

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ: ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ЛИДЕРСТВА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Ю.Л. Сиваков

Ключевые слова: развитие человеческого потенциала, институциональная сфера, динамика повышения качества жизни, управление социально-экономическими отношениями, стратегический уровень управления, политика рыночных преобразований, интеллектуальные технологии лидерства.

В текущем столетии определяющими факторами социально-экономического развития становятся уровень развития человеческого потенциала страны, качества институциональной сферы, динамика повышения качества жизни, а также создание условий, способствующих эффективному использованию возможностей человека в быстро трансформирующейся социальной среде.

Наблюдаемое в мире объективное умножение хозяйственных связей и усложнение социально-экономических отношений, наряду с развитием новейших информационных технологий, определяют необходимость целенаправленного совершенствования системы управления в сфере социально-экономических отношений.

В современном социально ориентированном государстве система показателей уровней развития общества и человеческого потенциала должна выступать в качестве одной из базовых систем в процессе принятия решений по социально-экономическому развитию. В связи с этим возникает потребность в формировании среды, благоприятствующей развитию творческого потенциала каждого человека, созданию условий, способствующих устойчивому развитию человеческих ресурсов.

Социально-экономическое развитие общества, его гражданско-правовая и морально-психологическая устойчивость зависят от способности руководителей всех уровней принимать рациональные, взвешенные, отвечающие конкретным реалиям управленческие решения. При этом руководитель должен стремиться к созданию оптимальных условий для реализации организационно-распорядительных

функций органов исполнительной власти и экономической деятельности субъектов хозяйствования, поскольку от эффективной работы последних зависит комфортность жизнедеятельности наших сограждан и конформность их поведения.

С одной стороны, этому должна способствовать грамотно и высокопрофессионально выстроенная государственная экономическая политика, создающая благоприятные, максимально возможные в реальной обстановке, условия для осуществления всех видов бизнеса. Следовательно, в органах государственного управления должны работать специалисты, обладающие инновационным мышлением и современным набором профессиональных компетенций. Сегодня на самом высоком уровне требуется осознать необходимость подбора и подготовки тех, кто способен сегодня грамотно командовать на экономическом поле деятельности. Для этого власть должна обладать способностью проявить политическую волю, направленную на создание и реализацию четко прописанной концепции государственной кадровой политики, отвечающей современным научным требованиям.

Естественно, что далеко не все субъекты хозяйствования в период радикальных общественно-политических и социально-экономических изменений успешно проходят характерный для всех в этих условиях этап выживания. Длительность и сложность периода перехода любого субъекта хозяйствования от выживания к динамичному развитию зависит от множества объективных и субъективных факторов.

Сегодня белорусские субъекты предпринимательства, переживающие период адаптации

к новым экономическим условиям, постепенно начинают переходить от методов антикризисного управления к поиску и внедрению такой концепции менеджмента, которая позволила бы им работать в долгосрочном периоде. У некоторых субъектов хозяйствования это получается, их вполне можно причислить к локомотивам нашей экономики. Как правило, это промышленные или сельскохозяйственные предприятия, во главе которых стоят руководители с мышлением и уровнем подготовки евроменеджеров. Однозначно, что за этими «локомотивами» рано или поздно потянутся остальные, если данному процессу будет способствовать государственная экономическая политика. Эта политика должна исходить из элементарных базовых позиций, когда:

– с точки зрения специальных функций менеджмента, каждый субъект хозяйствования, производящий товары или услуги, должен грамотно выстроить логистику, рационально определить источники финансирования, наладить производство на современном технологическом уровне и организовать выгодный сбыт произведенных товаров или услуг с целью получения прибыли;

– с точки зрения общего менеджмента, предприятия и учреждения должны обеспечить создание оптимальной системы управления, рациональное планирование потребности в персонале, мотивацию его творческой и результативной деятельности, а также контроль реализации всех специальных и общих функций.

В качестве промежуточного вывода следует еще раз акцентировать внимание на том, что каждый субъект хозяйствования должен иметь реальную возможность осуществлять экономическую деятельность в оптимальных условиях, способствующих как его выживанию, так и развитию. А вот создание этих оптимальных условий хозяйствования – задача государства, поскольку в этом и заключается суть его экономической миссии. При этом подразумевается, что функционирование любой подсистемы управления (управление производством, управление финансами, управление маркетингом, управление персоналом) должно оцениваться не по успешности разрешения локальных проблем, а по уровню способствования достижению стратегических целей государства.

Одной из причин большого количества совершаемых сегодня ошибок в системе государственного управления является отсутствие тщательного философского анализа

происходящих в экономике и обществе изменений, понимания того, что без прочной идеологической основы нельзя обеспечить последовательность общественных экономических преобразований, а также прогрессивность целевой социально-экономической модели. Исходя из того, что философская система – это интегрированный взгляд на жизнь, наш выбор состоит в том, определяем ли мы философию управленческой деятельности посредством сознательного, рационального, дисциплинированного процесса мышления или же руководствуемся набором несвязных выводов, противоречивых принципов и необоснованных пожеланий.

Нам следует четко представлять, что объективные факторы проявления глобализации экономики предопределяют необходимость реализации современных концепций и методов менеджмента, включающих формирование обучающихся и адаптирующихся к изменениям внешней среды организаций, развитие информационных технологий, а также обеспечение всеобщего управления качеством. Приоритетом органов государственного управления в этой работе должно быть обеспечение этики, социальной ответственности и повышения доверия к субъектам предпринимательской деятельности.

В этой связи нельзя не согласиться с выводами руководителя научно-исследовательского центра Мизеса АЦ «Стратегия» Ярославом Романчуком в том, что в обществе, построенном на концептуальном уровне сознания, доминирует философия разума. Разум, в свою очередь, требует свободы, уверенности в себе и самоуважения. Он требует права думать и руководствоваться собственными мыслями в повседневной жизни. При этом интеллектуальная свобода не может существовать без политической свободы, которая, в свою очередь, не может существовать без свободы экономической [5, с. 24].

Если говорить о государственной идеологии, лежащей в основании политики в сфере экономической деятельности, в социальной и других сферах, то её следует рассматривать как государственный сервис общества, рассчитанный на высокий интеллект и изысканный вкус потребителей. В этой связи необходимо четко, особенно в управленческой деятельности, придерживаться этики рыночных преобразований и политики, основанной на соблюдении прав человека. Наверное, в этом сегодня и заключается суть интеллектуальных технологий социального управления, где политика

основана на этике и активно использует этику в отношении социальных вопросов.

Для реализации этих принципов необходимо в разряд приоритетов государственной политики в сфере экономической деятельности, наряду с реализацией современных информационных технологий, внести развитие и совершенствование интеллектуальных технологий лидерства. При этом необходимо исходить из того, что *интеллектуальная технология лидерства – это такая организация работы, когда каждый САМ делает то, что ВАМ надо*. Под этим понимается, что «каждый САМ» – это объект управления в экономике или социальной сфере, а «ВАМ» – это субъект управления, представляющий власть на том или ином социальном или экономическом уровне.

Власть в менеджменте отражает реальную возможность органов управления влиять на поведение других людей и распоряжаться ограниченными ресурсами организации для достижения её целей. Важным условием достижения успеха организации выступает баланс применения конкретных форм власти в управлении, учет влияния их применения в конкретной ситуации к конкретным лицам и способность руководителя оказывать требуемое влияние на всех участников процесса достижения желаемого (ожидаемого) результата. При этом формы власти в организации определяются источником власти. Если говорить о типах и формах власти руководителя, то их можно разделить на три группы:

1) законная власть и полномочия в соответствии со статусом и ролью;

2) власть, основанная на принуждении и вознаграждении;

3) власть, в основе которой лежит авторитет руководителя.

Реализация властных полномочий осуществляется через использование в управленческой деятельности различных стилей руководства. Практика управленческой деятельности и проводимые в этой области научные исследования показывают, что в арсенале самых эффективных лидеров есть целый набор стилей управления, применяемых в том или ином сочетании в зависимости от условий обстановки и содержания решаемых задач. Действовать гибко, оперативно и эффективно достаточно трудно, но этому следует научиться, поскольку разумное и грамотное использование различных стилей лидерства повышает результативность любого вида деятельности.

Если вопрос о том, что делают хорошие руководители для успешности предприятия,

попытайтесь обсудить в кругу деловых людей, то, наверное, можно получить множество ответов. Одни скажут, что успешные руководители определяют стратегию выживания и развития, заставляют людей работать на её реализацию, другие стремятся создать корпоративную культуру... А затем зададимся другим вопросом: что должны делать руководители? Если вы адресуете его опытной аудитории, то услышите только один ответ: добиваться результатов.

Но как их добиться? Как заставить своих сотрудников хорошо работать? В последние годы стали появляться различные консалтинговые компании и просто эксперты по проблемам лидерства. Они неплохо зарабатывают, обучая и тренируя различного уровня менеджеров, дабы превратить их в бизнесменов, способных осуществлять самые смелые стратегические, финансовые и организационные идеи.

Тем не менее, овладение секретами эффективного лидерства по-прежнему для многих людей и организаций остается недостижимой целью. Отчасти это объясняется тем, что до недавнего времени никто практически не проводил количественных исследований, которые бы точно показали, какой стиль управления наиболее гарантированно приводит к положительным результатам. Советы экспертов по проблемам лидерства чаще всего основаны на гипотезах, опыте и интуиции. Иногда они оказываются дельными, но иногда и нет.

Многолетняя практика работы в различных отраслях в статусе руководителя, изучение научной литературы по управлению человеческими ресурсами позволяют автору сделать вывод о наличии как минимум шести стилей управления. Каждый из реализуемых на практике стилей зависит от особенностей так называемого эмоционального интеллекта конкретного руководителя и оказывает определенное воздействие на внутриорганизационную культуру, а, следовательно, и на общие результаты деятельности организации. Лидеры-диктаторы требуют немедленного исполнения их указаний. Авторитетные мобилизуют массы на осуществление своих идей. Партнеры создают атмосферу мира и согласия, устанавливают дружеские отношения. Демократы вовлекают всех в процесс работы и добиваются единства во взглядах. Лидеры, предпочитающие образцовый стиль, показывают подчиненным личный пример и ждут от них отличной работы и целеустремленности. И, наконец, лидеры-наставники готовят всех к успехам в ближайшем будущем.

Однако самый важный вывод, который можно сделать при этом, состоит в том, что успешные руководители одинаково хорошо владеют несколькими стилями управления. Успешные руководители, обладающие высоким интеллектуально-профессиональным потенциалом и соответствующим набором компетенций, интуитивно чувствуют, что необходимо сделать в каждой конкретной ситуации, принимая рационально-оптимальные решения.

В любом случае, определяющим является то, какой климат создает непосредственно вокруг себя каждый руководитель, в какой степени это влияет на внутриорганизационную культуру коллектива. Можно выделить шесть основных факторов, так или иначе влияющих на комфортность профессионально-корпоративных отношений в организации, каких бы масштабов она не была:

1) возможность для проявления каждым сотрудником инициативы и внедрения инноваций;

2) осознание каждым уровня устанавливаемых стандартов, объема и содержания задач, решаемых организацией;

3) четкие критерии оценки работы и поощрения сотрудников;

4) ясное понимание культивируемых ценностей в организации;

5) ответственность сотрудников по отношению к организации;

6) преданность общей цели и стратегии организации.

Сотрудники особенно преданны целям и стратегии организации, когда ее возглавляет именно авторитетный руководитель. Показывая каждому работнику, какой весомый вклад он вносит в общее дело, руководитель задает систему стандартов. Когда он оценивает работу сотрудника неважно, отрицательно или положительно, главным критерием становится ее соответствие или несоответствие этим стандартам.

Авторитетный стиль положительно сказывается на оперативности и качестве выполнения поставленных задач: руководитель провозглашает конечную цель и, как правило, оставляет подчиненным достаточно свободы для проявления инициативы. Авторитетный стиль хорош практически в любых ситуациях, но особенно в кризисных. Именно тогда авторитетный лидер может предложить неординарный замысел действий и порядок его реализации, открывая сотрудникам перспективы выживания и последующего развития.

Говоря об интеллектуальных технологиях лидерства, нам следует понимать, что эффективное управление возможно лишь в том случае, когда известны законы существования процесса (объекта управления) в окружающей социальной среде, а также, если известна совокупность частных внешних и внутренних факторов, которые обуславливают (определяют) течение процесса. Если исходить из этого, то с учетом наших физико-географических и демографических условий, национальных особенностей, трудовой и правовой культуры, на данном этапе исторического развития пока еще наиболее рациональным стилем, обеспечивающим эффективность управления, является *авторитарно-авторитетный*.

Сегодня каждый руководитель, а чем выше его статус, тем в большей степени, должен иметь четкое представление о полной функции управления. Функция управления является полной тогда, когда менеджер, организуя управление объектом, имеет способность и достаточные навыки в оценке состояния: объекта управления и своего собственного, окружающей среды и соседних взаимодействующих объектов, управляющей структуры и существующие нормативные ограничения, а также, в обязательном порядке, обладает различием и владеет методологией.

Личная практика управленческой деятельности на стратегическом, оперативном и тактическом уровнях позволяет автору утверждать, что мало иметь просто представление о полной функции управления, надо знать последовательность действий по её реализации. Эту последовательность можно условно разделить на семь этапов:

1. Опознавание проявляемых на интеллектуальном уровне факторов среды, воздействующих на управляемую систему. Здесь имеются в виду физико-географические, демографические, общественно-политические условия, а также национальные традиции, менталитет; общая, правовая, трудовая культура и другие особенности человеческих ресурсов.

2. Формирование стереотипа (способности) распознавания этих факторов на будущее, а именно стратегичности мышления.

3. Формирование вектора целей в отношении этих факторов и трансформирование их в общий вектор, т.е. определение замысла действий на ближайшую, последующую и дальнейшую перспективы.

4. Формирование целевой функции (концепции) управления на основе решения задачи обеспечения устойчивости по предска-

зуемости. Здесь имеется в виду определение способов мотивации персонала и выбор стиля управления.

5. Организация управляющей структуры, несущей в себе целевую функцию управления.

6. Контроль (наблюдение) за деятельностью структуры в процессе управления.

7. Поддержание работоспособности структуры или её ликвидация (при необходимости).

Полную функцию управления можно реализовать только в интеллектуальной схеме управления, которая предполагает творчество в следующих областях:

1. Выявление факторов среды, вызывающих потребность в управлении и влияющих на его эффективность.

2. Формирование вектора целей и определение стратегического замысла по управленческой деятельности.

3. Формирование и применение инновационных концепций управления, соответствующих условиям обстановки.

4. Совершенствование методологии прогноза при решении задачи устойчивости по предсказуемости по схеме: предиктор-корректор.

5. Принятие решений по управленческой деятельности на ближайшую и последующую перспективы.

Интеллектуальная схема управления предопределяет необходимость планирования и проведения работы по отбору лиц, обладающих явными лидерскими качествами, и организацию системы их профессиональной подготовки. Отличающийся инновационным менеджментом в системе учреждений, предоставляющих образовательные услуги, Минский институт управления с 2009–2010 учебного года ввел для студентов специальности «менеджмент» специальный курс «Интеллектуальные технологии лидерства». Как преподаватель этого курса, автор считает целесообразным более подробно остановиться на вопросах лидерства и руководства.

Тема лидерства в последние годы привлекает к себе все больше внимания. Пожалуй, на данный момент это одна из самых острых и волнующих областей менеджмента. Вопрос о том, можно ли развить в себе лидерские качества, также является очень популярным и часто обсуждаемым в последнее время. Автор считает, что развить подобные качества с нуля нельзя, но усовершенствовать те или иные стороны своего характера, конечно же, можно.

У нас многие руководители до сих пор смотрят на подчиненных свысока. Думаю, это основная ошибка наших управленцев. Такое положение дел негативно сказывается и на мотивации сотрудников, на их желании заниматься самообразованием и стремлении к саморазвитию, а также на лояльности к собственной организации (предприятию). Зачастую такое отношение к собственному персоналу усугубляется некомпетентностью и непоследовательностью отдельных руководителей.

Нам следует четко себе представлять, что в последнее время в силу известных обстоятельств изменилась логика социального поведения людей, вследствие чего гораздо эффективнее поощрять (мотивировать) и доводить до сотрудников информацию об их собственной выгоде, нежели устанавливать в организации тотальный контроль.

Имея официальный статус руководителя, каждый из нас должен стремиться так исполнять свою роль, чтобы его статус со временем дополнялся личностным авторитетом и трансформировался в непререкаемый авторитет в социальной среде управляемой организации, а также в системе взаимодействующих структур и вышестоящих органов. А быть лидером это в нынешних условиях непрерывная и непростая работа. Именно на лидере лежит огромная ответственность. Ему все время приходится сравнивать себя с определенным эталоном, проводить ревизию принятых решений, следить за последствиями каждого сделанного шага, постоянно работать над проблемой сохранения лидерства.

Когда человек научится «строить» себя, он сможет применить свои лидерские качества и к другим людям по известному принципу – «Делай как я». Поэтому лидером, на мой взгляд, можно стать. Конечно, есть природные лидеры, но их уже называют *вождями*.

Лидер – это характер и возможность на собственном примере показать, как и куда нужно идти, а также умение увлечь людей. При этом используются методы страха и интереса. Умение руководителя в каждом конкретном случае найти оптимальное соотношение первого и второго, является проявлением его интеллектуально-профессионального потенциала и лидерских качеств.

Естественно, лидеров всегда меньшинство: подавляющее большинство работников – исполнители, более или менее профессиональные и творческие. Бремя лидера – удел не-

многих людей, готовых ради этого жертвовать эмоциональным комфортом и свободным временем, поскольку работать лидеру приходится гораздо больше остальных, ведь его трудовой цикл продолжается и в выходные, и во время отпуска (телефон всегда включен, внимание к рабочим вопросам никогда не притупляется).

Основной блок трудностей, с которым сталкивается лидер любой команды, – это борьба за лояльность команды к себе. Каждый ведь склонен считать себя немного умнее других, и лидера в том числе. В условиях военизированных организаций такого рода проблемы решаются просто, а вот в коммерческом секторе приказом людей молчать не заставишь. Лидеру необходимо завоевать весомый, проверенный в деле авторитет – вот самая сложная его миссия.

Другой проблемой лидера является управление отношениями внутри своей группы. Нужно поддерживать её работоспособность, ликвидируя конфликты и должным образом мотивируя подчиненных.

Лидерство – это соединение запланированных и противоречивых действий и стилей поведения. Руководитель может стать лидером, если он умеет:

- ясно высказывать свое мнение, но при этом не быть слишком категоричным;
- позволять другим участникам обсуждения предлагать свою точку зрения;
- излучать уверенность и энергичность;
- четко и ясно излагать проблему;
- умело убеждать других в правоте своей точки зрения;
- приводить коллектив к общему решению.

Лидерство – это способность вдохновлять окружающих, вести их за собой и добиваться от них требуемых результатов. Кроме того, лидер – это всегда в той или иной степени ориентир для группы, причем не только в узко-профессиональном смысле, но и просто как человек.

Подводя итог сказанному, можно обозначить следующие позиции по вопросам лидерства:

1. Лидерство – это способность делегировать важную часть задач другим, даже если в этом есть определенный риск.

2. Чтобы быть лидером, мнение лидера должно признаваться коллективом экспертным в определенных областях. Необходимо обладать высоким уровнем знаний и владеть методиками, принятыми в компании/команде.

3. Лидер должен хорошо понимать мотивацию людей, уметь анализировать и предвидеть, уметь организовать работу группы людей, проявлять инициативу и, по возможности, принимать участие в проектах, не всегда имеющих прямое отношение к текущим должностным обязанностям, при этом иногда инвестируя своё личное время. Это поможет чаще быть в коллективе и наблюдать за разными типами людей и взаимодействиями внутри организации, будет способствовать получению более универсального с точки зрения функций опыта.

4. Среди трудностей, с которыми приходится сталкиваться лидеру, можно отметить:

- *сопротивление внутри команды* (особенно, когда в организации присутствуют очень сильные и властные игроки), когда логика, знание типологии личностей и аналитические способности лидера должны помочь ему правильно распределить роли внутри коллектива, делегировать очень значимые/видимые части работы особо требовательным коллегам, и в минимальные сроки перевести организацию в зону эффективного взаимодействия;
- *нехватку определенных ресурсов для выполнения задачи* (например, временных и информационных).

5. Для высшего руководства специалисты, обладающие лидерскими качествами, – это потенциал, важная основа для дальнейшего социально-экономического развития в длительной перспективе, движущая сила новых динамичных витков развития.

6. Если человек стремится быть настоящим профессионалом в определенной области, он не может не быть лидером. Успешный профессионал – это всегда лидер.

7. Лидерство – это не только умение брать на себя ответственность, но и умение мотивировать других, а делегируя им полномочия, брать ответственность на себя.

В качестве заключения следует отметить, что концепция (система взглядов) социального управления должна соответствовать логике социального поведения всего множества людей в различных социальных слоях. Если логика социального поведения людей в обществе изменилась, то ранее использовавшаяся концепция управления в данном новом обществе уже не работает, необходима новая, соответствующая реалиям дня. При этом всегда следует помнить, что благополучие многих людей зависит не только от того, как они работают, а может в большей степени от того, как ими управляют.

ЛИТЕРАТУРА

1. Суша, Н.В. Основы менеджмента / Н.В. Суша, В.В. Кругликов // Минск: Изд-во МИУ, 2004. – 178 с.
2. Беляцкий, Н.П. Менеджмент: стиль лидерства: учеб. пособие / Н.П. Беляцкий. – Минск: Тэхналогія, 1998. – 235 с.
3. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом: учеб. / Н.П. Беляцкий. – Минск: Совр. школа, 2008. – 448 с.
4. Персональный менеджмент: учеб. / С.Д. Резник [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 622 с. – (Высшее образование).
5. Романчук, Я.Ч. Либертарианство: просто и доступно / Я.Ч. Романчук, Д. Бергланд. – Белгород.: ОАО «Белгородская полиграфия», 2009. – 290 с.

РЕЗЮМЕ

Статья посвящена актуальным вопросам управления человеческими ресурсами, оказывающим непосредственное воздействие на динамику и эффективность социально-экономического развития страны.

Автор, руководствуясь современной теорией управления персоналом, а также на основе собственного опыта работы в Правительстве Республики Беларусь рассматривает некоторые аспекты системы государственного управления экономической деятельностью. Акцентируя внимание на проблемах организации управления экономической деятельностью субъектов хозяйствования в реальном секторе экономики, показывает влияние интеллектуальных технологий лидерства на эффективность управленческой деятельности в этой сфере, формулирует принципы обеспечения полной функции управления, предлагает наиболее результативные стили лидерства, более подробно при этом рассматривает авторитарно-авторитетный стиль.

SUMMARY

The article is devoted to the actual issues of human resource management, which directly impact on the dynamics and effectiveness of socio-economic development.

The author, guided by the modern theory of personnel management, as well as through its own working experience in the government of the Republic of Belarus, considers some aspects of public administration system in economic activity. Focusing on the problems of organizing economic management entities in the real economy, it is shown the influence of intelligent technologies of leadership on the effectiveness of management activities. The paper articulates the principles of full management features, offers the most productive leadership styles, at the same time considering the authoritarian-authoritative style in more detail.

*Статья поступила в редакцию 17 января 2011 г.