

Э.А. Локтионова, Ю.А. Локтионова

МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ЛИЧНОСТНО- ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА

В данной статье рассматривается проблема модернизации системы управления поведением работников организации на основе применения лично-ориентированных технологий, которые формирует партнерские отношения предпринимателей с персоналом, создают условия для инновационного развития и обеспечивают дополнительные конкурентные преимущества бизнесу.

Ключевые слова: модернизации производства, бизнес-процессов в управлении, система мотивации труда работников, «поведенческое ядро» личности, лично-ориентированное управление поведением работников.

В условиях рыночной экономики вопросы внутриорганизационного поведения работников в системе предпринимательства являются особенно важными, поскольку конкурентоспособность предпринимательской структуры в целом во многом зависит от того, насколько удовлетворены сотрудники работой и условиями своего труда. Поэтому условия рыночных изменений в экономике заставляют хозяйствующих субъектов искать новые инновационные формы и методы управления поведением работников.

Одним из наиболее распространенных способов реализации этой задачи стало внедрение программ инновационных преобразований. С 1980-х годов предприятия стали активно проводить инновационные преобразования, такие как развитие новых продуктов, разработку новых услуг, изменение операционной и бизнес-моделей компании. Особую актуальность приобрели инновации, порождающие значительно более широкий спектр проблем в управлении человеческими ресурсами. К их числу можно отнести: создание принципиально новых эффективных бизнес-процессов в управлении, слияние и поглощение, реструктуризацию, проекты внедрения программ качества и другие.

С середины 1990-х годов на развитие информационных технологий в среднем было потрачено до 10% расходов. На протяжении последних лет экономический сектор был одним из лидеров по слияниям и поглощениям. В 2000 г. было заключено 26 200 сделок по слиянию и поглощению компаний и организаций, что на 1700 сделок превысило данные за предшествующий год. На смену слияниям пришли проекты внедрения инновационных преобразований бизнеса, ориентированные на повышение конкурентоспособности предприятия, оптимизацию работы и выживание.

Однако, несмотря на все больший накопленный опыт проведения инноваций в компаниях, успешность проектов широкомасштабных инновационных преобразований остается достаточно низкой и составляет по разным оценкам около 40–60%. Принимая во внимание высокую стоимость любых ин-

новационных проектов, такие показатели эффективности являются недопустимо низкими.

Многие ученые считают, что задача построения инновационной экономики, несомненно, потребует эффективных методов управления человеческими ресурсами. Исследование этой главной научной и практической задачи в экономическом секторе имеет особую значимость для стран с развивающейся экономикой, таких как Россия.

Согласно статистическим данным, основными задачами блока инноваций в крупных компаниях являются совершенствование и разработка новых продуктов и услуг (84%), генерация идей (76%) и координация работ с внешними разработчиками (74%); несколько отстает от тройки лидеров задача создания опытных образцов разработанных продуктов (66%) (рис. 1).

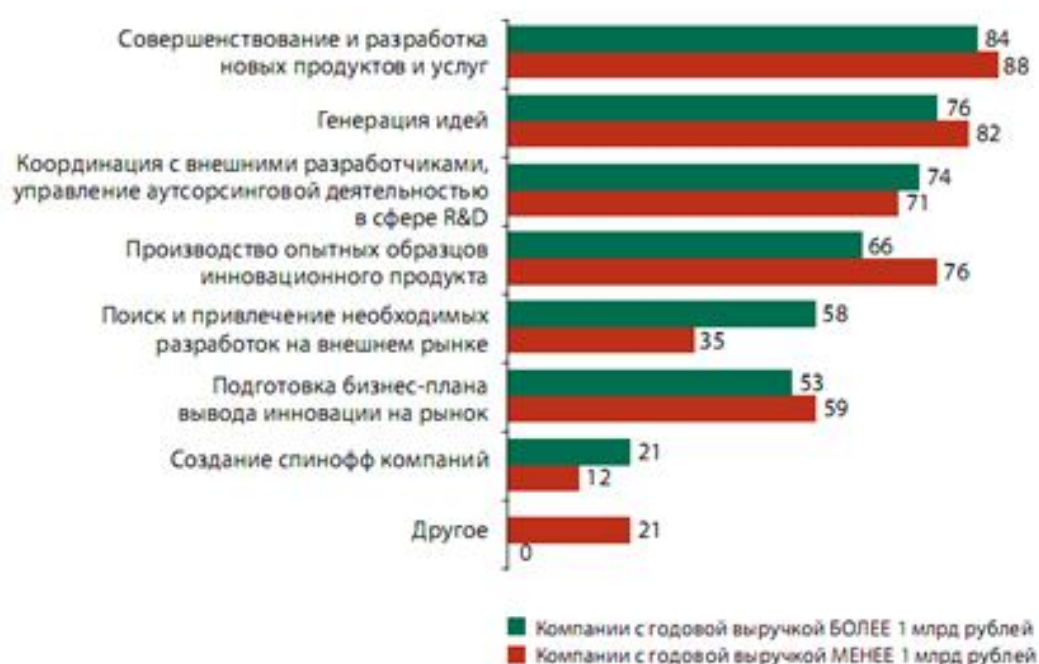


Рисунок 1 – Гистограмма проведенного статистического опроса респондентов

В расстановке приоритетов крупный бизнес не отличается существенно от малого и среднего. Некоторый отрыв наблюдается лишь в оценке важности задачи по привлечению необходимых разработок на внешнем рынке — она является основной для 58% крупных компаний и лишь для 35% малых и средних.

Инновационная часть просто невозможна без модернизации производства. Поэтому наиболее актуальной является проблема модернизации производства. При этом необходимо помнить, что, хотя многим предприятиям как минимум 10 лет, их основные фонды сегодня — это большая часть заслуг предыдущих периодов, и, вероятнее всего, был период застоя, когда техническое развитие страны было приостановлено. Поэтому при создании организации этот груз отставания должны были заменить многие производства, которые устарели морально и технически. Для этого нужна масштабная модернизация,

которая будет актуальна на сегодняшний момент. Следует отметить, что для модернизации предприятия необходима определенная основа: достаточно высокий уровень технологии основного производства и высокий уровень современного оборудования. Поэтому инновации не могут идти без модернизации, и модернизация должна даже опережать инновации.

Актуальным способом развития и модернизации экономики страны является самостоятельный системный анализ передовых западных технологий и практик и их оперативную адаптацию к российским условиям. На сегодняшний день Россия не отвечает требованиям, необходимым, чтобы конкурировать на рынке. Прежде всего — это очень энергоемкие производства. Данные статистического исследования показаны на гистограмме рисунка 2.

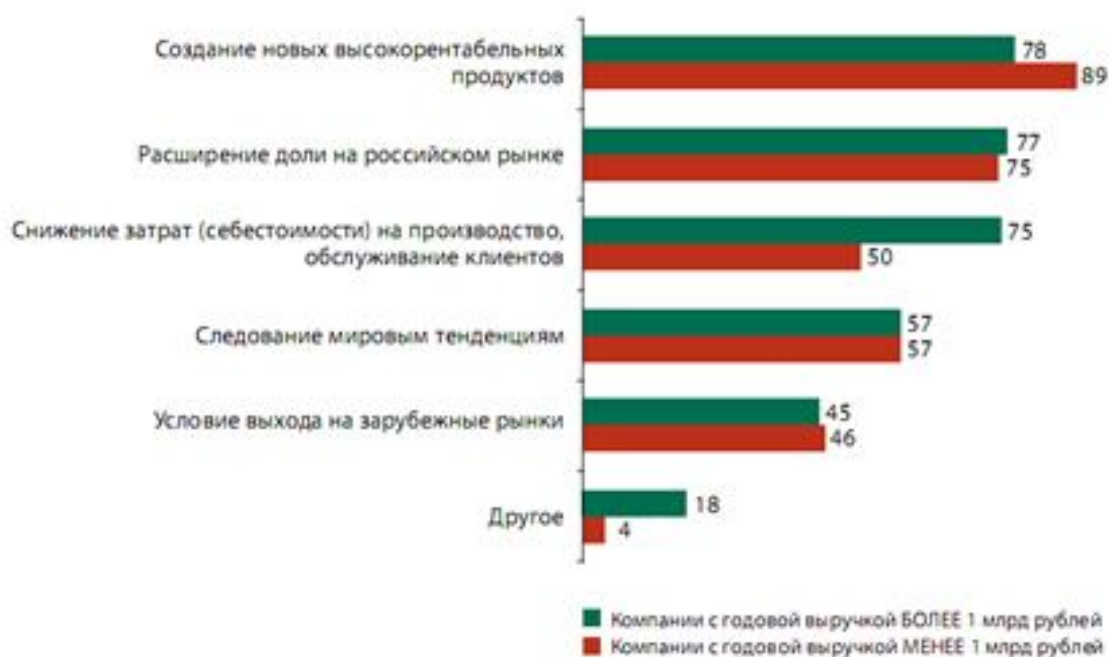


Рисунок 2 – Цели инновационной деятельности компаний различной величины

Из рисунка 2 видно, что главными целями осуществления инновационной деятельности крупных компаний являются создание новых высокорентабельных продуктов (78%), расширение доли на российском рынке (77%) и снижение затрат/себестоимости производства (75%). Задачи следования мировым тенденциям и выхода на зарубежные рынки оказались важными только для 57% и 45% опрошенных респондентов.

Еще одной проблемой является избыточная занятость, влекущая за собой низкую производительность труда. Чтобы сделать прорыв в области производительности труда, нужно перенимать методы управления, вовлекать персонал в процесс управления. На сегодняшний день этими вопросами занимаются управленцы.

Многие теоретические исследования показали, что предпочтительней мотивационный комплекс, в котором предрасположенность работника к социальному в организации поведению формируется внутренними мотивами его про-

фессиональной деятельности и имеет большую мотивационную значимость, чем внешнее побуждение и принуждение к деятельности.

В этой ситуации возникает следующее противоречие: с одной стороны, существовавшая ранее система мотивации труда работников, ориентированная на приоритет интересов организации, теряет свою значимость, с другой стороны – на современных предприятиях менеджмент еще не способен в новых условиях обеспечить трудовую активность персонала.

Поведение персонала – это довольно сложный процесс, который нельзя объяснить в одном обобщении. Любой вариант поведения обязательно имеет результат. В организации желательным результатом является эффективная работа и максимизация прибыли при минимальных затратах, поэтому руководитель организации должен уметь заранее определять результаты, направлять поведение работников в нужное русло и создавать для них определенный мотивационный климат. В этой связи управление внутриорганизационным поведением персонала посредством применения личностно-ориентированных технологий формирует партнерские отношения предпринимателей с работниками, создает условия для их саморазвития и обеспечивает дополнительные конкурентные преимущества бизнесу.

Учитывая специфику управленческой деятельности, прогнозировать поведение человека и измерять соответствующие ему параметры необходимо в измеримых категориях. Соответственно, одной из задач является выявление факторов, влияющих на поведение работника.

В экономической литературе представлена, в основном, система корпоративного предпринимательства, где главную роль играет управленческое ядро (собственник, совет директоров, топ-менеджмент). Наемный работник не рассматривается как субъект трудовой деятельности, а воспринимается как персонал, человеческий ресурс или человеческий капитал. Поэтому он занимает пассивную позицию или проявляет слабую активность. Однако закономерности перехода от опосредованной трудовой деятельности и поведения к активному партнерству и «виртуальному» предпринимательству выступают сегодня на первый план.

Для подтверждения ранее выдвинутой гипотезы при определении сущности поведения работника мы опирались на гуманистические теории, раскрывающие феномен поведения человека сквозь призму его самовыражения и реализацию собственного потенциала. Понимая сущность личности как устойчивое множество характеристик, определяющих в совокупности ее поведение, можно заключить, что компоненты внутренней структуры личности отражаются как в концепциях внутрифирменного предпринимательства, так и в гуманистических теориях.

При проектировании системы управления поведением персонала необходимо создать условия, в которых персонал будет иметь возможность соотносить интересы организации с личными интересами и изменить свои приоритеты в пользу признания ценностей организации, что позволит создать на предприя-

тиях корпоративную культуру отношений, сплотить коллектив и обеспечить саморазвитие организации в условиях конкурентной среды.

Единство таких факторов составляет «поведенческое ядро» личности работника и состоит из следующих компонентов:

- импульс - различные факторы сознания (отчетливая цель, построенная на аналитическом расчете ситуации, влечения, эмоциональные аффекты), приводящие работника в движение, понимаемое как целенаправленная трудовая активность, направленная на развитие и повышение эффективности;

- мотив - это побуждение к совершению поведенческого акта, порожденное системой потребностей работника и с разной степенью осознаваемое либо неосознаваемое им;

- вектор поведения - направленность интересов субъектов по отношению к её результативности в краткосрочном и долгосрочном периоде, которая может согласовываться с целью, может быть связана с ней чисто внешне.

При этом знание сути «поведенческого ядра» личности позволяет не только скорректировать внутриорганизационное поведение, но и прогнозировать направления его развития.

Вектор поведения работника можно представить как функцию от импульса и мотива, т.е. активного состояния системы специализированных мозговых структур, побуждающих изменить поведение в направлении минимизации или максимизации этого состояния.

$$B\vec{p} = f(I, M) = f(I, (Tr - Tr)) \quad (1)$$

где $B\vec{p}$ - вектор поведения;

I – импульс;

M – мотив;

Tr - прогнозируемые средства;

Tr – реальные средства, которыми располагает субъект в данный момент.

Культура поведения личности включает две стороны: внутреннюю и внешнюю. В систему моральной регуляции обычно включают нормы, ценности, нравственные принципы и такой особый элемент, как смысл жизни. Нормой является не только гуманное поведение, вежливость и честность, но и глубокое возмущение грубостью и ложью. Нормы морали помогают человеку следовать определенному типу поведения и избегать того, что ему противоречит. Они указывают границы, за которыми поведение перестает быть моральным. На рисунке 3 представлен вектор поведения, отражающий ценностные ориентации в сознании человека, которые он признает в качестве жизненных стратегических целей и общих мировоззренческих ориентиров.

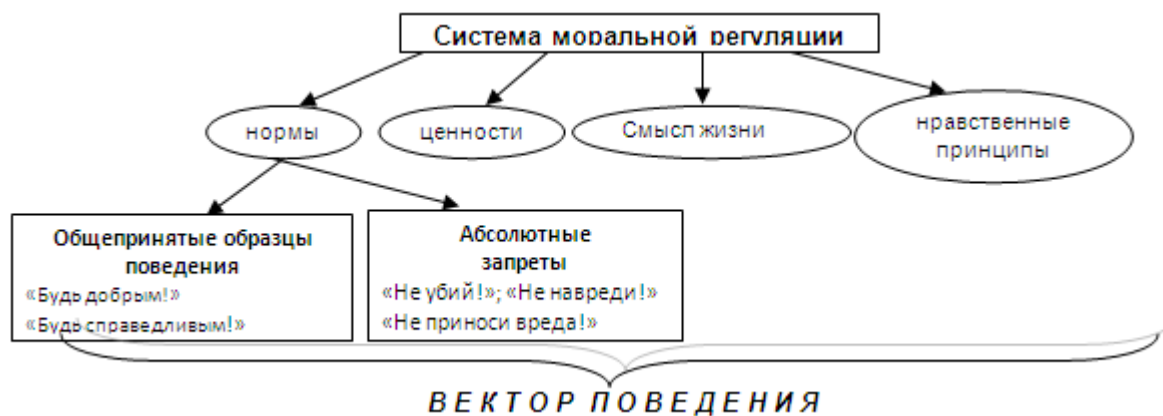


Рисунок 3 – Вектор поведения персонала

Между нормами и ценностями существуют серьезные отличия:

- нормы жестко задают границы поведения;
- следование ценностям может быть подвержено градации;
- нормы составляют такую систему, где все они могут выполняться сразу;
- ценности выстраиваются в некую иерархию, и люди нередко жертвуют одними ценностями ради других.

Знание и понимание ценностей для менеджеров имеет особую значимость, поскольку ценностные ориентиры могут влиять на поведение человека. Для обеспечения стабильной деятельности работника предприятия необходимо формировать его импульсы, мотивы и вектор поведения на основе применения ясных ценностных ориентаций на создание инновационного продукта труда.

Для создания эффективной системы управления поведением персоналом следует, прежде всего, определить те ценности, на основе которых формируются цели организации: к каким именно результатам стремится организация и какие векторы поведения работников она собирается стимулировать.

Важнейшим компонентом нравственной регуляции является смысл жизни. Смысл - это значимость некоей вещи для человека, его сознания, потребность в некотором интегральном понимании своего места и предназначения. В то же время отсутствие смысла жизни порождает глубокую неудовлетворенность, которая выражается в агрессии, в готовности пойти на любое преступление ради сиюминутной прихоти.

Последний компонент системы моральной регуляции - нравственные принципы. Принципы – важнейшие руководящие идеи и правила поведения. Если ценности - явления, прежде всего, эмоционально-образные, а нормы вообще могут не осознаваться, то принципы - четко осознаются.

Таким образом, выражение «система моральной регуляции» говорит о целостности всех регулятивных моментов поведения и сознания личности. Поэтому ни нормы, ни ценности, ни смысл жизни, ни нравственные принципы в отдельности, в так называемом «чистом виде», не свидетельствует об этичности поведения работника. С другой стороны, при отсутствии хотя бы одного из них

система перестает работать. Вышеописанные положения закладывают основы личностно-ориентированного управления поведением работников (ЛОУП).

Главной целью СЛОУП является управление поведением личности работников и развитие качеств, необходимых организации. Эта общая цель детализируется в частных целях, применительно к каждому из составляющих систему компонентов. Результаты СЛОУП определяются совокупностью критериев, обеспечивающих определение степени достижения намеченных главной и частных целей [1].

Применение личностно-ориентированных технологий 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 системы, образуется несколько уровней управления, определяющих структурное и содержательное разнообразие систем, устраняющее эти неопределенности.

Таким образом, значимость механизмов «поведенческого ядра» работников, то есть тех импульсов, мотивов и векторов поведения, которые связаны с самим работником, усиливается: стремясь получить удовлетворение от своей деятельности, благодаря содержащимся в ней творческим возможностям, сам работник начинает развивать свои способности (потенциал) к изобретательству, инновациям, участвовать в организации деятельности и разработке управленческих решений. Важно правильно выработать стратегию, потому что догонять можно бесконечно, догонять можно всю жизнь. Если ты хочешь совершить прорыв, то тебе нужно не догонять, пытаясь повторить то, что уже создано. А взяв хороший продукт, начать его совершенствовать. Вот тогда появляется шанс действительно получить что-то новое, чего ни у кого еще не было.

Список литературы:

1. Андруник, А.П. Превентивная кадровая политика и эффективное управление персоналом [Текст] /А.П. Андруник. – Пермь: изд-во «Аборигены», 2011. – 234с.
- 2.. Молодчик, А.В. Теория и практика формирования саморазвивающейся организации [Текст] /А.В. Молодчик. Екатеринбург: УрО РАН, 2001.- 247 с.

Локтионова Эльвира Анатольевна
к.п.н., доцент кафедры математики, анализа и статистики
Орловского государственного института экономики и торговли
e-mail: Evdokia62@yandex.ru

Локтионова Юлия Андреевна
аспирантка кафедры финансов и кредита
Орловского государственного института экономики и торговли
e-mail: julia1489@list.ru