеждения могут применяться к наемным работникам, обладающим высокой степенью свободы, что превращает процесс личностно-ориентированного взаимодействия в еще более сложный. Для эффективного убеждения работника в необходимости выбора социально одобряемого (пусть даже конформистского) поведения в организации, а значит, и качественно, в срок и с наименьшими затратами выполнения задания, субъекту управления следует знать психологические установки личности работника как со-субъекта управления. Но факторов и условий, определяющих качество и результативность управленческих решений, значительно больше, чем характеристик психологического портрета личности, которыми следует руководствоваться при принятии и реализации управленческих воздействий. Поэтому «весомость» методов убеждения, как представляется, примерно в два раза меньше «весомости» методов побуждения, то есть роль методов убеждения в личностно-ориентированном управлении оценивается примерно в 20 % от совокупности всех факторов эффективности.

Методы *принуждения*. Низкое качество содержания этой группы методов – нормативно-правовых актов – приведет к низкому качеству последующих компонентов системы управления в целом. Если идеология организации и политико-правовые аспекты управления не будут иметь комплексного обоснования, то ни экономика, ни психология, ни любая другая наука ничего не изменят в области функционирования и развития любых систем. Поэтому роль методов принуждения в личностно-ориентированном управлении оценивается примерно в 40 % от всей совокупности факторов эффективности менеджмента.

Применение личностно-ориентированных технологий «внутри» системы управления позволяет активизировать и реализовать системные связи для более четкого определения их места и роли в процессе управления поведением работников. Так возникают представления о структурах решений относительно поведения персонала. В них в дополнение к основному контуру управления устанавливается адаптивизирующий контур решений относительно необходимого поведения работников. С учетом разнообразия неопределенностей, которые могут возникать в ходе функционирования организаций, образуется несколько уровней управления, определяющих структурное и содержательное разнообразие систем, устраняющее эти неопределенности (рис. 1).

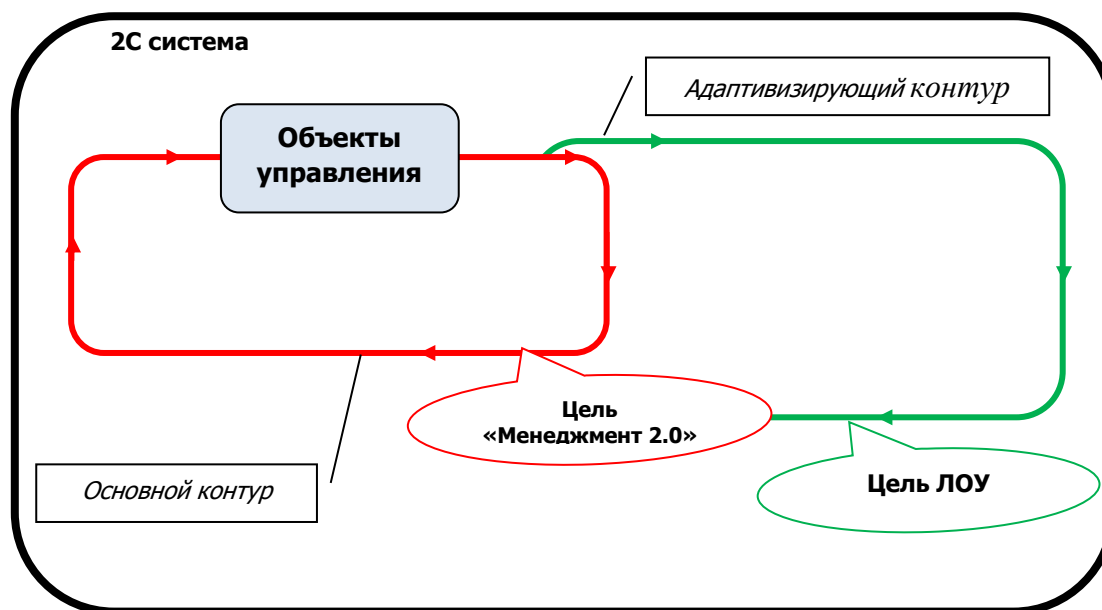


Рис. 1. Многоуровневая модель управления

Другими словами, управленческий эффект двух указанных системных моделей («Менеджмент 2.0» и ЛОУ) взаимоусиливается: система управления выходит на другой уровень с помощью дополнительных положительных эффектов от использования личностно-ориентированных технологий управления, которые, в свою очередь, приобретают особые устойчивые качества, как важные элементы этой системы.

Список литературы

1. Амонашвили Ш.А. Размышление о гуманной педагогике. – М.: Издательский дом Ш. Амонашвили, 1995. – 496 с.;

2. Андруник А.П., Молодчик А.В. Методология управления персоналом в самоорганизующихся, саморазвивающихся инновационных организациях // Вестник университета (Государственный университет управления). – М.: ГУУ, 2012. – № 1;
3. Башкатов А.Г., Теслинов А.Г. Развитие организаций как систем управления. Монография в двух частях. Ч. I. Технология системного понимания организаций. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2005. – 211 с.;
4. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М.: Эксмо, 2007. – (Серия: Антология экономической мысли). – 960 с.;
5. Фатхутдинов Р.А. Новые методы управления персоналом. [Текст]// www.elitarium.ru/2006/10/09/novye_metody_upravlenija_personalom.html;
6. Хэмел Г. Менеджмент 2.0: новая версия для нового века // HBR-Россия, октябрь, 2009 г.;
7. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / предисл. В. С. Автономова. – М.: ЭКСМО, 2007. – 864 с.;
8. Alfred Marshall. The pure theory of foreign trade and the pure theory of domestic values, L., 1879;
9. Henri de Saint-Simon. Die Gesellschaft als Werkstatt. Berlin, 1979.
10. Knight, Frank H. 1951. The Economic Organization: with an Article, «Notes on Cost and Utility». New York: A. M. Kelley;
11. Thomas M.H., J. Dewey. A centennial bibliography. Chi., 1962;
12. Rogers C.R., Freiberg H.J. Freedom to Learn (3-rd edition). New York - Oxford - Singapore - Sydney: Maxwell Macmillan International, 1994.

Рецензенты:

Дубровский А.В., д.п.н., профессор, профессор кафедры менеджмента и права Пермского института (филиала) Российского государственного торгово-экономического университета, г. Пермь.

Черданцев В.П., д.э.н., профессор, заведующей кафедрой менеджмента Пермской государственной сельскохозяйственной академии, г. Пермь.