

А. О. Вылегжанина

**УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО
РАЗВИТИЯ**

Монография



**Москва-Берлин
2015**

УДК 351
ББК 67.401
В92

Рецензенты:

Г. Ф. Ромашикина, д-р социол. н., профессор, и.о. зав. кафедрой математических методов, информационных технологий и систем управления в экономике ТюмГУ

В. В. Барменкова, председатель совета Ассоциации организационных психологов Тюменской области, доцент по кафедре общей и социальной психологии ТюмГУ

Вылегжанина, А. О.

В92 Управление ресурсами социально-экономического развития : монография / А. О. Вылегжанина. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 372 с.

ISBN 978-5-4475-3921-4

Рассматриваются актуальные вопросы поиска эффективных моделей, форм и технологий управления ресурсами развития социально-экономических систем. Поднимаются вопросы методологического уровня: раскрываются фундаментальные причины социально-экономических противоречий современного общества, логика, обеспечивающая разумное использование ресурсов. В монографии предложена концепция осознанного общества, в основе которого лежат немонетарные механизмы ресурсоориентированной экономики.

Предназначено для магистрантов, аспирантов, преподавателей, научных работников гуманитарных и технических направлений, а также для практиков в области бизнеса и государственного управления ресурсами.

УДК 351
ББК 67.401

ISBN 978-5-4475-3921-4

© Вылегжанина А. О., текст, 2015

© Издательство «Директ-Медиа», оформление, 2015

ВВЕДЕНИЕ

Динамика объемов и увеличение сложности информационных процессов, активное развитие сетевых, коммуникационных и интеллектуальных информационных технологий на сегодняшний день создают качественно более сложную и нестабильную среду существования организаций, людей, общественных институтов и других участников социально-экономических процессов. В этих условиях международные, региональные институты, и отдельные организации стараются разработать механизмы устойчивого развития общества¹, найти эффективный и стабильно работающий в долгосрочной перспективе организационный инструментальный эффективного управления ресурсами.

Вопрос поиска эффективных моделей, форм и технологий управления ресурсами развития социально-экономических систем в новых условиях является междисциплинарным, и поэтому его необходимо начинать решать с методологического уровня. На сегодняшний день накоплен большой арсенал знаний по способам достижения прибыли, наращивания капитала, развитию социальной сферы общества в условиях монетарной экономики, вместе с тем, только единичные современные работы рассматривают феномены и возможности рационального управления ресурсами в немонетарных, неполитизированных социальных системах (Ж. Фреско, Ф. Гэмбл). Поэтому в первой главе

¹ Вывод на основании анализа материалов докладов: ген. секретарю ООН «Повестка действий в целях устойчивого развития» 23 окт. 2013 г., «Устойчивое развитие: вызовы РИО», 2013 г., «О человеческом развитии в Российской Федерации», программы «Основные положения стратегии устойчивого развития России» 2002 г.; отдела ООН по устойчивому развитию и др.

монографии прорабатывается методологическая база для решения проблем эффективного управления такими ресурсами, анализируется основной экономический понятийный аппарат, поднимаются философские аспекты целей развития социально-экономических систем и роли человека в этом процессе, определяются фундаментальные противоречия развития в рамках установившейся социально-экономической системы – капиталистического товарного хозяйства. На этой основе сформулированы основные факторы развития ресурсов социально-экономических систем, предпосылки и направление необходимых изменений в управлении ресурсами экономического развития общества.

Общие социально-экономические противоречия, транслируются на микроэкономический уровень в виде множества практических проблем управления ресурсами социально-экономического развития организаций. Высокий интерес предпринимателей к проблемам жизнеспособности организаций, потребность в инструментарии устойчивого организационного развития обуславливают развитие новых подходов, технологий и систем управления организационным развитием. В четвертой главе монографии представлен инновационный организационный инструментарий управления ресурсами социально-экономического развития организации, проанализирован его потенциал в решении фундаментальных проблем организационного развития. Обозначены направления совершенствования технологий управления экономическими ресурсами развития с позиций гуманистического подхода и с учетом активной позиции социально-экономических институтов в совершенствовании систем управления ресурсами развития человека, организаций и общества.

Итоговая глава посвящена практическим вопросам применения инновационного инструментария организационного развития, содержит некоторые коллективные авторские методические разработки технологий управления ресурсами экономического развития, рекомендации и результаты, апробированные на практике организационно-экономического консалтинга². Принципы, заложенные в применение рекомендованных организационных технологий управления ресурсами развития учитывают реалии сегодняшнего дня и обеспечивают жизнеспособность организации и активное формирование прогрессивного будущего посредством совершенствования.

Благодарности:

Автор благодарит к.пед.н., доцента по кафедре общей и социальной психологии, практического организационного психолога, председателя совета Ассоциации организационных психологов Тюменской области – ***Веру Витальевну Барменкову*** – за помощь в совместных научных и практических проектах и разработку основного содержания технологии по нормированию труда организационно-психологическими средствами (п. 4.2.), за помощь в методологической разработке технологии полного коуч-цикла и ее апробации, имеющих значение для гуманизации всех сфер деятельности организации посредством внедрения научных принципов организации труда.

² Опыт экономической консалтинговой практики автора – 14 лет. (2001–2004 г. – консультант в сфере бизнес-планирования, руководитель направления экономического консалтинга в ЗАО «ТюмБИТ», с 2004 – по 2010 г. – организационный консультант в сфере финансов, бюджетирования, инвестиций и организационного развития, партнер в ООО «Оптимизация психолого-экономической консалтинг», с 2010 г. – соучредитель и эксперт в НП «Тюменская региональная ассоциация организационных психологов», организационный консультант, доцент ТюмГУ.

Автор благодарит к. психол. н., доцента кафедры общей и социальной психологии – **Марию Владимировну Богданову** за возможность использовать результаты исследований в области жизнеобеспечения личности, предпринимательского стресса и копинговых стратегий.

Автор выражает искреннюю признательность к.филос.н., доценту кафедры общей и социальной психологии – **Вадиму Евгеньевичу Лёвкину** за возможность привести в монографии авторскую методику диагностики корпоративной культуры, за совместную работу над параграфом «Изобретения с высокой социально-экономической значимостью», консультации по актуальным вопросам методологии психологии и осознанности личности.

ГЛАВА 1. УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

1.1. Управление ресурсами социально-экономического развития в монетарных системах

Культурология, этнография и антропология однозначно указывают на то, что человеческие общности в начале своего развития не знали понятия прибыли, денег и эксплуатации труда других людей, возникших довольно поздно в истории цивилизации.

Логические этапы возникновения и развития монетарной системы.

1) С начала своего основания главные школы в исследовании первобытных культур – французская социологическая (Э. Дюркгейм, Л. Леви-Брюль) и английская антропологическая (Э. Б. Тайлор, Дж. Дж. Фрэзер) сходятся в том, что с ростом численности населения необходимо разделялись функции между людьми (охотники, ремесленники, земледельцы, целители, воины, ученые и т.д.).

2) Разделение функций между людьми привело к формированию новых отношений между ними (например, в виде спора о «стоимости» в самых первых ситуациях обмена). «Стоимость» – это, по генезису, социальное отношение (отношение между конкретными людьми), результат разделения функций между ними (Лёвкин В. Е., 2004).

3) Для целей сохранения и быстрого (в момент необходимости) получения ресурсов (продуктов питания, материалов и т.д.) был создан эквивалент стоимости – деньги (временная универсальная форма стоимости).

Деньги стали инновацией, поскольку качественно улучшили процессы обмена, освободив людей от многоходовых стратегий обмена, от получения в обмен ненужных вещей и от заботы о сохранности продуктов питания, полученных сверх требуемого в настоящий момент.

С социально-психологической точки зрения, деньги – это материализованные социальные отношения спора о том, чье имущество обладает преимуществом (что дороже, что стоит больше). В отсутствие такого спора о преимуществах (без необходимости сравнивать их) нет вообще никакого практического смысла определять стоимость чего бы то ни было. Таким образом, по происхождению, деньги – это воплощенная раздельность (а потом – разобщенность) людей.

В современном мире монетарные отношения приводят к принципиальным деформациям, искажениям социально-экономических отношений как в сфере производства и потребления, так и в сфере культуры, науки, искусства, образования, медицины. А в установившемся сегодня капиталистическом товарном хозяйстве *денежная прибыль естественным образом ценится выше реального результата деятельности, полезного для себя и других.*

Возникновение элиты.

1) В условиях дефицита ресурсов залогом безопасности является власть (финансовая, численная, оружия и т.п.) и наличие ресурсов (территорий, технологий, материалов, пищи). Любой, кто нарабатывает больше ресурсов начинает потенциально угрожать безопасности, что оправдывает стремление сильных становиться на вершину социальной пирамиды, сбрасывая тех, кто приближается снизу. Так возникает элита, развиваются технологии, захватываются территории.

2) Для целей эффективного управления и удержания власти (прежде всего ради безопасности своих семей) элитой используется принцип «разделяй и властвуй». Люди настраивают против друг друга, учат не доверять друг другу. Развивается идеологический инструментарий для реализации и поддержки этого принципа: 1) идея жизни после смерти (жизнь на Земле – это лишь ожидание подлинной жизни в другом мире, как если бы можно было это вообще проверить), 2) идея народовластия (якобы демократии, как если бы неспециалист был бы в состоянии выносить квалифицированные суждения по различным областям производства и культуры в целом наравне со специалистом), 3) идея конкуренции (якобы полезной, как если бы разобщенность давала больше преимуществ, чем совместный труд и взаимопомощь).

Элитаризм возник в условиях дефицита ресурсов – как естественная реакция сильных на страх проиграть в конкурентной борьбе за ресурсы, как стратегия обеспечения безопасности своих семей и уже во вторую очередь – ради преимуществ исключительного статуса (например, «создавать законы, чтобы их нарушать»).

Возникновение «ловушки статуса».

1) В XX веке впервые в истории человечества развитие технологий привело к тому, что дефицит ресурсов оказался устранимым, причем довольно быстро устранимым явлением. Исторический страх элиты, тем самым, объективно становится безосновательным, при этом отсутствие дефицита ставит под угрозу и финансовую власть. Благодаря современным технологиям производства и логистики в самой монетарной (денежной) системе объективно отпадает необходимость.

2) Чтобы удержать преимущества положения на вершине социальной пирамиды элита вынуждена искусственно создавать дефицит, сдерживая технический

и общекультурный прогресс (с помощью патентного права, сдерживания прогрессивных изобретений и технологий³, создания и поддержания «культуры» эгоистических и управляемых потребителей). Ради удержания власти элита использует принцип «разделяй и властвуй», поддерживая разобщённость людей (с помощью СМИ и социально-политических технологий осуществляется поддержка социальных страт – слоев и субкультур, искусственных «социальных лифтов», границ между странами, войн, терроризма⁴). Доказано (подробнее см. работы Ж. Фреско), что до сих пор люди убивают друг друга ради ресурсов в то время, как уже существующих технологий достаточно, чтобы каждый человек на Земле, работая лишь несколько часов в день, мог бесплатно получить хорошее жильё, качественное образование, прекрасное медицинское обслуживание, здоровое питание, великолепные условия для самореализации и самосовершенствования⁵.

³ Подробнее см. в п. 1.4.2.

⁴ Например, интервью многих официальных лиц подтверждают финансирование США террористических исламских группировок. Бывший парламентский статс-секретарь министерства обороны ФРГ Андреас фон Бюлов в интервью немецкой газете «Тэгесшпигель» от 13 января 2002 г. подтвердил, что движение «Талибан» было создано при содействии ЦРУ. 3 апреля 2007 года телекомпания ABC News сообщила со ссылкой на источники в спецслужбах США и Пакистана (многолетний эксперт ABC по терроризму Алексис Дюба), что с 2005 года американская разведка координировала действия пакистанской вооруженной группировки «Джунуд Аллах», ответственной за совершение ряда терактов на иранской территории.

⁵ Конечно же, сразу возникает вопрос: Будут ли люди работать бесплатно, если у них будет всё необходимое для жизни? Пилотажный опрос населения, осуществляемый с 10 апреля 2014 года на сайте В. Е. Лёвкина (orgpsiholog.ru), показал, что на вопрос «Сколько часов в день (приблизительно) вы будете готовы трудиться на общее благо, с условием, что вы сможете выбирать чем и когда заняться?» из 54 ответивших (на 30.09.2014) – 29,6 %

При этом каждый восьмой на планете до сих пор голодает⁶, миллиарды людей работают на банки, оплачивая проценты по кредитам, в то время, как банки ничего не производят (ни еду, ни технику, ни технологии, ни знания), люди тратят едва ли не всю жизнь на работе, не имея возможности по-хорошему заняться воспитанием собственных детей, своим здоровьем и самообразованием.

3) Монетарная система (использование денег в качестве посредника в обмене ресурсами) вынуждает людей стремиться к прибыли вместо того, чтобы создавать полезный для жизни результат. Производится огромное количество некачественных товаров, создаются искусственные потребности, производится гигантский объем опасных продуктов питания, опасных лекарств, отравляется планета.

выбрали вариант ответа «Хотелось бы трудиться над полезными вещами постоянно, но не помногу часов в день», 22,2 % отметили вариант «Могу целыми сутками работать, если проект интересный, потом месяца два отдыхать», 29,6 % указали вариант «Если проект мне интересен или очень важен, я могу тратить на него всё свое время». Остальные более сдержанно оценили свою готовность к немонетарному труду (всего 7 вариантов ответа). Однако ни один (!) человек не выбрал вариант «Ни сколько, я буду бездельничать всю жизнь». Характеристика выборки: 33 чел. женского, 21 чел. мужского пола. Средний возраст испытуемых – 28,6 лет. Достоверные корреляционные связи между готовностью трудиться, полом и возрастом не выявлены. Результаты очень оптимистичны!

⁶ Почти 870 миллионов жителей планеты испытывали хронический голод в период с 2010 по 2012 год, это значит, что каждый восьмой человек на Земле страдает от недоедания по данным Продовольственной и сельскохозяйственной организации Объединенных Наций (ФАО), Международного фонда сельскохозяйственного развития (ИФАД) и Всемирной продовольственной программы ООН (ВПП). Программа ООН по сокращению числа голодающих работает почти четверть века, но ощутимых результатов не принесла. Беднейшие страны попадают в зависимость от мировых финансовых структур, что ведёт к их социально-экономической деградации.

Создавая «тюрьму» для людей (благодаря процессам глобализации – на всей планете) элита сделала себя «тюремщиком» – оказалась в той же «тюрьме», только с другой стороны «решетки». Для дальнейшего получения прибыли требуется более квалифицированная рабочая сила, способная работать с новой техникой, управлять сложными производственными процессами, но для этого нужны более психически и профессионально развитые и способные люди, прогресс которых сейчас искусственно сдерживается для целей удержания власти. Получился «замкнутый круг»: чтобы сохранять свой исключительный статус элита вынуждена создавать разобщенность среди людей и подавлять их личностное развитие, пожиная плоды – отсутствие достаточного числа надежных кадров, преступность, плохую экологию, отсутствие настоящей динамики прогресса, необходимость тратить львиную долю своего времени на поддержку системы абсурдных по своей природе социальных отношений.

Для перехода к новой социально-экономической немонетарной системе без потрясений необходим общий рост уровня сознания – как представителей семей элит, так и населения планеты в целом. Главная роль в этом переходе – за системой образования, и «системой мгновенного и глобального распространения знаний» (Интернетом). Яркий пример тому – Фостер Гэмбл, наследник транснациональной корпорации «Проктер энд Гэмбл», осознавший пагубность элитаризма, поддерживающего существующую монетарную систему. Ф. Гэмбл развивает проекты по свободной энергии и немонетарной социально-экономической системы, обеспечивающей процветание человечества⁷.

⁷ Ф. Гэмбл создал фильм «Процветание: Готова ли к нему Земля?» (2011, Thrive: What on Earth Will it Take?). В фильме разоблачается

Наиболее детально технологические основания для создания общества процветания для всех людей планеты изложены в книгах и фильмах инженера и футуролога, основателя социкибернетики Ж. Фреско (Фреско Ж., 2007; Фреско Ж., Медоуз Р., 2002). Показано, что уже с середины XX века у людей есть всё необходимое для общества процветания, не говоря уже о нашем времени, в котором любой может получить любые знания и договориться о совместных действиях через сеть Интернет. Централизация управления географическими территориями (странами) перестаёт быть актуальной, а разделение между народами и территориями, значимость политических институтов и политической деятельности поддерживается искусственно с помощью СМИ.

Сохранение подмены ценностей, погоня за прибылью в ущерб человеку и природе – это инерция культурного наследия или осознанная политика конкретных лиц, принимающих решения на мировом уровне.

Монетарная система, исторически, имела двойственное, противоречивое значение для общества. С одной стороны, деньги являлись удобным средством для обмена ресурсами, а значит и развития производительных сил и материально-технической базы. С другой стороны, деньги представляли собой удобное средство для накопления богатства, стяжательства лучших условий для увеличения капитала, политического влияния.

порочность монетарной системы, ставится проблема перехода к новому социальному устройству. Аналогичное разоблачение монетарной системы прекрасно изложено в документальном фильме-трилогии «Дух времени» (*Zeitgeist*), режиссер – Питер Джозеф. Указанные фильмы переведены на русский язык и доступны для свободного скачивания в сети Интернет.

Это свойство денег, подкрепляемое механизмами конкуренции и власти привело общество к монополизации, элитаризму, империалистическим войнам, экологической катастрофе и социально-экономической деградации.

Попытка преодолеть негативные последствия развития монетарной рыночной системы хозяйствования была предпринята в социалистических учениях. Основные принципы социализма – социальная справедливость, свобода и равенство. Однако, на практике, данные понятия были существенно искажены: понятие социальной справедливости сузилось до «распределительной справедливости», свобода обернулась борьбой с инакомыслием, а равенство – «уравнительностью». В итоге, несмотря на высокие результаты в развитии НТП, ВПК и отдельных крупных государственных программ, политизированная социалистическая система обладала регрессивной жизнеспособностью и поддерживалась за счет партийной идеологии и диктатуры, быстро «набирал обороты» элитаризм политической номенклатуры. Впрочем, и сама борьба за социализм с самого начала проходит кровавый путь революций, гражданских войн и репрессий, применяя принцип справедливости крайне превратно и субъективно.

Отсутствие прочного фундамента под установленным в России социалистическим строем особенно стало ощущаться в 20-е гг., когда была введена политика НЭПа, призванная восстановить народное хозяйство СССР с помощью механизмов, по сути, возрожденного капиталистического товарного хозяйства. Так объективно проявились слабые экономические стороны социалистической идеологии: социализм объективно уступал перед капитализмом в эффективности наращивания товарной массы. Кроме того, обнаружилось слаботи непроработанного психологического фундамента идеологии. НЭП дал отчетливое понимание,

что «классовая борьба» отнюдь не подразумевает отдельную окончательную войну с определенным классом, в которой должны выиграть «утнетенные» и победой обеспечить себе свободу и процветание. Из тех же самых крестьян и рабочих, советских людей, боровшихся с капитализмом, в период НЭПа стал проявляться класс буржуазии с мотивацией к обогащению, элитаризму и наращению капитала.

Низкая экономическая эффективность развития в рамках социалистического хозяйства дает поводы сторонникам рыночной экономики и капиталистического товарного хозяйства критиковать и социалистические учения, и общечеловеческие ценности социальной справедливости в целом, подменяя их смыслом «социального распределения»⁸. Однако необходимо понимать, что на снижение уровня эффективности социалистического общества повлияло много факторов – и экономическая блокада западных стран, и навязанная СССР гонка вооружений, и разрушенная экономика после войн и революций, а главное – бюрократизированность, идеологизированность и политизированность общества, слабый уровень развития производственных сил и сохранение монетарной системы. Формат капиталистического товарного хозяйства имеет не менее бедственные социальные последствия – голод, войны, коррупция, перевод всех сфер человеческой активности

⁸ Ф. Хайек в «Пагубная самонадеянность», говоря о социальной справедливости указывал: «Никому не под силу то, что под силу рынку: устанавливать значение индивидуального вклада в совокупный продукт. Нет и другого способа определять вознаграждение, заставляющее человека выбирать ту деятельность, занимаясь которой он будет в наибольшей мере способствовать увеличению потока производимых товаров и услуг». В то же время, многие источники относят социальную справедливость к общечеловеческим идеалам (Ф. А. Хайек, 1992).

на создание «общества потребления», искусственное создание дефицита, ухудшение экологии, сдерживание фундаментальных прогрессивных открытий и изобретений и пр.

Таким образом, и социализм, и капитализм приводят к ряду негативных социально-экономических последствий, имеют свои сложности и противоречия. Однако, опыт их функционирования дает нам исторический материал для осмысления фундаментальных причин несостоятельности дальнейшей эволюции человеческого общества в рамках и капиталистического, и социалистического формата. Примечательно, что и социализм, и капитализм стремятся разными способами к «благим» целям:

- справедливости (в социализме – через принцип «каждому – по потребностям, от каждого – по возможностям; в капитализме – через механизмы конкуренции, рынка, демократии). В обеих системах реализация данного принципа терпит крах, т.к. базовой ценностью капиталистического формата является «прибыль», а человек – одна из производительных сил, в социалистическом строе ценностью является, скорее сама система и ее цель – коммунизм, а человек – средством достижения цели. Обе системы искажают смысл истинных гуманистических ценностей, декларируют их, реализовывая лишь в той мере, в которой это выгодно для поддержания функционирования систем.

- свободе (в социализме – через постулируемую власть рабочих и крестьян и общественный контроль над собственностью и природными ресурсами; в капитализме – через механизмы рынка, конкуренции, принцип неприкосновенности частной собственности). При социализме цена такой «свободы» – отказ от любого инакомыслия, «сотрудничество» в обязательном и плановом порядке, думать и действовать, как все,

«послушным», «стандартизированным». При капитализме – «свобода» быть «хищником» – соперничать, конкурировать, бороться за лучшие средства к существованию, за лучшие условия производства, за больший капитал или свобода быть «жертвой» – инфантильным «потребителем»⁹. Ни один из данных общественных форматов не предполагает действительную свободу воли, гармоничного развития, свободу от дефицита и необходимости выживать, свободу реализации социальных потребностей в сотрудничестве и сотворчестве с другими людьми.

- социально-экономическому развитию (в социализме – посредством плановой экономики, государственного финансирования образования, медицины, науки, искусства и пр. в капитализме – посредством рыночной экономики и государственно-частного финансирования социально значимых сфер). Плановая экономика социализма и жесткая государственная политика оказались достаточно эффективными инструментами для развития фундаментальной науки и научно-технических достижений государственного и мирового масштаба, но неэффективными для качественного удовлетворения потребностей людей. В социалистическом хозяйстве основной упор делался на инновации стратегического значения (энергетика, космос, ВПК), бытовые нужды людей стояли на втором

⁹ Д. Агамбен в работе «Homo Sacer: суверенная власть и голая жизнь» при анализе политики капитализма проявляет ее направленность на анимализацию человека, осуществляющуюся «посредством тончайших политических технологий» и снижение уровня человеческой воли и сознания – развитие и триумф капитализма не были бы возможны при отсутствии дисциплинарного контроля, осуществлявшегося новой биовластью, создавшей, так сказать, при помощи ряда соответствующих техник необходимые ей «послушные тела».

плане. В капиталистическом товарном хозяйстве, в основном, поддерживаются те инновации, которые способны принести прибыль и увеличить потребление (Вылегжанина А. О., Лёвкин В. Е., 2014), а на государственном уровне – те, которые могут помочь защитить накопленный капитал и завоевать новые ресурсы. В обеих системах сам Человек, его нужды материально и духовного развития не являются приоритетными.

Практически вся популистская и научная литература по политэкономии анализирует различия капиталистического и социалистического формата, противопоставляя их друг другу. Часто ощущается внутренний авторский выбор в пользу того или иного варианта, даже если речь идет о каких-либо «гибридных системах», таких, например, как капитализм «с человеческим лицом», социалистический капитализм, рыночный социализм, прозападная теория конвергенции (Р. Арон, У. Ростоу), теория «параллельного развития», идеи сближения, сглаживания и заимствования двух индустриальных систем – капитализмом и социализмом – сильных сторон и черт друг друга (З. Бжезинский, П. А. Сорокин). Тем не менее мало научных работ и теорий, в которых отмечают и анализируются фундаментальные общие свойства этих двух форматов общественного развития – наличие денежной системы, политизированность, элитаризм и их общее существенное ограничение для их дальнейшего применения в управлении ресурсами социально-экономического развития.

В целом, можно обобщить, что и социалистическая, и капиталистическая системы далеки от гуманизма, осознанного отношения к развитию общества. Обе они используют, поработают человека, вместо того, чтобы работать на его гармоничное развитие посредством механизмов добровольного сотрудничества,

рационального использования существующих достижений НТП и эффективного¹⁰ управления ресурсами. Два доминирующих в прошлом столетии социально-экономических формата, сосуществуя и развиваясь параллельно, возможно, способствовали более сбалансированному социально-экономическому развитию, нежели при варианте доминирования только одной из них. Человечество сумело выйти на достаточно высокий уровень развития как фундаментальной, так и прикладной науки, нарастить мощную материально-техническую базу производства. Однако при дальнейшем развитии общества в новых условиях (достаточно высокий уровень развитости производительных сил, уровень знаний и сознания человека) двойственный эффект от воздействия научно-технического прогресса на современное производство: с одной стороны, оно ведет к гигантскому повышению производительности труда, а с другой – к беспрецедентному сокращению занятости неизбежен¹¹, вследствие чего необходим пересмотр эффективности традиционных форматов общественного развития и поиск новых принципов и инструментов.

Исторически, для разных традиционным форматов общественного социально-экономического развития монетарная система является общей мета-системой. В любом формате общества, основанного на применении монетарной системы, устанавливается доминирование

¹⁰ В данном случае имеется в виду рационального, бережливого и экологичного управления ресурсами с учетом их возобновляемости.

¹¹ Известный экономист, философ, эколог и общественный деятель, президент Фонда изучения экономических тенденций Джереми Рифкин предсказывает в своей книге, что при сохранении нынешней тенденции к 2025 г. останется не более 2 % от нынешней численности занятых, которые смогут полностью обеспечить все потребности материального производства во всех странах (Rifkin D., 1996).

финансовых показателей в ущерб социально-экономическим показателям, что обуславливает подмену смысла эффективности и престижности любой организационной деятельности. Монетарная система, так или иначе, служит инструментом создания и усугубления социальной несправедливости, средством разделения, усиления разобщенности людей. Ценности субъектов деятельности в монетарной системе противоречат гуманистическим ценностям, вытесняя их на периферию и постепенно заменяя их минимально необходимыми этическими и нравственными нормами (часто искаженными и подмененными по смыслу) для поддержания существующего общественного строя.

Другой традиционный инструмент социально-экономического развития – политика, как деятельность органов государственной власти и государственного управления, отражающая общественный строй и экономическую структуру страны. В рамках социологического подхода в политологии¹² общество рассматривается как совокупность структурно организованных групп, реализующих свои потребности и интересы посредством власти, а политика, соответственно, как те или иные формы деятельности подобных социальных групп по реализации упомянутых выше потребностей. Однако, выдающийся итальянский философ Д. Агамбен аргументирует деструктивность любых попыток мыслить

¹² Социологический подход в политологии связан с рассмотрением общества как структуры, состоящей из разнообразных групп, обладающих собственными интересами и потребностями, главным рычагом реализации которых является власть. Политика в таком случае рассматривается как отношения, направления и способы деятельности социальных групп в отстаивании своих интересов и удовлетворении своих потребностей с помощью разнообразных средств, среди которых главную роль играет власть (Бородкин Ф. М., 1989).

власть «позитивно», так как продуктом этих попыток неизбежно оказываются тоталитарные режимы, гедонистическое общество потребления, фашизм или движения сопротивления. В любом случае, сам смысл понятия власти подразумевает доминирование кого-то над кем-то, манипуляции в собственных интересах, где средством достижения оказывается человеческая жизнь. «Политию» Аристотель трактует как форму правления, когда ради общей пользы правит большинство (изначально, она относится Аристотелем к «правильным» формам правления, нацеленным на общее благо государства), но в итоге он приходит к выводу, что «полития» приводит к смешению двух «извращенных» форм правления: «олигархии» (форма правления, при которой верховная власть принадлежит гражданам, владеющим собственностью и имеющим в виду выгоды состоятельных граждан) и «демократии» (власть имеющая в виду не общее благо, а выгоды неимущих). В современном мире «демократия» и вовсе обернулась лишь прикрытием для действий олигархических правительств. В целом, политизированность любых обществ порождает бюрократию, идеологизацию общества, благоприятную почву для лоббирования интересов капитала и образование финансово-политической элиты.

1.2. Управление ресурсами социально-экономического развития в немонетарных системах

В условиях неразвитости средств производства, дефицита ресурсов, разобщенности людей, рыночный механизм и деньги оказались не только удобными средствами для обмена товарами и ресурсами, но также и удобным средством для накопления богатств, эксплуатации, финансовых махинаций и пр. Тем не менее, философская и экономическая мысль не ограничивалась

рамками уже существующих механизмов и форматов развития общества. Концепции разумного, рационального управления обществом в целях материального благосостояния и духовного развития всех его граждан занимали умы лучших философов и экономистов. Исторически, наиболее популярной являлась технократическая концепция. «Технократия» дословно означает «власть мастерства», но этот термин в истории развития общественных наук используется в разных значениях. Сегодня понятие «технократия» имеет три распространенных толкования:

1. Теория. Концепция власти, основанной не на идеологии, а на научно-техническом знании или «власть мастерства, компетентности»¹³.

2. Формат общества. Тип социально-политического устройства общества, практически реализующий принципы управления на основе компетентности.

3. Класс людей. Социальный слой носителей научно-технического знания, выполняющих функции управления.

Анализ перспектив технократии, как социально-политического устройства общества, затруднен большим разнообразием идей и течений, объединяемых под одним названием. Далекое не все из них ставят на первое место гуманистические ценности. Неоднозначность отношения к «технократии» логически предопределена неоднозначностью самого термина, в котором слиты противоречащие друг другу смыслы «мастерства» (techno) и «власти» (kratos). Чтобы не попадать в «ловушку» из-за неосознанного нарушения логического «закона тождества», необходимо разделить

¹³ Изначальное семантическое толкование термина технократия (от греч. techno – ремесло, мастерство и kratos – власть) дословно означает «власть мастерства».

понятия «мастерства» и «власти» и не смешивать их в одном термине, с помощью которого часто описывается прогрессивный формат общества будущего. Мастерство – высокое искусство в какой-нибудь области (Ожегов, С. И., 1999), умение, владение профессией, трудовыми навыками (Голковский словарь русского языка, 2014). В этом смысле мастерство всегда конструктивно и направлено на удовлетворение человеческих потребностей и обеспечение свобод человека. Напротив, власть означает доминирование одного человека над другим человеком или группой людей, подавление их воли и искусственное ограничение свобод¹⁴. Примеры естественного ограничения свобод: родительское доминирование над ребенком в процессе его воспитания; несогласие человека участвовать в чем-либо; ограничения по здоровью, по способностям, по знаниям, по доступности каких-либо ресурсов и технологий. Таким образом, феномен власти имеет, по своей предельной сути, негативный смысл в отношении совершенствования взрослого человека и развития свободного ответственного общества. Соответственно, использование термина «власть» в обозначении прогрессивного общества будущего является концептуальной методологической ошибкой.

Распространена точка зрения, утверждающая, что власть имеет биосоциальную природу, а общество, по аналогии с животным миром, нуждается в «вожаке». Тем не менее, несмотря на схожесть биологического устройства, психическое развитие уже трёхлетнего ребенка имеет кардинальные качественные различия

¹⁴ Власть – способность и возможность осуществлять свою волю, оказывать определяющее воздействие на деятельность, поведение людей с помощью *к.-л.* средства – авторитета, права, насилия (Стёпин В. С., 2001).

от психики высших животных¹⁵. Кроме способности мыслить абстрактно (улавливать неявную сущность вещей и событий), активность человека, в отличие от активности животного, управляема с помощью ценностей и свободной от витальных потребностей воли. Поэтому логически неверно осуществлять прямой перенос биологических «моделей власти» на человеческое общество. Тем не менее, необходимость приоритета мастерства, компетентности в решении соответствующих вопросов материального благосостояния общества, рационального использования и возобновления ресурсов, экологических и других вопросов, требующих специальных знаний и компетенций, является бесспорной.

¹⁵ В 30-х годах XX века психолог Ф. Бойтендайт опубликовал данные о принципиальных различиях в мышлении животных и человека, выявленных в серии однотипных экспериментов на птицах, собаках и обезьянах, в результате которых было доказано, что в поведении животного доминируют следы прежнего наглядного опыта, а отвлечённый, абстрактный принцип не формируется. Перед испытуемым животным размещали ряд непрозрачных баночек, дном вверх. В первом предъявлении баночек экспериментатор «на глазах» животного подкладывал приманку под первую баночку в ряду, после чего животное могло подойти, перевернуть баночку и полакомиться. Затем, и в каждой следующей пробе, приманка размещалась под следующую баночку, но уже таким образом, чтобы животное не могло видеть – под какую именно баночку кладется приманка (использовалась ширма, временно перекрывающая обзор). В отличие от животного, ребёнок, примерно 3,5–4 лет, легко «схватывает» отвлеченный принцип «следующий» (уже через несколько проб тянется к той баночке, которая раньше никогда не подкреплялась опытом, но которая соответствует принципу перемещения приманки на следующее место). Это значит, что животное в своём поведении не может выйти за пределы непосредственного чувственного опыта и реагировать на абстрактный принцип, в то время как человек схватывает этот абстрактный принцип и может отвлечься от реального опыта, который тем не менее не соответствует отвлечённому принципу (Лурья А. Р., 1979).

Тогда как власть всегда носит субъективный и антигуманный характер, приоритет мастерства основан на объективных знаниях, результатах деятельности, эффективности. Причем компетентность и знания мастера должны соответствовать его профессиональной области и уровню принятия решений. То есть объективный статус «мастера» в определенной сфере деятельности логически не должен обуславливать аналогичный статус в других областях деятельности или допускать единоличное вмешательство на мета-уровне общественного самоуправления (т.е. решения «мастера» ограничиваются рамками общечеловеческих ценностей). Например, отличный архитектор не должен и не обязан быть политиком, а его архитектурные решения должны соответствовать экологическим ценностям и нормам общества. На основании вышеприведенных рассуждений, можно сказать, что технократия вызывает негативную реакцию или осторожное отношение со стороны общества, в основном, по причине деструктивного потенциала самого феномена «власти» (отраженного в части слова, в составе понятия «технократия»). Власть, как доминирование, закономерно приводящей к идеологизации, элитаризму и манипуляциям с ценностями. Первая же часть понятия технократия («techno») соответствует объективной необходимости в настоящих условиях приоритета техники, технологий, компетентности и мастерства в разумном решении проблем материального обеспечения общества, экологии и дальнейшего научно-технического прогресса.

Поэтому дальнейший анализ технократических концепций целесообразно проводить, разделяя конструктивный смысл эффективного применения технологий для процветания человечества, научно-обоснованных социально-экономических решений и деструктивный смысл власти для прогрессивного развития свободного

общества. Центральной идеей в технократических течениях является идея использования научных компетенций и технологий в управлении обществом.

Идеи общества, управляемого носителями знания для общего блага впервые были описаны в трудах Платона (диалоги «Политик», «Государство») и Аристотеля («Политика», «Экономика», «Никомахова этика»), развивались далее в трудах Ф. Бэкона и Т. Кампанеллы. Первым идеологом технократии можно назвать Сен-Симона, который вводит понятие «промышленно-научная система» и считает, что правление обществом должно строиться на научных, рациональных методах, политика при этом рассматривалась лишь как дополнение к наукам о человеке.

С. Хабер и Д. Стабил рассматривали технократическую концепцию, как возможное решение противоречия, с которым столкнулись инженеры в условиях капиталистического предпринимательства конца XIX столетия в США – между физической эффективностью и эффективностью стоимости. Критерий прибыльности и субъективные взгляды менеджеров на потребности рынка уже в то время являлись серьезным ограничением на необходимые для развития предприятия проекты, не говоря уже о проектах, полезных для общества; усугублялось положение инженера невозможностью точных финансовых расчетов по проекту, так как цены всего сырья изменялись рыночными силами.

В начале XX века можно выделить три основных идеологических течения, в разной степени развивающих принципы научного управления и технократии:

1. *Тейлоризм*, сформировавший принципы научного менеджмента (Ф. Тейлор, Г. Гант, М. Кук, К. Еарт, Ф. Гилберт и Л. Гилбрет). Это направление в негативном смысле часто трактуется, как механизация социальных процессов, порождение эксплуататорской системы

на ее индустриальной стадии развития, «потогонная система», что было вызвано, в основном, идеями хронометража, применениями различных научных методов увеличения скорости работы, вызывающими негативную реакцию со стороны рабочих. Однако, работа Тейлора «Принципы научного менеджмента» охватывает гораздо более широкий круг вопросов: в качестве основ научной организации труда, выделял науку вместо традиционных навыков; гармонию вместо противоречия; сотрудничество вместо индивидуальной работы; максимальную производительность вместо ограниченной производительности; развитие каждого отдельного работника до максимально доступной ему производительности и максимального благосостояния. Научная организация труда, несомненно, один из наиболее эффективных инструментов социально-экономического развития, так как лежащие в ее основе научные рационалистические принципы минимизируют субъективизацию в производственных отношениях, максимизируют эффективность производства. Однако, на практике применение принципов научной организации труда происходит в рамках поддержания конкретного социально-экономического формата, в соответствии с выгодами распорядителей ресурсов. Тэйлоризм в рамках капиталистического товарного хозяйства разрешает наиболее острые текущие противоречия: а) между увеличивающейся сложностью производственных, конструкторских и управленческих процессов и неспособностью традиционных систем управления и организации труда обеспечить эффективное управление организацией, ее высокую производительность и инновационное развитие; б) между стремлениями работников к большему благосостоянию, повышению уровня объективности оценки труда и потребностью собственников капитала в обеспечении

эффективности и конкурентоспособности предприятия. Схожесть при применении тейлоризма и в социалистическом, и в капиталистическом формате развития общества наблюдается в основном в поисках выгод от применения научного менеджмента для максимизации производительности человеческого труда.

- Социал-тейлоризм, как вариант социально ориентированной доктрины тейлоризма, реализовывался на базе социалистического формата развития общества. В условиях упраздненного института частной собственности тейлоризм мог применяться не только в качестве инструмента повышения производительности человеческого труда, но и как способ разрешения противоречий технических потребностей общества и социальных институтов распределения ресурсов. Таким образом социал-тейлоризм обретает форму идеологии ускорения процессов НТП, механизации и автоматизации хозяйства. Социал-тейлоризм активно реализовывался в СССР в форме пятилетних планов, стахановских движений (с целью увеличения производительности труда), проектных методов при осуществлении крупномасштабных преобразований (с применением научных методов управления проектом). Применение принципов научного менеджмента во многом способствовало тому, что СССР за короткий срок достиг значительных успехов в научно-техническом и экономическом развитии. Необходимо отметить, что социал-тейлоризм имел большие перспективы развития при коммунизме, в котором, как в концепциях технократических обществ, планировалось эффективное использование высокого уровня производительных сил для блага общества, отмена денежного обращения, деполинизация общества, безграничные возможности для развития и высокий уровень сознания людей (осознания

необходимости трудиться для общего блага). Однако уже на ранних стадиях развития социализма установилась власть партийной элиты, произошло разрастание бюрократического аппарата, интересы и возможности которых противоречили дальнейшему переходу к концепции коммунистического общества.

- Технологический детерминизм и технократия (У. Смит, Т. Веблен, П. Грант) начали развиваться на базе ранней концепции индустриальной демократии, которая была ограничена участием инженеров в руководстве предприятий. Технологический детерминизм может быть определен, как теоретико-методологическая установка в философских и социологических концепциях, исходящая из решающей роли техники и технологии в развитии социально-экономических структур. При этом под технологией подразумеваются не только машины и инструменты, но и научные представления о мире в целом. На основе технологического детерминизма далее развивалось технократическое движение (Т. Веблен, Ф. Содди).

Тогда как тейлоризм и социал-тейлоризм нашли реальное практическое применение в рамках капиталистической и социалистической систем, деполитизированная нерыночная концепция технократии так и не нашла своего практического применения. В то же время работа именно в этом направлении позволяет решать основные фундаментальные проблемы индустриального и пост-индустриального общества – экономической эффективности, инновационного развития, гуманизации, социальной справедливости и, в целом, разумной осознанной эволюции человечества. Логически технократы доказывают негативное влияние фактора политизированности общества¹⁶ и применения денежной

¹⁶ Т. Веблен в труде «Инженеры и Ценовая Система» (1921 г.) и других произведениях неоднократно указывал, что в технократическом

системы¹⁷ на эффективность социально-экономического развития. Многие последователи технократической идеи развития общества через научные знания исходят из гуманистических ценностей, т.е. служения техники и технологий материальному и духовному развитию человека, отсутствия доминирования одного субъекта над другим (т.е. отсутствия власти), отсутствия монетарной системы. С точки зрения автора, логичнее будет рассматривать данные концепции (например, «ресурсно-ориентированную экономику» Ж. Фреско) как концепции развития «осознанного общества», а не как технократические идеи.

Концепции научного менеджмента и социал-тейлоризм относятся к технократическим по принципу соответствия центральной идее использования научных компетенций в управлении обществом и организациями. Их различие определялось лишь заданным форматом социально-экономического развития общества: первая концепция формировалась в ценностных рамках капиталистического товарного хозяйства (цель – прибыль, наращивание капитала), а вторая была ориентирована на развитие научно-технического потенциала и материально-технической базы СССР в целях поддержания

обществе решающая роль не только в развитии экономики, но и в принятии управленческих решений в области политики должна принадлежать специалистам.

¹⁷ Ф. Содди в своей работе «Богатство, виртуальное богатство и долг» (англ. *Wealth, Virtual Wealth and Debt*) обратил свое внимание на роль энергии в экономических системах. Он критиковал концентрацию на финансовых потоках в экономике, утверждая, что «реальное» богатство было получено при использовании энергии для преобразования материалов в готовые товары и услуги. Современные социкибернетики – Ж. Фреско и Р. Медоуз с помощью имитационной модели (проект «Венера») доказали несоизмеримо большую эффективность социально-экономического развития технократического общества без монетарной системы по сравнению с существующим форматом развития.

жизнеспособности и обеспечения мировой конкурентоспособности социалистической системы (идеологические цели).

Концепции развития «осознанного общества», которые сегодня также относят к технократическим, избавлены от фундаментальных логических противоречий, но требуют постоянной глубокой проработки инновационных механизмов хозяйствования. Реализация таких вариантов требует наибольших изменений в традиционно сложившихся хозяйственных системах – отказа от монетарной системы, деполитизированности, общественного рационального управления ресурсами, а главное – высокого уровня осознанности и логического мышления человека (что требует кардинальных качественных изменений в образовании и культуре всего современного общества).

Как уже было упомянуто выше, в истории человечества была попытка реализовать концепцию «чистой» технократии в виде коммунизма, однако, во-первых, средства реализации этого формата противоречили целям (средства были антигуманными – расстрел и репрессии интеллигенции, инакомыслящих, принудительное лишение собственности и пр.), а во-вторых – предполагалось использование промежуточных механизмов в период социализма – монетарной системы и политизации общества, приводящих к экономическим противоречиям и партийному элитаризму. При этом материально-технические предпосылки перехода к новому формату развития общества еще не были сформированы: уровень производительных сил, автоматизации, развития кибернетики, информационных систем, средств коммуникации был недостаточно высок.

Концепция «осознанного общества» предполагает первичность гуманистических целей, логичность основополагающих принципов, непротиворечивость целей

и средств их достижения (то есть средства построения такой системы также должны быть гуманистичными, последствия изменений должны точно осознаваться и просчитываться). Сформулируем определение термина «осознанное общество».

Осознанное общество – понятие для обозначения формы и стадии социально-экономического развития общества, отправной точкой деятельности людей в котором являются гуманистические ценности жизни и развития человека, целостности общества в гармонии с природой; продуктивность данной деятельности обеспечивается высоким уровнем логичности мышления, ответственности, созидательной и конструктивной активности людей, обеспечением базовых потребностей всех людей планеты за счет современных технологий.

Осознанная экономика – понятие для обозначения немонетарной деполитизированной системы хозяйствования, основанного на разумном децентрализованном управлении ресурсами посредством непрерывного инновационного развития, направленного на решение реальных проблем (голод, болезни, войны, необразованность, загрязнение окружающей среды и пр.) и обеспечение благосостояния всего человечества, а не на рост потребления и достижение финансовой прибыли.

Диалектические основания для неизбежного изменения социально-экономической системы все более проявляются со временем, однако к развитию и реализации принципов нового социально-экономического формата развития в целях дальнейшей прогрессивной эволюции человечества необходимо прийти совместно и с позиций осознания фундаментальных противоречий развития современного общества.

Предпосылки и механизмы текущей монетарной политизированной системы для целей прогрессивного

развития уже исчерпали себя в рамках капиталистического и социалистического форматов. Вместе с тем, в настоящее время уже проявлены новые основания для гуманистического развития общества без использования механизма власти и монетарной системы, такие как:

- достаточный уровень развития науки и техники для решения проблемы дефицита;

- нарастающее общее осознание фундаментальных противоречий существующего установившегося формата развития общества, осознание нелогичности дальнейшего эволюционного прогрессивного развития посредством устаревших механизмов и систем.

Одно из основных психических отличий человека от животного – способность мыслить разумно, улавливать проявленные абстрактные принципы (то есть строить будущее не обязательно по образцам прошлого опыта, а ориентируясь на объективные предпосылки и закономерности). Способность абстрактно мыслить позволяет человеку мыслить логически, системно, выявлять причинно-следственные связи, признавать свои ошибки, отказываться от устаревших регрессивных стереотипов мышления. В масштабе общества – это способность видеть перспективы своего развития вне рамок заданной системы, исходя из общечеловеческих ценностей. Поэтому нецелесообразно замыкать большинство социально-экономических научных исследований на изучение текущих проблем в рамках установившейся формы хозяйствования. Необходимо развивать междисциплинарные научные исследования, «расширяющие сознание» общества – изучающие проблемы и перспективы общественного и организационного развития вне заданных рамок текущего социально-экономического формата. Несколько примеров междисциплинарных научных направлений исследований, дающих «взгляд в будущее»: социально-экономические

аспекты и технологии эффективных взаимодействий и производственных отношений в неполитизированных, немонетарных системах, реализации синтетических принципов самоорганизации обществ, немонетарной трудовой мотивации, децентрализованной системы образования и методов развития активного сознания.

13. Современные социально-экономические доминанты развития общества

С социально-философской точки зрения, изменение форм общественного сознания происходит в виде смены доминант идей, охватывающих большую часть совокупной общественной потребности (Кущенко С. В., 2004). В соответствии с изменением потребностей преобразуются и формы общественного сознания, обслуживающие эти потребности. В социально-экономическом аспекте данная смена доминант выражается в росте технологического и концептуального влияния соответствующих отраслей и секторов народного хозяйства на остальные отрасли и в целом на глобальные социальные, политические и экономические процессы.

Следует учитывать неравномерность распределения типов общества и их одновременного сосуществования во всех географических и структурных областях общества. Обоснованно считается невозможным провести четкие границы между разными социально-экономическими формациями (Hitt M, Haynes K, Serpa R., 2010; Gerom G. Glenn, 2010; Herrmann-Pilath, 2008). Однако, согласно теории доминантных социальных потребностей Кущенко С. В., следует выделить лимитирующие факторы дальнейшего прогресса общества и нарождающиеся тенденции развития общества, которые возникают как социальная реакция на них. В свою очередь данные тенденции формируют новые факторы конкурентоспособности социально-экономических систем.

Так, переход к индустриальному этапу развития общества происходил на базе потребности в автоматизации сельского хозяйства, улучшения качества быта и материального обеспечения, а к информационному этапу – на базе потребности в информации, знаниях и облегчении интеллектуального труда. Сегодняшними основными доминантами социально-экономического развития являются:

1. Автоматизация интеллектуального труда.

В настоящее время большинство аналитических операций в поддержке решений стратегических и тактических задач в социально-экономической сфере автоматизировано с помощью информационных систем класса business intelligence, а оперативный уровень организационных процессов поддерживается с помощью специализированных предметных информационных технологий или интегрирован с информационными системами управления в единой корпоративной информационной системе класса MRP, ERP или ERP II. Таким образом, в настоящий момент решена задача автоматизации не только процессов сбора и анализа информации, но и большинства интеллектуальных операций в процессах проектирования, исследований, анализа и принятия решений. Социальные сети, информационные системы и технологии, включающие потребителя в процессы организационного развития решают большинство интеллектуальных маркетинговых задач, однако требуют большей гибкости и скорости адекватного реагирования от организации.

2. Потребность в информации.

Актуальной тенденцией сегодняшнего современного мира является перенасыщение информацией (Rochat С., 2002; Devitt S. Friedman E., 2011; Hemp P., 2009; Edmunds A., Morris A., 2000), сокращение времени на эффективное реагирование (Баскин А. И., 2006; Дикарева В. А., 2009),

постоянное ускорение процессов (International Workplace Productivity Survey, 2010; Barclay L., 2010), а именно – процессов технического, технологического, информационного, коммуникационного, проектного усложнения социально-технической организации общества.

Информация и IT-технологии – уже не редкий ресурс, являющийся фактором конкурентоспособности для предприятий и человека, так как их объемы, выбор, доступность и прозрачность растут в геометрической прогрессии (Gunasekaran A., Ngai E., 2007). Способность эффективно работать с информацией, использовать IT технологии для оптимизации всех видов деятельности стали необходимостью и неотъемлемым базовым требованием к работнику и к организации в целом (Barclay L., 2010). Кроме того, вместе с объемом потенциально конструктивной и полезной информации увеличилось и количество дезинформации, деструктивной информации, возрастает копируемая и самогенерируемая доля информации, в целом наблюдается беспрецедентный рост информации в мире при низкой доле анализируемой информации¹⁸, что порождает неизбежный «информационный хаос».

Таким образом, информация, интеллектуальный аналитический труд (в отличие от интеллектуального творческого труда) на сегодняшний день не является ключевым фактором, определяющим способность организации стабильно расти и развиваться. Другими словами, за последние 20 лет¹⁹ изменились ключевые

¹⁸ По результатам исследования Big Data, Bigger Digital Shadows and Biggest Growth in the Far East, проведенного IDC при поддержке компании EMC – в 2012 только 0.5 % информации анализируется, каждые два года количество информации удваивается.

¹⁹ Условно можно начать отсчет с 1990-х гг. с развитием Data Warehouses – хранилищ данных и СППР на их основе – OLAP (Online Analytical Processing) – оперативный анализ данных, онлайн-овая

факторы конкурентоспособности, что указывает на доминирование нового типа социально-экономического общества, условно называемого пост-информационным.

3. Потребность в знаниях.

Рассмотрим еще одну потребность – в знаниях, часто определяемую одними исследователями (Хан А. В., Гендина Н. И., Засурский Я. Н., Хабермас Ю., Гидденс Э., Масуде Е.) в качестве ключевой – при переходе к информационному обществу, обществу знаний; другими (Йенсен Р., Мацевич И. Я., Кастельс М.) – к следующему креативному, сетевому формату общества; третьими (Уэбстер Ф., Шиллер Г., Иванов Д.) – к очередному этапу развития индустриального общества; четвертыми (Татэиси К., Бахтияров О. Г., Кабат-Зинн Д., Носов А. В., Атабек Э.) – к психонетическому, осознанному обществу, предполагающему использование недостаточно используемых и проектируемых новых психических функций активного сознания в организации в любом взаимодействии между людьми.

Потребность в знаниях, как таковая, является присущей человеческой натуре вне зависимости от социально-экономического формата общества и необходимым условием для дальнейшего общественного развития. Постоянное стремление человека улучшить свою жизнь посредством приобретения и применения новых знаний, а также желание постичь тайны и законы

аналитическая обработка данных для поддержки принятия важных решений (термин впервые предложен в 1993 г. Е. Коддом). В начале нового тысячелетия была создана СППР на основе Web (Попов А. А., 2008) и СППР нового класса – PSTM (Personal Information Systems of Top Managers), обеспечивающие персонализированную предварительную логико-аналитическую обработку информации в автоматическом режиме и вывод информации на один экран (представлена 27 октября 2005 г. на международной конференции «Информационные и телемедицинские технологии в охране здоровья» (ГТТНС 2005) А. Пастуховым.

мирознания – неизменны. Потребность в знаниях в контексте информационного общества более конкретна и логически связана с увеличением количества информации, развитием средств ее передачи, хранения и обработки, так как знания – это элементы информации, связанные между собой и с внешним миром. Знания являются продуктом переработки информации в виде формулировок основных закономерностей предметной области, позволяющие человеку решать конкретные производственные, научные и другие задачи. Необходимо разделять *потребность в знаниях* и *потребность в информации*, т.к. эти два фактора являются последовательностью единой логической цепочки.

Ведущие социально-экономические международные организации (ЮНЕСКО, ВТО, ООН) декларируют концепцию «общества знаний» в качестве перспективного формата развития общества²⁰. Тем не менее, эта концепция понимается и трактуется неоднозначно. Проблема определения нового социально-экономического формата общества заключается в трудности ясного и конкретного определения актуальной доминирующей потребности организаций и общества. Понятие «знания» является комплексным, системным, поэтому его применение без специальных уточнений в качестве категории для обозначения социальной доминанты существенно затрудняет выявление и формулирование базовых факторов конкурентоспособности социально-экономических систем в пост-информационном обществе.

Анализ аргументации концепции «общество знания» позволил выявить ряд основных доводов в пользу знаний, как ключевой социально-экономической доминанты

²⁰ Согласно докладу, представленному секретарю ООН 23 октября 2013 г. «Повестка действий в целях устойчивого развития» и всемирному докладу ЮНЕСКО «К обществам знания», 2005 г.

пост-информационного общества или одной из стадий зрелого информационного общества:

- при современной динамике информационных потоков и развития технологий, главным конкурентным преимуществом является постоянное обучение и развитие;

- в условиях доступности и перенасыщенности информации, большого разнообразия методов и технологий ее обработки, ее трансформация в полезные знания ограничена психологическими ресурсами личности;

- для использования существующих знаний в реальных условиях личности как правило недостаёт системного, стратегического мышления, способности прогнозировать исходы спроектированных решений.

Развитие психологических ресурсов личности (Богданова М. В., Доценко Е. Л., 2010; Лёвкин В. Е., 2004), развитие «индивидуальности» организации (Вылегжанина А. О., 2007) и системы управления психологическими ресурсами персонала организации (Барменкова В. В., 2010) оказывается в современных условиях лимитирующим фактором перехода общества к новому формату.

Семантический анализ основных свойств знаний – структурируемость, интерпретируемость, связность и активность также позволяет выделить психологическую составляющую, в обозримой перспективе не подлежащую автоматизации. Данную составляющую в целом можно сформулировать как степень осознанности или «уровень сознания» личности принимающей решения.

Обобщая классические (З. Фрейд, К. Г. Юнг, Адлер, Л. С. Выготский, С. Л. Рубинштейн, А. Маслоу, К. Роджерс, Т. Лири, Ф. Бойтендайн и др.) и современные исследования (С. Гроф, Р. А. Уилсон, А. Менегетти, В. М. Аллахвердов, А. Г. Асмолов, Е. Л. Доценко, А. Б. Орлов и мн. др.) в области психологии личности следует заключить,

что высокий уровень сознания («психологическая зрелость») человека определяется (Лёвкин В. Е., 2014):

- Осознанием себя в качестве субъекта активности.
- Умением прогнозировать, схватывать абстрактный принцип.
- Умением мыслить логически, непредвзято, свободно от предрассудков.
- Умением управлять своими психическими функциями – восприятием, вниманием, волей, рефлексией.
- Внутренним «локусом контроля» (самостоятельностью), ответственностью.
- Способностью к поступкам (выбору в условиях конфликта ценностей).
- Способностью выходить из «зоны комфорта».
- Способностью к постоянному самосовершенствованию.
- Способностью различать описание и оценку, факт и мнение, субъективные реальности.
- Способностью помогать другим в развитии.
- Умением решать проблемы в контексте стремления к гармонии и к новым возможностям.
- Активной жизненной позицией (делать себя и мир лучше).
- Стремлением создавать новое, творить доброе; отсутствием эгоцентризма, жадности власти и наживы, потребительства, зависимости от желаний и поиска удовольствий.

Высокая осознанность также является ключевым фактором в определении вектора познания, мотивации, позволяет преодолеть негативное влияние переизбытка информации и позволяет сохранить высокую скорость ее фильтрации и осмысления при любых

темпах нарастания. Кроме того, высокая осознанность, предполагающая высокий морально-этический уровень личности, предполагает возможность разрешения основных противоречий социального развития, возникающих из тенденций научного знания приводить как к позитивным, так и к негативным глобальным последствиям в условиях пока не меняющейся глобальной социально-экономической парадигмы развития общества (аграрный капитализм – индустриальный капитализм – информационный капитализм) и монетарной системы.

Сторонники определения перспективного социально-экономического формата общества, как «общества креативной экономики» приводят следующие доводы:

- увеличение возможности влияния творческого потенциала отдельного работника на развитие организации в целом и уровня ее перспективной конкурентоспособности;

- рост креативной сферы экономики (рост занятости, объема ВВП и экспорта согласно статистическим данным Creative economy report. 2010, Creative economy report. Special edition. 2013, UNCTAD news 2011, 2013);

- изменение структуры мотивации при устройстве на работу (которая рассматривается не только как способ материального обеспечения, но и как способ самореализации, обретения коллектива единомышленников – людей со сходными ценностями);

- достижением информационного общества стало разрушение информационных барьеров на пути развития личности, творчества, самообразования, самоопределения. Быстрыми темпами развиваются новые дистанционные и проектные формы найма, растут темпы международного найма на работу, возможности ведения большей части бизнеса через интернет, что предоставляет практически безграничные возможности творческой и профессиональной самореализации на мировом рынке труда;

- на текущем этапе информационного общества созданы предпосылки для высвобождения человеческого ресурса и для стратегической и творческой активности личности на уровне социума. Данная тенденция становится все более явной в настоящее время и подводит общество к новому перспективному формату функционирования, цель которого – удовлетворение доминирующей социальной потребности в творчестве, саморазвитии и самореализации личности во всех формах социально-экономических отношений;

- автоматизация информационных процессов повышает уровень качества и эффективности принимаемых решений, однако, в области креативных и инновационных решений, человеческий ресурс остается по-прежнему незаменимым.

С психологической точки зрения, личностный ресурс активного волевого начала, творчества не зависит от количества информации или скорости информационных процессов, а зависит от уровня владения личностью своими психическими процессами, уровня сознания (Бахтияров О. Г., 2010).

С философской точки зрения, количество информации и даже совершенствование средств ее обработки является лишь частью объективного, проявленного мира. Внутренний мир человека является формируемым «изнутри» – посредством субъективного интроспективного опыта и экзистенциальных переживаний, намерений и решений (К. Роджерс, В. Франк, Р. А. Уилсон, Т. Лири и др.).

Следовательно, с точки зрения социально-экономической, философской и психологической, нарастающее количество информации, совершенствование средств ее обработки и средств коммуникаций, с одной стороны, формирует социальную потребность в новых знаниях и творчестве, которая не может быть

удовлетворена лишь за счет развития количественных и качественных процессов информатизации и требует большей осознанности от субъекта работающего с информацией, с другой стороны – создает благоприятные предпосылки для развития осознанности, необходимой для активизации креативности и качественно новых осмыслений и знаний.

Кроме того, психологический ресурс осознанности – единственный, который позволяет человеку конструктивно использовать все достижения информационного общества и преодолеть его негативные социально-психологические последствия (стресс, депрессия, психосоматические реакции и заболевания), поскольку именно субъект определяет направленность действий в использовании всё более могущественных технологий.

Таким образом, личностный ресурс осознанности обоснованно можно считать лимитирующим фактором дальнейшего развития информационного общества, а потребность в осознанности, потребность в высоком уровне сознания следует признать новой социальной доминантой. Следовательно, такой психологический ресурс личности как «уровень сознания» следует считать критическим при переходе к перспективному формату общества.

Логический анализ современных теорий перспективного социально-экономического формата и современных тенденций социально-экономического развития мировой экономики позволил сформулировать необходимые предпосылки (социально-экономические потребности и возможности) развития качественно новых социально-экономических доминант и конкретизировать их характер:

1. В настоящее время объективно (для организаций и общества в целом) существует потребность в развитии психологических ресурсов личности в целях эффективной обработки больших массивов информации,

более глубокого осмысления имеющихся знаний и получения новых, активизации креативности, обеспечения процессов принятия дальновидных решений.

2. Созданная на предыдущих этапах развития общества инфраструктура (автоматизация большинства процессов физического и интеллектуального труда, информатизация и развитые системы коммуникаций) обеспечила практически безграничные возможности для развития необходимых психологических ресурсов: свободного доступа к информации, самообразования, высвобождения времени от рутинных и бытовых операций, удовлетворение базовых материальных потребностей, творческой и профессиональной самореализации на мировом рынке труда и др.

3. Лимитирующим фактором организационного и социального развития в современном обществе является «уровень сознания» (психологическая характеристика личности, отражающая способность человека быть независимым, активным, творческим и ответственным источником действий и событий).

Соответственно, «уровень сознания» или «осознанность» является новой социально-экономической доминантой, определяющей вектор прогрессивного развития общества. Обостряющиеся проблемы общественного развития в информационном обществе: экологические и экономические кризисы, до сих пор неразрешенные проблемы голода, нищеты и социальной справедливости, непрекращающиеся военные конфликты и усиливающиеся информационные войны доказывают не только объективность данного тезиса, но и необходимость переориентации общественного развития в соответствии с новой социально-экономической доминантой в ближайшее время в целях сохранения человеческой цивилизации.

Обозначение пост-информационного общества как «осознанного общества», на наш взгляд, более точно и конкретно отражает доминирующую социальную потребность. Использование данного термина (вместо понятия «общество знаний») является логичным шагом для обеспечения корректной семантической основы в дальнейших исследованиях основных факторов перспективной конкурентоспособности социально-экономических систем, принципов, технологий и моделей эффективного организационного развития в новых условиях.

Уже сейчас необходимо рекомендовать руководителям предприятий заказывать специалистам-психологам обучение, направленное на повышение уровня сознания сотрудников, по всем указанным в данном разделе характеристикам. Заранее невозможно предсказать все позитивные результаты такого развития ресурсов персонала, от вложений в этот вид обучения, что открывает проблему экономического анализа эффективности различных средств социально-психологического развития коллектива предприятия.

1.4. Фундаментальные проблемы и противоречия в социально-экономическом развитии современного общества

1.4.1. Подмена смыслов в экономической терминологии

История развития человеческого общества в условиях рыночной экономики привела в рамках экономического дискурса к смешению понятий *экономики* (рациональное использование ресурсов ради развития человека и общества) и хрематистики²¹ (использование

²¹ Хрематистика (*от др.-греч. χρηματιστική – обогащение*) – термин, которым Аристотель обозначал науку об обогащении, искусство накапливать деньги и имущество, накопление богатства как самоцель, как сверхзадача, как поклонение прибыли.

ресурсов ради прибыли), *жизнеспособности* и *конкурентоспособности*, *развития* организации и *перспективной конкурентоспособности* организации.

Отсутствие общей логичной, ясной семантической базы делает невозможным совместное решение проблемы поиска эффективного организационного инструментария для управления ресурсами экономического развития общества и социально-экономических институтов. Необходимо, как минимум, уточнить основные используемые для управления ресурсами экономического развития категории – организация, конкуренция, конкурентоспособность, развитие, экономика и установить логические связи между ними.

Организация (от позднелат. *organizo* – сообщаю стройный вид, устраиваю) как свойство объекта – внутренняя упорядоченность, согласованность взаимодействия более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленная его строением; как структурно-процессный феномен – совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого. В экономике данное определение обозначает объединение людей, совместно реализующих некоторую программу или цель и действующих на основе определённых процедур и правил.

Организация совместной деятельности базируется на механизме сотрудничества – позитивном взаимодействии, в котором цели и интересы участников совпадают, либо достижение целей одних участников возможно только через обеспечение интересов и устремлений других его участников (Косолапов Н. А., 1983). Сотрудничество как синтез различных человеческих сил, способно порождать новые знания, вещи и организационные структуры (естественные организации). Как феномен, сотрудничество является и конструктив-

ной реакцией на ситуации необходимости (например, необходимость труда в общинном хозяйстве до развития орудий производства и роста производительности труда) и естественной социальной потребностью в синергии, совместном творчестве (Адлер А., 2011). Также как естественным является стремление психически здоровой личности совершенствоваться в гармонии с окружающим миром, так и для прогрессивной организации характерно стремление к сотрудничеству в совершенствовании.

Конкуренция (от лат. *concurrere* «сталкиваться», «соперничать») – борьба, соперничество в какой-либо области с получением какой-либо выгоды; по К. Марксу, это свойственная товарному производству антагонистическая борьба за более выгодные условия производства и сбыта товаров; в современной экономике конкуренция понимается как *борьба* между производителями или поставщиками, предприятиями, фирмами *за наиболее выгодные условия* производства и сбыта в целях достижения лучших результатов своей предпринимательской деятельности. Данный «лучший результат» для компании в условиях капиталистического товарного хозяйства – это прибыль, а «лучшее качество», «лучшая цена», «лучший сервис», полезность – лишь одни из *средств* максимизации прибыли в условиях конкуренции. Так как в условиях совершенной конкуренции прибыль стремится к нулю, то рынок посредством механизма конкуренции (механизма стяжательства производителями лучших условий для получения прибыли и наращивания капитала) создает объективные предпосылки для сращивания финансовой и политической элиты, монополизации экономики, вторичности гуманистических целей перед целью «быть сильнейшим».

Развитие – необратимое, направленное, закономерное, качественное изменение материальных и идеальных

объектов. Синтетическая теория эволюции в биологии, анализ истории культуры и социальных движений XX века доказывают разнонаправленность процессов социально-экономического развития. Крупные линии развития (такая, например, как органическая эволюция) демонстрируют диалектическое взаимодействие разнонаправленных процессов: общая линия прогрессивного развития переплетается с изменениями, которые образуют т.н. тупиковые ходы эволюции или даже направленные в сторону регресса.

Понятие экономической конкуренции соответствует ее биологическому смыслу «борьбы за существование»²², и в целом не противоречит понятию развития, которое может иметь как прогрессивную, так и регрессивную направленность. Согласно диалектическим законам развития систем, капиталистическое товарное хозяйство, имеющее в своей основе закон стоимости и механизм рыночной конкуренции неизбежно должно сменить свою форму на следующую стадию с уже другими законами и механизмами развития. Новая стадия может быть, как регрессивной (в случае инертного развития имеющейся социально-экономической системы – это империализм), так и прогрессивной (социально-экономический формат общества, учитывающий изменившиеся возможности и потребности человека – «общество изобилия, процветания»).

Исторически, возникнув на базе развития товарного хозяйства, экономического обособления производителей, частной собственности и денежного обращения, конкуренция и рыночная экономика выполнили свою эволюционную задачу – повышен уровень произво-

²² Конкуренция в биологии – взаимоотношения организмов одного и того же или разных видов, в ходе которых они соревнуются за одни и те же средства существования и условия размножения.

дительных сил. Борьба за потребителя обеспечила снижение цен, уменьшение издержек производства, улучшение качества продукции и технологий, совершенствование материально-технической базы хозяйствования в целом. В дальнейшем, конкуренция предполагает уже не борьбу *за потребителя*, а борьбу потребителя *за выживание* в условиях монополизации, сращения финансовых и политических структур, их неизбежного стремления к увеличению капитала и, в этой связи, управлению фактором потребления (за счет определения содержания и стимулирования непрерывного роста потребностей). Логично, что после достижения определенной «критической точки» происходит уже не развитие НТП, а его сдерживание, не направленность на потребителя, а манипулирование им.

Экономика (с древнегреч. οἶκος – дом, хозяйство хозяйствование и νόμος – ном, территория управления хозяйствованием и *правило, закон*, буквально «правила ведения хозяйства дома (Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б., 2007)) возникла как «естественная наука» (Ксенофонт, Аристотель). Экономика определялась, как мастерство управления хозяйством, смысл которого в удовлетворении насущных потребностей и в создании средств, необходимых для поддержания и совершенствования хозяйства. Деньги в экономике служат исключительно для обеспечения удобства обмена. Аристотель противопоставлял экономике хрематистику – отрасль деятельности человека, связанную с извлечением выгоды. Деньги в хрематистике выступают в качестве богатства и цели, теряя своё предназначение средства обмена. С развитием капиталистического товарного хозяйства и монетарной системы экономических отношений хрематистика окончательно подменила собой экономику, как деятельность и как науку. Сегодняшняя «экономическая» наука, изучающая виды, средства, способы

получения прибыли и весь способствующий или сопутствующий этому главному процессу инструментарий на макро- и микроуровне по, своему изначальному смыслу, есть хрематистика.

В определении *конкурентоспособности* выделяются четыре методологических подхода: системно-диалектический, конструктивистский, объективистский и комбинированный. Из них только системно-диалектический подход дает универсальное определение конкурентоспособности применительно к любым экономическим объектам (Вылегжанина А. О., Лёвкин В. Е., 2014). Согласно данному подходу, конкурентоспособность характеризуется как «свойство практически любых экономических объектов. Независимо от физической природы и выполняемых функций все изделия, а также производственные системы, их изготавливающие и использующие, могут рассматриваться в контексте проблемы конкурентоспособности, причем такой аспект анализа диктуется не абстрактными соображениями, а сугубо практическими интересами конкретной экономической деятельности» (Барашков С. В., Белый Е. М., 2014). Таким образом, конкурентоспособность – это способность субъекта отвечать основным интересам существующей социально-экономической системы (на сегодняшний день данные предельные интересы – рост капитала, удержание стоимости капитала, консервация элитаризма) в сравнении с другими аналогичными субъектами и/или объектами.

Жизнеспособность – способность существовать, развиваться, приспособленность к жизни (Ожегов, С. И., 1999). Применительно к организации в условиях капиталистического хозяйства, она означает «способность предприятия к максимальной независимости от системных надстроек (напр., государство), к системной интеграции, получению приемлемой нормальной прибыли»

(Линь Д. Й., Фокин Н. И.). Понятие «жизнеспособность организации», как и жизнеспособность организма, характеризует такое взаимодействие живой системы со средой, которое обеспечивает способность жить и развиваться. Ни организм, ни организация объективно не могут обеспечивать устойчивую жизнеспособность, если они разрушают свою среду обитания. То есть, жизнеспособность является необходимым условием выживания субъекта для целей прогрессивного развития и предполагает также активное содействие прогрессивному развитию среды-общества в целом (по аналогии в биологии – симбиотические взаимосвязи). Тогда как конкурентоспособность – развитие субъекта для целей выживания в существующей социально-экономической системе предполагает использование, истощение ресурсов, содействие консервации сложившейся системы (в биологии – паразитизм).

Таким образом, логические взаимосвязи группы понятий «процветание общества», «экономика», «прогрессивное развитие организации», «жизнеспособность» непротиворечивы, также как и логические взаимосвязи группы понятий «капитализм», «хрематистика», «конкурентоспособность». Однако, пока осуществляется подмена смысла данных понятий невозможно провести логический анализ фундаментальных проблем современной социально-экономической системы.

Разделив часто смешиваемые понятия, мы можем теперь применить их к анализу современного социально-экономического формата общества и приоритетов развития организации в нем.

1.4.2. Противоречия современного инновационного развития

В современном информационном обществе все чаще обсуждаются проблемы внедрения таких новшеств, которые бы обеспечивали качественный рост эффективности бизнес-процессов. Являющиеся результатом интеллектуальной деятельности, такие новшества (открытия, изобретения, рационализации и т.д.) нацелены на то, чтобы существенно повысить эффективность существующей системы, создать дополнительную ценность какой-либо продукции. Те из них, которые удалось внедрить принято относить к категории *инноваций*²³.

Значение инноваций для целей преодоления промышленно-капиталистических циклов еще в начале XX века отметил Н. Д. Кондратьев, установив, что перед началом повышательной волны каждого большого цикла происходили глубокие изменения в технике (технологии) производства на основе появления кардинальных изобретений и открытий, радикальных нововведений. М. И. Туган-Барановский, также обосновал положение о решающей роли колебаний инвестиций в новые технологии в смене фаз промышленного цикла. Идеи и положения волновой теории Н. Д. Кондратьева были развиты американским экономистом Й. Шумпетером, в его теории «деловых циклов». Исследуя экономические изменения в факторах производства, Й. Шумпетер установил, что толчок развитию дают не только внешние факторы, но и внутренние, которые изнутри «взрывают» равновесие рыночной системы. Этими внутренними факторами становятся новые комбинации факторов производства – «инновации», которые и определяют динамические изменения в экономике.

²³ Понятие экономической инновации было разработано Й. Шумпетером в работе «The Theory of Economic Development» (1934).

В рыночной экономике инновация рассматривается как средство преодоления экономических кризисов, которое позволяет реализовать новый конкурентный прием, отличный от прежних ценовых форм конкуренции – «эффективную конкуренцию» (Шумпетер Й., 2008).

Современные теории и модели управления инновациями – как зарубежные (П. Друкер, Р. Слоу, Р. Росвелл (*R. Rothwell*), К. Фримен (*C. Freeman*), А. Хорсли (*A. Horsley*), А. Джервис (*A. B. Jervis*), Д. Таунсенд (*J. Townsend*), Д. Мовери (*D. C. Mowery*), Н. Розенберг (*N. Rosenberg*), так и отечественные (С. Ю. Глазьев, С. В. Яковцев, С. В. Ткачева, Е. О. Науменко) принципиально схожи в понимании инновации как драйвера экономических циклов за счет увеличения инвестиций в производство (которые, требуют окупаемости), ключевого источника роста компании (за счет увеличения прибыли и капитала), который, в конечном итоге, реализуется за счет роста объема потребления (Rothwell R., 1994; Друкер П., 2008; Freeman C., 2003; Морозов Ф.А., 2007; Kline S.J., Rosenberg N., 1986; Ткачева С.В., Науменко Е.О., 2005).

Повышение актуальности инноваций обусловлено сокращением жизненного цикла технологий, товаров и услуг, увеличением масштабов международной торговли и конкуренции, все нарастающими информационными потоками и другими характеристиками современного рынка. Не смотря на высокую востребованность инноваций, процесс доведения изобретения или открытия до внедрения какой-либо рациональной идеи испытывает подчас непреодолимые трудности, имеющие психологические (например, сопротивление к изменениям), экономические (например, недостаток свободных средств) и общекультурные (например, устоявшиеся традиции) причины, проявляющиеся в целом ряде фундаментальных противоречий. Выделим основные из них.

1. *Противоречие между гуманистическим смыслом и капиталистическими целями инноваций.* Гуманистический (т.е. *ради человека*) смысл инноваций – это исследование объективных причин, решение жизненно-важных человеческих проблем, открытие новых возможностей, повышающих качество и уровень жизни всех людей на планете (с сохранением здоровой экосистемы). Капиталистическая же цель инноваций состоит в том, чтобы создать новую ценность потребляемых продуктов и услуг, сократить расходы и риски, создать новые возможности для сбыта, т.е. инновации в капиталистическом товарном хозяйстве существуют *ради прибыли*. С психологической точки зрения это самая настоящая подмена смыслов человеческой деятельности – производить автомобили, но не для того, чтобы люди на них безопасно перемещались, а чтобы получать прибыль, производить продукты питания, но не для того, чтобы люди питались (росли и были здоровы), а чтобы получить деньги, оказывать медицинскую или психологическую помощь, но не для того, чтобы помочь человеку, а чтобы заработать и иметь возможность кормить семью (приходится выбирать: «лечить или исцелять?») и т.п. Ориентация на прибыль разобщает людей – не позволяет в полной мере доверять людям при организации совместных проектов, поскольку люди – вторичны, первична прибыль. Подмена смыслов деятельности всегда вызывает мотивационное напряжение, является причиной постоянного экзистенциального стресса человека (В. Франкл) и создаёт благоприятные условия для психических деформаций и психических расстройств. Например, руководство компании, производящей продукты питания, вынуждено выбирать – использовать консерванты для сокращения издержек или изобретать для этой цели другие средства, чтобы не вредить здоровью детей и взрослых крайне вредными добавками.

Руководство компании, производящей бытовые приборы, вынуждено решать вопрос о планируемом устаревании техники – делать технику качественной или так, чтобы через приемлемое время люди купили новую и обеспечили прибыль? Руководство фармацевтической компании вынуждено решать – производить лекарство более эффективное или приносящее больше прибыли²⁴. И так далее. Вопрос «человек или прибыль?» вынуждены решать на всех уровнях социально-экономических отношений – от малого предприятия,

²⁴ Последний яркий пример – решение вопроса о финансовой эффективности производства сыворотки для лечения от вируса Эбола. Специального лечения геморрагической лихорадки Эбола или вакцины против неё до сих пор не существует. Ни одна из крупных фармакологических компаний не вложила деньги в разработку вакцины против вируса Эбола, так как подобная вакцина потенциально имеет очень ограниченный рынок сбыта и не сулит больших прибылей (*McGrath, Matt. Commercial ebola vaccine 'unlikely' say researchers* (англ.), *Би-би-си* (15 August 2012). В качестве оказания помощи Всемирный банк выделил ВОЗ и пострадавшим странам 200 миллионов долларов для устранения последствий лихорадки и оказания помощи заболевшим (Российская газета. Выпуск от 06.08.2014 г. режим доступа – <http://www.rg.ru/2014/08/06/lihoradka.html>. Тогда как болезнь не передается воздушно-капельным путем и ее настоящие причины – нищета, голод и антисанитарные антигуманные условия жизни, «нулевой» уровень информированности и образованности в «очагах заражения». Настоящая позиция существующей социально-экономической системы – отсутствие фундаментальных решений и развитие подобных ситуаций. Неблагоприятные условия конкуренции используются ТНК, глубоко проникшими в экономику многих развивающихся стран для навязывания развивающимся государствам монопольных цен, которые отклоняются вниз при закупке и вверх – при продаже от преобладающих общемировыми (Ломакин В. К., 2002), способствуют еще большей отсталости таких стран в развитии факторов производства и качестве жизни и их зависимости от международных долгов (которые большей частью оседают в виде доходов коррупционных правительств развивающихся стран).

до транснациональных корпораций. В виду логического противопоставления ценностей «человека» и «прибыли», вариант «и человек, и прибыль» следует сразу отметить как логически невозможный. Отдельные инновации могут, конечно же, претендовать на статус «и ради человека, и ради прибыли», но лишь в силу того, что прибыль с их помощью достигается без непосредственного ущерба для человека от данного решения, однако общей ситуации такие частные инновации не меняют – прибыль для компаний всё равно остаётся важнее человека.

Следует отметить, что «фильтрация» инноваций происходит не только на уровне конкретных предприятий, но и на уровне финансирования научных исследований. В своей смысловой сущности, производящая новые знания наука, как социальная сфера деятельности, ориентирована на развитие всего человечества, т.е. гуманистически. Финансируют же науку либо фонды, аффилированные с корпорациями (или целиком принадлежащие им), преследующими прибыль (капиталистический смысл), либо государственные фонды, призванные поддерживать исследования в русле текущей государственной политики (всё тот же капиталистический смысл). Логически неизбежно следует, что любая угрожающая прибыли инновация воспринимается корпорациями как прямая угроза выживания бизнеса. Инновации, работающие на благо общества угрожают хрематистическому росту в масштабах страны или мира²⁵. Согласно многим историческим и современным

²⁵ На сайтах, посвящённых практическим проблемам науки и инноваций (например, «Новости науки» <http://novostynauki.com>) и на интернет-платформах прямого сотрудничества предприятий с изобретателями (например, «Профессионалы.ру» <http://professional.ru>) общим объяснением причин трудностей внедрения полезных, высокотехнологичных, экологических инноваций являются корыстные цели

фактам, для устранения угроз роста капитала, «крупным капиталом» используется большой арсенал средств – от скупки патентов (с целью сдерживания их использования) до шантажа и убийства изобретателей²⁶. История науки содержит немало примеров того как прекращается финансирование гуманистически ориентированных проектов (яркий тому исторический пример – финансирование проекта «беспроводное электричество» Н. Тесла, было прекращено Дж. П. Морганом сразу же, после того как он осознал, что на бесплатном и повсюду доступном для всех электричестве не сделать денег, результаты этих исследований Н. Тесла были уничтожены). Чрезвычайно сильным сдерживающим фактором общечеловеческого прогресса является простое отсутствие финансирования гуманистически (ради всех людей) ориентированных исследований.

С философской точки зрения, стремление к истине, объективному познанию присущи человеческой природе и проявляют себя вне зависимости от текущей социально-экономической системы и, зачастую,

существующей системы, отношение к ним, как к «закрывающим технологиям», т.е. делающим непригодным определенные сегменты рынка, а значит ставящие под угрозу существующую схему распределения богатства. Примечателен тот факт, что большинство предпринимателей в обсуждении вопросов внедрения полезных изобретений разделяют гуманистические ценности изобретателей и осознают деструктивность существующей системы.

²⁶ Например, изобретатель сверхэффективного резонансного электролизёра – С. Миллер, создавший реальный автомобиль работающий на воде, был отравлен; убит (сброшен с крыши) известнейший физик, создатель самораскручивающегося двигателя С. Маринов; пропал физик Дж. Уотсон, создавший сверхъединичный генератор энергии; покушения и угрозы засвидетельствованы на С. Свига, Д. Максвелла, и мн. других; арест и конфискация приборов, рабочих моделей и документации Э. Грея; избиениям, погрому лаборатории и угрозам подвергался Д. Бедина и сотни других изобретателей по всему миру (Р. Дизель).

вне общепринятых культурных, научных и социальных догм (примеры: Г. Галилей, М. В. Ломоносов, Д. И. Менделеев, Н. Тесла и др.). Как правило, именно такие «прорывы» являются основой для изменения мировоззрения социума и формирования конструктивной научной базы его активного последующего развития. Другими словами, в научно-техническом творчестве главная роль принадлежит фундаментальным исследованиям. Именно они создают научный потенциал, позволяющий решать перспективные задачи. Итогом успешных фундаментальных исследований являются научные открытия²⁷.

Вследствие противоречия между смыслом науки и текущими «навязанными» целями науки по обслуживанию роста потребления (с соответствующим «фильтром» инноваций по критерию прибыльности) возникает «альтернативное поле» инноваций, удовлетворяющее естественную потребность человека в знаниях, в повышении качества и уровня жизни (примеры альтернативного поиска инноваций: бесплатная операционная система Linux, свободные веб-сервер Apache, браузер Mozilla Firefox, инициативные исследования и веб-ресурсы в области «свободной электрической энергии», независимый информационный ресурс, представляющий объективные факты – WikiLeaks и т.д.). Данное «альтернативное поле» находится в смысловом противостоянии с целями увеличения прибыли и капи-

²⁷ *Открытие* – новое достижение, совершаемое в процессе научного познания природы и общества; установление неизвестных ранее, объективно существующих закономерностей, свойств и явлений материального мира (см. «Положение об открытиях, изобретениях и рационализаторских предложениях», п. 10). Как отмечал еще И. Кант, в отличие от открытия, которое «открывает» то, что уже существует, *изобретения* отличаются созданием ранее объективно не существовавшего, с помощью которого решается определенная техническая задача.

тала корпораций, централизованного управления социально-экономическими процессами, что зачастую проявляется со стороны корпораций в довольно очевидных агрессивных формах такого конфликта интересов.

2. *Противоречие между значением одной и той же инновации для различных компаний и отраслей.* Механизм рыночной конкуренции и стремление компаний к прибыли предполагает поиск новшеств ведущих к сокращению затрат и увеличению дохода. Однако, товар «А» (например, энергия) для одной отрасли будет в доходной части, для другой – в затратной. Следовательно, ряд отраслей будут нацелены на увеличение объема и/или рентабельности производства товара «А» (например, энергии), а другие – наоборот, будут заинтересованы в снижении его потребления и стоимости, что формирует соответствующий отраслевой «фильтр» экономической эффективности инноваций. Таким образом, конкурентный механизм современной рыночной экономики хотя и дает шанс для внедрения действительно экономичных инноваций, однако не обеспечивает целостную базу для инновационного развития, создаёт внутренние фундаментальные противоречия в целях деятельности между предприятиями и целыми отраслями. Экономика страны, мировая экономика не может одновременно решать уравнение с максимизацией и минимизацией одной и той же переменной. Это логически невозможно.

Общий анализ процесса глобализации рынка показывает, что целью глобализации является не увеличение благосостояния и процветание человечества в целом, а увеличение капитала и расширение сфер влияния глобальных корпораций для обеспечения возможности управлять процессом формирования прибыли по всей «вертикали» – как производственного процесса, так и человеческих потребностей.

Роль инноваций в условиях существующей капиталистической системы развития общества может быть сформулирована в нижеследующих тезисах:

- инновации служат целям постоянного увеличения капитала за счет роста потребления и, в настоящее время, стоят в одном ряду с арсеналом многообразных манипулятивных и антигуманных методов расширения и создания новых рынков сбыта, методов вынужденного, искусственного создания потребностей («иницирование войн», «продвижение через медиаторов», «много выбора», «иницирование информационных волн»), используется огромный арсенал антигуманных неофициальных методов в медицине для поддержания спроса на лекарства, вакцины, неэффективное и опасное лечение, который используется также и в качестве инструмента реализации политики сокращения населения и придание ему свойств послушной и легко контролируемой массы – идеального объекта управления и постоянного источника доходов²⁸);

- инновации сопровождаются активным формированием новых потребностей и спроса (например, в японской модели инновационного процесса сразу вслед за «инновационной идеей» отражен этап «формулирование перспективного спроса», а вслед за производством – этап «формирование спроса» (Kodama F, 1995);

- инновации «фильтруются» по критериям прибыльности для компании и не учитывается такой значимый

²⁸ Питер Дюзберг «Создание вируса СПИДа», Колин Кэмпбелл «Китайское исследование», Альфред Рассел Уоллес «Правда о вакцинации», Дэвид Айк «Теория заговора: истинная природа рака», Тулио Симончи «Рак – излечим!» и многие другие ученые столкнулись с реальным наличием системы организаций под руководством финансовой элиты, занимающихся евгеникой и реализующих политику сокращения населения, извлечения дохода и противодействующей внедрению гуманистических открытий и распространению гуманистически ориентированных инноваций.

фактор, как значение инноваций для улучшения качества жизни общества в целом. Например, в модели Э. Дандон, типичной для современного общества, инновации определяются как «прибыльная реализация творческой стратегии», инновация-прорыв или революционная инновация в данной модели определяется не по признаку значимости данной инновации в улучшении безопасности или благосостояния общества, а по значительному увеличению доходов и чистой прибыли фирмы.

Но прежде подчеркнем, что сформулированные выше противоречия носят фундаментальный характер, указанные проблемы внедрения новшеств отражаются на всём обществе и не могут быть решены отдельным предприятием или даже группой отраслей. Предприятия, которым удаётся в индивидуальном порядке преодолеть антагонизм ценностей «человек или прибыль», предложив чрезвычайно востребованный обществом продукт, вступают в противоречие со всей сложившейся социально-экономической системой и являются угрозой развития установившейся системы (например, японская фирма «Генерак» выпустившая очень дешёвый, первый готовый к серийному производству автомобиль на воде, после убедительнейшей презентации своих достижений была закрыта).

Ясно, что для преодоления трудностей внедрения новшеств на пути реального развития человека и общества необходим масштабный взгляд на причины его фундаментальных противоречий. Мы должны спросить себя: в чем причина выделенных противоречий – почему организации вынуждены гнаться за прибылью в ущерб человеку, в том числе работающему в этих же самых организациях?

Для ответа на поставленные вопросы необходимо расширить поле зрения, увидеть полную картину

фундаментальных противоречий социально-экономического развития общества в установившемся сегодня формате капиталистического товарного хозяйства, проанализировать потенциал монетарной и немонетарной системы для дальнейшего управления ресурсами социально-экономического развития.

1.4.3. Социально-экономические противоречия развития общества

На сегодняшний день основные эволюционные предпосылки монетарной системы (неразвитость средств производства, технологий, дефицит ресурсов) объективно утратили свою силу²⁹ (поддерживаются искусственно), основное экономическое противоречие, известное как «безграничность потребностей и ограниченность экономических ресурсов» нуждается в переосмыслении. Кроме того, что рыночные и монетарные механизмы более не являются необходимыми для развития человечества, основанная на них социально-экономическая система провоцирует угрозы глобального масштаба – достижения науки и техники достигли критического уровня и в контексте корыстных целей отдельных собственников могут привести к деградации и вымиранию всего человеческого общества.

Сегодняшний социально-экономический формат общества характеризуется целым рядом *фундаментальных противоречий*.

1. *Противоречие целей финансовой элиты интересам большинства людей.* Для элиты в капиталистическом товарном

²⁹ В частности, известный футуролог, основатель социкибернетики Ж. Фреско аргументировано доказывает в своих работах, что проблема дефицита ресурсов на самом деле по смыслу уже давно является проблемой не объективного дефицита, а крайне неэффективного управления ресурсами (Фреско Ж., 2007; Фреско Ж., Медоуз Р., 2002).

хозяйства объективная основная цель – это прибыль, наращивание и укрупнение капитала, в итоге – окончательный передел мировой собственности (империализм), а для общества в целом главной целью является благополучие, процветание, гармоничное развитие, рациональное и экологичное управление ресурсами планеты.

2. *Противоречие реальных и декларируемых целей государственных и международных политических институтов, а также используемых ими целей и средств.* Например, программа ЮНЕСКО развития «общества знаний»³⁰ по смыслу должна содержать в себе цель повышения уровня, качества знаний, уровня сознания людей, но содержание действий, совершаемых под эгидой программы (воспитание квалифицированного потребителя для обеспечения дальнейшего стимулирования и роста потребностей), противоречит действительному смыслу «общества знаний»³¹. Наиболее заметно данное противоречие в технологии установления «мира» и «демократии» посредством социальных, политических, финансовых технологий, провоцирующих и поддерживающих военные и межнациональные конфликты и политические перевороты. Цель установления мира решается средствами

³⁰ Согласно докладу, представленному секретарю ООН 23 октября 2013 г. «Повестка действий в целях устойчивого развития» и всемирному докладу ЮНЕСКО «К обществам знания», 2005 г.

³¹ Так, д.юр.наук В. И. Сергеева доктор юридических наук, профессор Московского гуманитарно-экономического института дает следующую характеристику результатам современных реформ образования в России: «...отупение и обыдливание российского общества. Народ всё больше и больше погружается в пучину беспроглядной темноты и невежества, всё явственнее и явственнее становится послушным правящему классу буржуазии, биомассой рабов и люмпенов», «необразованная Россия нужна нынешней буржуазии и чиновничеству, образованная Россия требуется русскому народу» (Сергеев В. И., 2010).

вооруженных сил. Само словосочетание «миротворческие войска» – образцовый оксюморон современного общества.

3. *Противоречие смысла экономики и смысла хрематистики.* Антагонизм основного конструктивного смысла человеческой деятельности (сотрудничество в совершенствовании) и деструктивного смысла хрематистической деятельности (создание прибыли) обуславливает необходимость поиска новых социально-экономических форматов развития общества. С одной стороны, для этого в рамках рыночной экономики были созданы все необходимые возможности – достижения научно-технического прогресса, информационная и материально-техническая база, с другой же стороны, до сих пор не удовлетворены не только естественные социальные и духовные потребности человека и общества в развитии, но и даже базовые потребности – в здоровой пище, жилище и безопасности.

4. *Противоречие между необходимостью в высококвалифицированных кадрах (для инноваций) и необходимостью формирования пассивного потребителя (для прибыли).* С одной стороны, корпорациям требуются «творцы», т.е. творческие люди с активной жизненной позицией, способные создавать новое и брать на себя ответственность за перемены, с другой же стороны, корпорациям нужны «потребители», т.е. люди послушно, без критического анализа, покупающие то, что им предлагают, регулярно использующие услуги, постоянно обновляющие парк техники, свой гардероб и т.д. Система образования и образ жизни «творцов» и «потребителей» принципиально различны. Со слов бывшего (с 2004 по 2012 годы) министра образования и науки А. А. Фурсенко³²,

³² По словам А. А. Фурсенко на ежегодном молодёжном форуме на Селигере 23 июля 2007 года «...недостатком советской системы

задача современной системы образования состоит в том, чтобы «создать квалифицированного потребителя». Обязаны отметить, что данная установка является, на наш взгляд, крайне опасной и антигуманной с точки зрения развития человека и общества. Система образования должна помогать детям, немощным и эгоцентричным, превращаться в могущественных и разумных творцов с активной жизненной позицией, способных ответственно создавать новое, улучшая мир вокруг, а не в пассивных потребителей, бессмысленными жизнями которых можно манипулировать и пренебрегать. Еще Сократ высмеивал гедонистов, стремящихся всю жизнь провести во сне удовольствий, говоря: «я ем, чтобы жить, а они живут, чтобы есть...».

Основные социально-экономические проблемы сегодняшнего общества, вытекающие из вышеназванных противоречий:

- *Голод, нищета, невозможность удовлетворения потребностей всего населения.*
- *Войны, революции, международные конфликты.*
- *Неэффективное, нерациональное, неэкологичное использование ресурсов.*
- *Борьба за выживание, напряженный труд.*
- *Стрессы, эмоциональное выгорание.*
- *Низкий уровень сотрудничества, превосходство механизма конкуренции.*
- *Низкое качество производимой продукции и услуг.*
- *Плохие условия труда.*
- *Торможение научно-технического прогресса.*

образования была попытка формировать человека-творца, а сейчас задача заключается в том, чтобы взрастить квалифицированного потребителя, способного квалифицированно пользоваться результатами творчества других».

- *Экологический кризис.*
- *Анимализация человека.*
- *Некачественное образование.*
- *Высокий уровень социальной напряжённости в обществе.*
- *Необъективность науки, обусловленность ее развития капиталистическими критериями эффективности и полезности.*
 - *Ограниченность, затрудненность творчества и саморазвития.*
 - *Плохое физическое и психическое здоровье людей.*

В разделе 1.2 данные проблемы были рассмотрены с точки зрения объективных предпосылок их решения в «осознанном обществе».

С точки зрения тектологии (Богданов А. А.), системы, накапливающие противоречия склонны либо к уничтожению, либо к перерождению. Более высокоорганизованные системы имеют более стройное или «гармоничное» сочетание элементов, заключают в себе меньше «противоречий». Следовательно, перерождение кризисной системы в более высокоорганизованную требует объективного решения обозначенных в данном разделе фундаментальных противоречий и проблем.

1.5. Перспективы в развитии систем управления ресурсами социально-экономического развития

1.5.1. Обзор основных современных концепций развития общества

Уже к середине XX века уровень техники и технологий радикальным образом изменил условия – дефицит (необходимых продуктов питания, одежды, жилья, техники) стал устранимым явлением. Это значит, что объективной потребности в монетарной системе нет. Логически следует, что монетарная система должна признаваться неразумным средством обмена ресурсами.

Люди мыслят категориями денежных отношений по инерции, что выгодно только для целей поддержки исключительного статуса элиты (временных собственников ресурсов планеты – владельцев транснациональных корпораций, мировых банков и фондов). Миллиарды работающих людей планеты остаются заложниками рабской, в своей сущности, монетарной социально-экономической системы и вовлечены в абсурдные сценарии добывания пропитания и крыши над головой.

Установившееся на сегодня капиталистическое товарное хозяйство объективно способствует деградации человека, так как: а) навязывает потребительскую идеологию и культуру, внедряя ее также и в систему образования; б) прибыль, доход в данной системе заложены в качестве основных мотивов человеческой деятельности в) гуманистические ценности (качество жизни и развития человека) не первичны в определении целей и средств деятельности (этические и нравственные нормы, которые рассматриваются как необходимость или риски).

Социализм (рассматриваемый обычно, как альтернатива, противоположная капитализму) также не способствовала совершенствованию человека. Идеологизация образования имела цель воспитания патриотизма³³, приверженности социалистическим идеям служения стране и абстрактному «народу»³⁴, тогда как сама ценность

³³ А. Эйнштейн, будучи социалистом, тем не менее, определял патриотизм как болезнь, инструмент манипуляции человеком (из бесед А. Эйнштейна и Ж. Фреско // речь Ж. Фреско в Стокгольме 2010 г.).

³⁴ Ж. Фреско, предлагал социалистическому и коммунистическому движению в США создать техническое подразделение, чтобы заранее предупредить проблемы обеспечения благосостояния населения и предотвратить коррупцию. Как оказалось, благосостояние людей не интересовало данные движения, главной была – идеологическая «чистота», приверженность учению; его предложения

человеческой жизни и свободы оставалась на втором плане (лозунг «цель оправдывает средства», подчинение личности – обществу, характерное для тоталитарного режима). В итоге, ни капитализм, ни социализм не заинтересованы в развитии активной, сознательной, свободной личности, разумном управлении ресурсами и гармоничном развитии общества.

Различные теории конвергенции капиталистического и социалистического формата развития социальной системы также не предполагают решения фундаментальных противоречий развития общества. Концепции капиталистического товарного хозяйства и социалистического народного хозяйства только на первый взгляд являются диаметрально противоположными (по ценностям, целям, основополагающим принципам и законам). В обеих системах заложены общие механизмы – монетарная система, власть, политизированность общества, что, в конечном, итоге, приводит к одинаковому результату – элитаризм, вторичность гуманистических ценностей и целей, социально-экономическая нестабильность, деструктивность развития.

Основная историческая альтернатива капитализму и социализму – идеи технократического общества, берущие свое начало еще со времен Древней Греции. С развитием техники и информационных технологий, технократические модели становились все более научно обоснованными и сегодня уже не воспринимаются «утопическими». В последние годы развиваются модели технологически развитого гуманистического общества, выходящие за рамки концепции технократии, проти-

посчитали «отклонением» от учения К. Маркса, ему было предложено выйти из партии (речь Ж. Фреско в Стокгольме 2010 г.).

воречивой по смыслу³⁵: ресурсоориентированная экономика Ж. Фреско, теория немонетарной экономики Р. Н. Ефремова, общество процветания Ф. Гэмбла. Сегодня идеи технократического общества, ресурсоориентированной экономики, немонетарной экономики, общества осознания по мере обострения общественных противоречий становятся все более популярными.

Отношение к технократии в обществе варьируется от техноцентристского, целиком поддерживающего ее идеи и считающего, что развитие техники и рост доступности материальных благ благотворно влияет на общество, до антитехницистского (антитехнократического), при котором техника рассматривается как средство нивелировки и подавления человеческой личности. Критика идей технократии сводится, в основном, к двум направлениям:

1) *Возможные негативные последствия чрезмерного увлечения человека техникой (Маркузе Г., Адорно Т., Эллюль Ж., Хоркхаймер М.), перенос профессионального мышления и ценностей из сферы научной и/или инженерной деятельности на все остальное многообразие отношений (А. В. Мионов).* Чтобы предотвратить неадекватный перенос технического способа решения материальных проблем на всю социальную, психическую жизнь человека, необходимо соблюдать логическое соответствие между предметом и способами деятельности. Использование техники и достижений НТП сегодня крайне необходимо для устранения и предупреждения уже в полной мере проявившихся негативных последствий индустриального

³⁵ Как уже говорилось ранее, в разделе 1.2 понятие технократии по своему первоначальному смыслу (в пер. с греч. *techno* – ремесло, мастерство и *kratos* – власть) содержит в себе противоречие: феномен мастерства (научные компетенции, технологии), в своей сути, несет конструктивный гуманистический смысл, тогда как феномен власти (доминирования) несет деструктивный, антигуманный смысл.

и информационного капитализма – войн, экологических катастроф, голода, нищеты и пр. Рациональное использование ресурсов и техники обеспечивает выполнение задач полноценной гармоничной реализации многообразия отношений при высвобождении ресурса времени. Концепции технократии, базирующиеся на механизмах власти и монетарной экономике, действительно несут в себе противоречие ценностей предполагаемой системы и гуманистических ценностей и могут иметь крайне отрицательные последствия. Поэтому, с нашей точки зрения, наиболее логичными и перспективными являются модели общества, в основе которых лежат гуманистические ценности и эффективное использование техники и технологий в целях социально-экономического и духовного развития человека (например, проект «Венера» Ж. Фреско). Такие модели скорее можно отнести к концепции общества осознанности, чем к технократической концепции, т.к. они ориентированы не на «власть мастерства» с целью подчинения остальной части общества, а на «рациональное использование мастерства» в целях развития свободного общества.

2) Риск возникновения авторитарной системы управления при бюрократической форме технократии (Ч. Стросс), подмены научного подхода идеологизированной и политизированной наукой (А. А. Вугальтер). Эти опасения основаны на рассмотрении системы управления в традиционном формате – при наличии бюрократии, политизированной системы. Современные сетевые технологии, наличие самоорганизующихся и высокоэффективных естественных организаций заставляют пересмотреть эффективность работы традиционных управленческих структур и искать более гибкие и жизнеспособные системы управления с учетом новых возможностей информационного общества. Такими, например, являются эффективные саморегулирующиеся и самоуправляемые

сетевые организации, максимально соответствующие потребностям людей (open source и free software, волонтерские и общественные движения). Поэтому, технократия, предполагающая власть технических специалистов не является наиболее прогрессивным вариантом в сегодняшних условиях развитой информационной и коммуникативной среды и растущего уровня сознания людей. Наличие антигуманного смысла «власти» в данном термине приводит к обоснованным прогнозам развития очередного этапа элитаризма, тоталитаризма, идеологизации и бюрократии. Необходимо разделить технократические концепции, построенные на традиционных принципах «власти технократов» от концепций высокотехнологичного общества, основанного на гуманистических принципах – «осознанного общества». Понятие «осознанное общество» – производное от современной социально-экономической доминанты – «осознанности» или «уровня сознания» (подробнее см. раздел 1.3); включает в себе смысл ответственного, гармоничного, созидательного отношения к индивидуальному, общественному и планетарному развитию³⁶.

Итак, противоречивое восприятие идей технологического развития общества и критицизм в отношении возлагаемых на технологии надежд возникает, прежде всего, по причине неопределенности предмета обсуждения. Чтобы преодолеть эту неопределенность далее мы будем рассматривать отдельно: идеи технократии в смысле «власти мастерства» (компетентности) и идеи «осознанного общества» в смысле «применения мастерства» для гуманистических целей.

³⁶ Здесь «планетарное развитие» обозначает развитие человека как жителя планеты в максимальной гармонии с природой, принятие на себя ответственности за выживание планеты как своего дома в космосе.

В настоящее время технократия, как теоретическая концепция устройства общества понимается в значении:

- направления общественной мысли, утверждающего, что общество может целиком регулироваться принципами научно-технической рациональности, а власть в таком обществе должна принадлежать техническим специалистам – технократам;

- управления обществом с помощью методов управления техникой и технологией;

- общественного движения в США в 30-х годах XX века, ставившего целью достижение всеобщего благосостояния с помощью индустриального развития на основе научного планирования производства в национальных масштабах (лидеры – Г. Лоэб, Х. Скотт).

Идеи и планы технократического общества развивались в США в 1930-е гг. (движением «Технат»), в Европе французское технократическое движение основано в 1925 году Эрнестом Мерсьером (группа X-Crise), в России технократические идеи высказывались А. А. Богдановым, который ввел в оборот термин «техническая интеллигенция» (в 1909 году в статье «Философия современного естествоиспытателя») (Гловели Г. Д., Синельникова Г. С., 2002). В СССР группа инженеров и другой научно-технической интеллигенции также пыталась развить идеи технократизма, однако они были арестованы весной 1930 по обвинению в создании антисоветской подпольной организации известной под названиями: «Союз инженерных организаций», «Совет Союза инженерных организаций», «Промышленная партия»³⁷.

³⁷ Подробнее о событиях и кинохронике процесса – в программе «Коллекция Эдварда Радзинского» – «13 дней. Дело «Промпартии» (1930)». Премьера программы состоялась 11 сентября 2012 на канале Культура (повтор – 20 августа 2013 г.).

Неотехнократизм рассматривается как новейший вариант западного технократизма; отражен в концепциях информационного и компьютерного общества (Масуда, Нэйсбит). Предполагает достижение гармонии общих и частных интересов на базе развития общественного самоуправления и представительной демократии, а также строгого социального контроля за экономическими и технологическими решениями, принимаемыми техническими экспертами. Неотехнократизм, тем не менее, предполагает гармонизацию общества в рамках установленного формата товарно-денежных отношений и механизма социально-контролируемой власти технических экспертов.

Безусловно, неотехнократизм больше настроен на гуманистические ценности, нежели технократические концепции, но, тем не менее, не предполагает принципиально нового подхода к устройству общества, поскольку оставляет нетронутыми основные причины войн, голода, нищеты, болезней, экономических и экологических кризисов на планете.

Развиваемая в настоящей работе концепция «осознанного общества» должна опираться на два ключевых принципа:

1. Принцип приоритета гуманистических ценностей в общественном и личном развитии, что снимает страх возможного подавления личности в технократическом обществе, преобладания технических целей над гуманистическими ценностями.

2. Принцип признания объективной необходимости в эффективном использовании потенциала техники, технологии, знаний специалистов для решения насущных проблем материального благосостояния общества, экологии и, в целом, рационального управления ресурсами.

В данной концепции, в отличие от технократической, роль техники и научных компетенций не определяющая, а поддерживающая; здесь «мастерство» не властвует, а способствует развитию человека, оптимизируя материальный, бытовой план его существования, сферу социальных, профессиональных коммуникаций, скорость и способы обработки информации и пр.

Только человек со свободной волей и осознанно может определять пути своего совершенствования. Это крайне затруднительно в сегодняшнем обществе, перегруженном информационным манипулированием, заинтересованном в понижении «уровня сознания» и в повышении управляемости людей.

В целях дальнейшего прогрессивного социально-экономического развития общество должно быть основано, прежде всего, на гуманистических ценностях: совершенствование и развитие свободного осознанного человека и общества в гармонии с природой, а не наращение прибыли, капитала, поддержка элитаризма. Целям должны соответствовать и основные формы взаимодействия: сотрудничество и сотворчество вместо разобщенности (вражды, конкуренции и власти). Развитие материально-технологической базы общества, опирающееся на эффективное использование достижений НТП и решения специалистов, на основе гуманистических ценностей обеспечивает целый ряд преимуществ.

Современные концепции, созвучные принципам «осознанного общества» являются на сегодня наиболее прогрессивным с точки зрения гуманистичности, открытости, нацеленности на решение фундаментальных противоречий и проблем социально-экономического развития общества (например, проект «Венера» Ж. Фреско, проект «Прозветание» Ф. Гэмбла, концепция ноосферных полисов В. А. Шапиро). Характерной особенностью

проекта социально-экономического развития общества Ж. Фреско является высокий уровень научной и практической разработанности; проект не опирается на исторический опыт, не является «утопической» (претендующей на идеальность) идеей об обществе, «открыт для редактирования», нацелен на решение конкретных проблем и задачи сегодняшнего общества и поиск оптимальных методов их решения, содержит описание реальных испытанных технологий, материалов, технических и социальных конструкторских решений. По словам самого Ж. Фреско, его от технократов отличает тот факт, что он пытается строить реальные системы с реальными моделями, также он упоминает и расистские взгляды технократического общества США (Фреско Ж., 2010)., что лишний раз доказывает, что любая «благая» идея (например, «технократия») может иметь (и всегда имеет) разные субъективные толкования и должна быть проверена, в первую очередь на непротиворечивость целей и средств, общечеловеческих ценностей и принципов, заложенных в основу данной идеи. Авторы проектов, направленных на формирование «осознанного общества» не склонны к идеологизму или догматизму, их отличает гуманистичный и рациональный подход к решению фундаментальных проблем; они осознают, что их социальные модели также будут развиваться и улучшаться по мере получения новых знаний, так как «лучшее решение» нельзя «финализировать». Для таких проектов характерна непротиворечивость гуманистических целей и средств. Так, в концепции ресурсо-ориентированной экономики Ж. Фреско ученые и специалисты обладают не властью, а оптимальными возможностями для разумного гуманистического решения конкретных материально-технических задач, стоящих перед обществом. С нашей точки зрения, основные научные и практические

усилия сегодня необходимо направить на развитие именно таких концепций, обеспечить их максимальную научно-техническую и социально-экономическую проработанность, возможности для практического применения и развития.

Реализация прогрессивного развития, целью которого является повышения качества и уровня жизни Человека, его совершенствование, в первую очередь, требует осознания нелогичности и неэффективности консервации установившегося социально-экономического формата с помощью незначительных преобразований. Необходимо устранить искажения смыслов человеческой деятельности, детерминированных подменой ценностей – ценность прибыли, идеология в политизированных монетарных системах оказывается необходимо важнее ценности самого человека и развития общества. Для этого в условиях установившегося капиталистического товарного хозяйства требуются осуществить следующие шаги:

Шаг 1. Признать, что человек (его жизнь, здоровье и развитие) важнее прибыли, что главным результатом деятельности компании (как объединения людей) является не прибыль, а реальный полезный вклад в жизни людей – в создание безопасных условий для обеспечения непрерывного развития, повышения качества и уровня жизни человека и общества.

Шаг 2. Признать, что дефицит поддерживается искусственно, а значит войны бессмысленны. Безопасность семей в современных высокотехнологичных условиях возможно обеспечить только сотрудничеством во имя общего блага всех людей планеты.

Шаг 3. Внедрять технологии, позволяющие удовлетворять базовые потребности людей и высвободить их время для своего и социально-технического развития.

Шаг 4. Устранять разобщенность между людьми. Благодаря новым технологиям производства, распределения и передачи информации, вне денежных отношений, разделение функций между людьми становится уже не разобщающим, а развивающим фактором в жизни общества. Когда у человека нет никаких причин видеть в другом угрозу для выживания себя и семьи, взаимопомощь становится настолько же естественной, как дыхание.

Шаг 5. Разрабатывать механизмы немонетарных ресурсо-ориентированных социально-экономических отношений и непротиворечивые, бескризисные технологии перехода к ним. В организациях – необходимо устранять противоречия между гуманистической миссией, ценностями сотрудников и экономическими стратегическими целями, фокусируя внимание на подлинном смысле результатов деятельности организаций – улучшении жизни людей. Развивать немонетарные механизмы сотрудничества между организациями.

1.5.2. Преимущества «осознанного общества»

Общий социально-философский анализ проблемы позволяет сделать вывод, что гуманистические цели и идеалы жизни и развития человека в гармонии с природой определяются объективными законами социального и духовного бытия (Гумилев А. Н., Маркс К., Дюркгейм Э., Вебер М., Томаса У., Знанецкого Ф., Клакхона К., Кребера А., Парсонс Т., Волков Ю. Г., Фролов И. Т. и др.). Вместе с тем, часто в истории происходила «подмена» смысла гуманизма, деформация гуманистических взглядов, их использования в построении концепций социального развития. Чтобы избежать такой подмены смыслов, необходимо полно и однозначно сформулировать основные принципы «осознанного общества».

Основные принципы «осознанного общества» следующие:

1. Первичность гуманистических ценностей, а именно:

- ценность жизни и физического здоровья человека (это означает, что негуманными являются: войны, смертная казнь, пренебрежение рисками для жизни и здоровья);

- ценность свободы выбора человека без ущерба свободе выбора и действиям других (соответственно негуманны: насилие, давление, манипуляции, угрозы, шантаж, навязывание, обман, подлог);

- создание условий для гармоничного развития человека, его творческих способностей в гармонии с природой (негуманны: конкуренция, голод, нищета, загрязнение экосистем, истощение ресурсов);

- ценность человеческого достоинства – принятие в качестве факта того, что каждый человек достоин возможностей реализации своего духовного, созидательного потенциала для обеспечения высокого качества своей жизни и жизни других людей, возможностей максимально осмысленно и продуктивно тратить время своей жизни (негуманны в этом случае: все потенциально автоматизируемые рутинные и опасные работы, эксплуатация человека человеком, борьба за выживание, использование человека в качестве солдата, производство и применение отравляющих природу веществ).

2. Приоритет осознанности, как ключевого фактора развития человека и общества. Это значит, что в системе воспитания и образования необходимо обеспечить условия для формирования активной и ответственной жизненной позиции человека, развития способности воспринимать достоверно и мыслить разумно.

3. Направленность на решение фундаментальных проблем и противоречий социально-экономического развития. В «осознанном обществе»:

- учитывается соблюдение единства гуманистических целей (процветание, свобода личности, развитие) и средств (сотрудничество, естественные организации, самоорганизованность);

- используются однозначно трактуемые понятия, отсутствует «подмена понятий» во взаимосвязанной научной, технической и социальной жизни общества;

- достигается полная «прозрачность» совместных проектов, социально-значимых программ: цели проектов и организаций не декларируются, а определяются комплексом конкретных работ и планируемых результатов;

- происходит саморегулируемый учет абсолютно всех разумных интересов и учет свободы воли всех участников общества;

- цели общества направлены на обеспечение его перспективной жизнеспособности и прогрессивного развития, отсутствуют хрематистические цели;

- критериями оценки эффективности социально-экономической деятельности и инноваций являются: экологичность, качество, оптимальность использования ресурсов, соответствие гуманистическим ценностям;

- социально экономическая деятельность общества и инновации нацелены на решение реальных проблем общества;

- система образования нацелена на «распечатку» осознанной, совершенствующейся, творящей личности.

4. Труд доброволен и осознается как естественная потребность социальной деятельности большинством членов общества. Отсутствует необходимость в монетарной системе.

5. Основная форма совместной деятельности – естественная организация на основе сотрудничества.

Таким образом, «осознанное общество» – гармоничное, основанное на гуманистических ценностях, деполитизированное, немонетарное, разумно реализующее и развивающее научно-технический потенциал.

Сформулированные преимущества «осознанного общества» во многом похожи на преимущества немонетарной экономики, описанные Р. Н. Ефремовым³⁸, но имеют существенные отличия в их обосновании. А именно, немонетарная экономика рассматривается нами, в первую очередь, как естественное следствие гуманистического развития «осознанного общества». Исходя из принципов, заложенных в концепцию «осознанного общества», социально-экономическое развитие в русле данной концепции может дать следующие преимущества:

1. *Благосостояние всего населения.* Увеличении объёмов, качества, эффективности и экологичности производства продукции за счёт «высвобождения» реального инновационного процесса согласно принципам реальной социально-экономической эффективности, а не прибыльности. Эффективное использование имеющейся материально-технической базы, новейших полезных технологий и изобретений и их дальнейший прогресс. Привлечение большей части населения и технических средств в промышленный, сельскохозяйственный и научно-технический сектор. Применение принципов разумного потребления. Решение на новом качественном уровне жилищной проблемы (легкие, прочные, практичные, самообслуживаемые и самовозводимые конструкции)³⁹ и оптимизация транспортной системы⁴⁰.

³⁸ Подробнее: проект «Пробуждение разума». Немонетарная экономика. Адрес в интернете: <http://naefremov.narod.ru/economy2.html>.

³⁹ Ж. Фреско разработаны такие модели малоэтажных жилищ (прошли испытания) и модели высотных многофункциональных комплексов.

⁴⁰ Л. Н.Шукин еще в к. 80-х гг. создал самолёт ЭКИП – сверхэкономичный (на 60 % топливо может состоять из воды, а в процессе полета дополнительно дозаправляется собираемым конденсатом),

2. *Прекращение войн и международных конфликтов.* Фундаментальные условия и причины войн – разобщенность людей, монетарная система, главенство капитала⁴¹, противоборствующие религиозные, националистические и политические идеологии. Неизбежно порождаемый данными факторами элитаризм еще более усиливает разобщенность людей, которую удобно использовать в целях финансовой элиты (спор за территории, за власть, за национальную независимость и пр.) и для удержания существующего социально-экономического формата общественного развития. В отличие от современного капиталистического общества, в «осознанном обществе» в планетарных масштабах отсутствует необходимость в государственных границах и их охране. В сегодняшнем «неосознанном обществе» война декларируется как средство «решения конфликтов», при этом еще более обостряя их. Объективным условием существования войн является, прежде всего, доминирование хрематистических ценностей и целей в обществе, при которых война рассматривается, как прибыльный проект,

практически 100 % безопасный (на воздушной подушке, без пилоти, не нуждается во взлетно-посадочной полосе и при всех включенных двигателях может безопасно спланировать с любой высоты, приземлиться на любую ровную поверхность, включая водную), может перевозить от 1 до более 1000 чел., многофункциональный и сверхэкономичный. Ж. Фреско также разработаны проекты наводных, подводных и наземных высокоэффективных транспортных систем.

⁴¹ К. Маркс в своем труде «Капитал» доказал, что на этапе капитализма именно капитал выступает основным виновником катастрофического обострения глобальных проблем – главной причиной и катализатором войн. Из современных исследователей, В. Е. Бутер, д.филос.н. в статье «Экономические причины войн XXI века» доказывает, что при монополистическом капитализме (который господствует уже более 100 лет) модернизация производства мирных товаров широкого потребления стимулируется исключительно большими войнами.

позволяющий перераспределить власть, ресурсы и, тем самым, создать условия для роста капитала.

3. *Рациональное использование ресурсов.* На сегодня лишь небольшой процент людей владеет почти всеми запасами мировых ресурсов; небольшое число корпораций захватывают все больше и больше компаний (механизм конкуренции стимулирует слияние и поглощение компаний), влияние крупных транснациональных корпораций распространяется на контроль пищевой промышленности, радио, телекомпаний, издательств, фармацевтики, обрабатывающей промышленности и производства оружия⁴²; управление ресурсами осуществляется исходя из политических и финансовых выгод. В таких обстоятельствах использование ресурсов не может быть эффективным и ведет к эко-катастрофе. Необходимо признать, что ресурсы земли являются достоянием всего общества, однако это не означает разделение (передел)

⁴² Так, по данным ООН, которая традиционно изучает деятельность ТНК, в середине 90-х годов в мире функционировало 40 тыс. таких корпораций. Они контролировали за пределами своих стран до 250 тыс. дочерних компаний. 500 самых мощных ТНК реализует 80 % всей произведенной продукции электроники и химии, 95 % фармацевтики, 76 % продукции машиностроения. 85 из них контролирует 70 % всех заграничных инвестиций. Под контролем ТНК находятся отдельные товарные рынки: 90 % мирового рынка пшеницы, кофе, кукурузы, леса, табака и железной руды, 85 % – рынка меди и бокситов, 80 % – рынка чая и олова, 75 % – рынка сырой нефти, натурального каучука и бананов. По недавним исследованиям ученых Швейцарского федерального института технологий в Цюрихе (Swiss Federal Institute of Technology) с помощью математических моделей была выявлена относительно малочисленная группа связанных между собой транснациональных организаций, которые оказывают непропорционально большое влияние на глобальную экономику. Основу группы составляют финансовые институты, при этом она существенно влияет на мировую экономическую стабильность и контролирует 40 % глобального корпоративного богатства (Vitali S., Glattfelder J. B., Battiston S., 2011).

установившейся собственности на ресурсы. Ресурсы могут быть общим достоянием только в общественной системе, не нуждающейся в институте собственности. Необходимо также применять научный гуманистический подход к управлению ресурсами: минимизировать их расход за счет внедрения альтернативных источников энергии, экологических и энергосберегающих технологий, обеспечить возобновляемость ресурсов и обеспечить полный переход к разумному потреблению свободной энергии и экологически чистому, безотходному производству.

4. *Отсутствие конкуренции и борьбы за выживание.* До определенного исторического этапа конкуренция, как основной механизм рыночной экономики, была своего рода «двигателем» прогресса и относительным гарантом справедливости закона стоимости в рамках установившейся рыночной экономики. Однако, цели наращивания капитала и прибыли в капиталистическом товарном хозяйстве и механизм конкуренции (цель – «победить в соревновании», «получить наиболее выгодные условия производства и сбыта») приводят к монополизации, укрупнению капитала, сращению финансовой и политической власти, сдерживанию выгодного для всего общества, но неприбыльного для корпораций НТП. Для трудового населения в формате капиталистического товарного хозяйства предопределена либо роль предпринимателей-новаторов, поглощаемых крупными компаниями, либо – наемной рабочей силы и, в обоих случаях – роль работников и потребителей, обслуживающих финансовую элиту. Механизм конкуренции в рыночном хозяйстве противоречит применению альтернативных принципов развития общества и организаций – сотрудничества, сотворчества и совершенствования.

5. Улучшение качества производимой продукции и услуг.

При применении механизмов сотрудничества, систем рационального управления ресурсами, возможным становится создание продукции наивысшего качества при применении наиболее прогрессивных (экономически эффективных, ресурсо- и энергосберегающих, экологических) технологий; эффективная организация массового производства и логистики продукции на базе кибернетических и информационных технологий с минимальными рисками перепроизводства, порчи, затоваривания. Отсутствие цели прибыли, конкуренции между отраслями и предприятиями, направленность производства на реальную экономическую эффективность и полезность продукции и услуг создает благоприятный фундамент для синергического сотрудничества различных отраслей при создании комплексных услуг. Например, программы сферы здравоохранения по оздоровлению общества или профилактике особо опасных заболеваний могут быть несравнимо эффективней при системном, целостном подходе, то есть при интеграции с программами развития сельского хозяйства, производства продуктов питания, системой образования, развития спорта и пр.

6. Улучшение условий и повышение эффективности труда.

Реализация принципов высокоцивилизованного технологически развитого гуманистического общества, избавление от монетарной системы обуславливает: а) оптимизацию трудового процесса на производстве с точки зрения безопасности и комфорта, б) максимальную автоматизацию рутинных процессов, использование научных методов и достижения кибернетики, информатизации и диспетчеризации производственных модулей, сбалансированной и оптимизированной по географическим регионам, в) высвобождение рабочего времени, затрачиваемого в непроизводственных и финансовых секторах – таких как банковский, страховой, торговый, посреднический, фондовые биржи и пр.

Ожидаемые последствия: уменьшение рабочего дня, максимизация продуктивной работы (отсутствие формальной работы, работы «на мусорную корзину», бюрократии), увеличение творческой, изобретательской, рационализаторской составляющей в труде, реализация возможности гармонично совмещать личностное и профессиональное развитие, конструктивный подход к решению задач (отсутствие фильтра «прибыли», конкуренции, максимальная конструктивная помощь и поддержка), повышение уровня объективности механизмов профессионального развития. Отсутствие фундаментальных гуманистических условий труда сегодня является причиной стрессов и депрессий, проявляющихся в таких феноменах, как «синдром эмоционального выгорания»⁴³, «дауншифтинг»⁴⁴, психосоматические

⁴³ По мнению выдающегося ученого, доктора медицины и психологии, автора теории фундаментальных экзистенциальных мотиваций А. Лэнгле «Эмоциональное выгорание – это результат того, что человек в профессии в течение длительного времени не проживает ценностей... в нем описывается типичный феномен нашего времени это прагматическое время, наполненное духом потребления, в котором все служит достижению максимальной производительности. Поэтому эмоциональное выгорание можно рассматривать как счет, предъявляемый нам за отчужденную, удаленную от нашей человеческой (экзистенциальной) действительности жизнь в угоду требованиям своего времени».

⁴⁴ Самыми распространенными среди австралийцев способами «спуска по социальной лестнице» стали: уменьшение количества рабочих часов (29 %), переход на менее оплачиваемую работу (23 %), отказ от работы вовсе (19 %), смена сферы деятельности (19 %). Главные причины – недостаток времени на семью, желание вести более здоровый образ жизни, стремление к гармоничной жизни и личному удовлетворению, желание более бережно относиться к окружающей среде. По данным аналогичного исследования в Великобритании, за последние десять лет на путь дауншифтинга стала примерно четверть населения. Возраст тот же – от 30 до 59 лет. Профессор социологии Бостонского колледжа Джулиет Шор утверждает, что с 1990 по 1996 год спустились по социальной лестнице 19 % жителей США. Подробнее: <http://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=12753>

заболевания и пр. Фундаментальной предпосылкой улучшения условий и повышения эффективности труда является реализация объективного смысла совместной деятельности в целях совместного прогрессивного развития на базе общечеловеческих ценностей; наличие культуры и атмосферы сотрудничества и сотворчества.

7. *Рост научно-технического прогресса.* Во-первых, при доминировании социально-экономических показателей эффективности изобретений, отмене патентного права, отсутствии давления на изобретателей и их реальной ресурсной поддержке, станет возможной доступность большого количества уже имеющихся полезных изобретений, ввод которых в инновационные процессы на сегодняшний день искусственно сдерживается (так как не соответствует целям собственников капитала, не обеспечивает «экономический рост»⁴⁵). Во-вторых, факторы синергетического эффекта международных научно-исследовательских проектов, нацеленных на поиск максимально эффективных научно-технических решений экономических и общественных задач, открытости инновационного сектора для любого изобретателя в любой области деятельности способны многократно увеличить рост числа фундаментальных открытий, полезных изобретений и социально-экономически эффективных инноваций. В-третьих, объективно ожидаемо повышение изобретательской активности и эффективности использования результатов творческого и инновационного ресурса. Так, теория использования денег для стимуляции инновационных процессов с развитием объективного научного знания обнаруживает свою несостоятельность: исследования по мотивации Массачусетского

⁴⁵ Современное употребление термина «экономический рост», по мнению автора, не несет в себе смысла реального прогрессивного экономического роста. См. подробнее в разделе 1.4.1 смысловой анализ понятий «экономика», «экономический».

технологического Университета, Университета Чикаго и Карнеги Меллон доказали неэффективность типичных монетарных мотивационных схем при решении интеллектуальных, творческих задач и подтвердили стремление человека к автономии, совершенствованию, познанию и реальному вкладу в общее дело⁴⁶.

8. *Решение экологических проблем.* Внедрение альтернативных и высокоэффективных видов энергии⁴⁷ в производство и быт, полноценная реализации программ минимизации отходов и их переработки, глобальных программ по возобновлению и сохранению природных экосистем и т.п. требует, в первую очередь, разрешения основных противоречий современного общества между хрематистическими (преследование прибыли) целями установившегося формата и социально-экономическими целями устойчивого развития (подробнее см. раздел 1.4.3.). Устойчивое социальное развитие возможно только при адекватном развитии экологического сознания, выражающемся: а) в осознании человеком причинно-следственных связей между его личными действиями по отношению к окружающей среде и их последствиями (ближайшими, перспективными и отсроченными), и б) способности осознанно выбирать приоритеты, направляющие деятельность в созидательное русло гармонии человека, технологий и природы.

⁴⁶ Дэн Пинк «Загадки мотиваций». Электронный ресурс: http://www.ted.com/talks/dan_pink_on_motivation/transcript?language=ru (ссылка актуальна на 30.09.2014)

⁴⁷ На сегодняшний день известные доступные виды энергии без какого-либо существенного экологического ущерба природе и сверхэкономичные: топливо аквазин, на 60 % состоящее из воды (разработчик Э. И. Исаев); сверхэффективные фотоэлементы «звёздная батарея» (Институт ядерных исследований г. Дубна); радиантная энергия (холодное электричество) – Дж. Бедини, Т. Бёрден, Т. Капаназе, Институт электрификации сельского хозяйства (г. Москва) и пр. Подробнее см. в разделе 1.5.3.

В целом, необходимо применение объективного научного подхода к решению экологических проблем, развитие экологической культуры в обществе, разумной позиции по отношению к природе, что соответствует ценностям «осознанного общества». Сегодняшние научные концепции выхода из экологического кризиса не достаточно обоснованы, противоречивы, так как не опираются на системные знания⁴⁸. Это создает почву для выдвигания отдельных «популярных» концепций и их использования в качестве инструмента хрематистических и политических манипуляций и спекуляций. Так например, концепция «озоновых дыр» вследствие выбросов фреонов повлекла за собой в 1987 году подписание Монреальского протокола, наложившего жёсткие ограничения на производителей фреонов. В 1990 против них были введены экономические санкции. По подсчётам «Wall street journal», к 2005 году химические компании, завязанные на производство фреонов, должны были потерять от трёх до пяти триллионов долларов. Скрытым результатом стала прибыль отдельных корпораций, монополизировавших заменители фреона («Dupon», «Imperial Chemical Industries»). Новый миф «глобального потепления» вследствие выброса парниковых газов в атмосферу привел к ратификации

⁴⁸ Глава государственной экономической службы и советник правительства Великобритании по экономике и развитию Н. Стерн в 2005–2006 гг. совместно с международным коллективом ученых представил прогноз, согласно которому предотвращение глобального потепления требует снижения выброса парниковых газов в атмосферу, а также мирового потребления нефти и энергии. (Экономика и изменение климата/Обзор доклада Николаса Стерна, 2009). Тем не менее, данные со спутника NASA, Терра, а также НОАА (Национальная администрация по океану и атмосфере США) опровергают теорию значительного влияния парниковых газов на потепление климата (James Taylor, 2014).

Киотского протокола⁴⁹, являющимся инструментом манипуляции для целей регулирования инвестиций, давления «общественного мнения» на страны, наиболее динамично развивающие промышленность, и привел к развитию спекулятивного рынка торговли «квотами», а также обострил «битву» за арктические ресурсы⁵⁰.

Противоречивый комплекс корыстных национальных и частных интересов стимулирует противостояние научных исследований и концепций по экологической проблеме и обуславливает их фрагментарность. Экологическая проблема может быть решена только в условиях сотрудничества в «осознанном обществе», единых целей прогрессивного развития в гармонии с природой, так как является следствием разбалансирования природных процессов под влиянием человеческой деятельности, имеющей глобальные (для всей планеты) последствия.

10. Совершенствование человека. В рамках монетарной системы духовность, разумность человека не востребована и «не конкурентоспособна», хотя аналитические качества и высокий интеллект весьма востребованы в целях поддержания ее развития и решения текущих проблем (при этом гуманистические ценности не являются

⁴⁹ В 1997 году был подписан Киотский протокол, по которому вводились нормы выбросов в атмосферу углекислого газа и водяного пара. Нарушителям нормативов предлагалось закрыть некоторые заводы или платить штрафы. Протокол вступил в силу в 2005 году, но ещё в 2002 его отказались соблюдать США. На страны с динамично развивающейся экономикой, не соблюдающие Киотский протокол производится давление посредством организованного «общественного мнения».

⁵⁰ На дне Северного Ледовитого океана располагается около 25 % мировых запасов нефти и газа, а также богатые залежи алмазов, золота, платины, олова, марганца, никеля и свинца. Запасы арктической нефти, по данным ООН, превышают 100 млрд. тонн, это в 2,4 раза больше всех ресурсов России.

основой для выбираемых средств). Люди, обладающие выдающимся разумом, нравственными и духовными качествами всю историю развития общества, основанного на деньгах и власти, подвергались крайне жестокому отношению со стороны правящих элит, страдали от общественных догм и идеологии текущей финансово-политической системы⁵¹. Но именно такие люди – разумные, сознательные, активные личности, являются основой прогрессивного общества, основанного на научном и гуманистическом подходе к решению общих проблем. Вместо искусственно поддерживаемой «проблемы дефицита» ресурсов необходимо обратить внимание на проблему дефицита духовных, нравственных качеств общества, разумности и логичности мышления. Разрешение этой проблемы достижимо при помощи соответствующей «нефинансовой» и неидео-

⁵¹ Многие великие умы были убиты или казнены за прогрессивные мысли и идеи (Сократ, Д. Бруно, Столыпин, Д. Браун и др.). Доктор Ignaz Philipp Semmelweis был изгнан из Университета за введение и пропаганду первых принципов санитарии. Приверженцев перемен избивали, оскорбляли, сажали в тюрьмы и жестоко убивали. Например, в Салеме шт. Массачусетс многие женщины были сожжены живьем за инакомыслие, некоторые мужчины – за одну только критику абсурдности процессов против «салемских ведьм» (в основе лежал безнравственный и алогичный принцип «лови ведьм» – за каждую найденную «ведьму» человек получал ее банковский счёт и землю); Вангари Маатаи, получившая 10 декабря в 2004-м году Нобелевскую премию, подвергалась жестоким нападениям со стороны сотрудников спецподразделений. Она активно боролась против вырубki леса в Кении (Африка) и пр. Сегодня мало, что изменилось, противодействие прогрессу и поиску истины стало просто более «завуалировано» – см. например судебные преследования основателя сайта WikiLeaks (международная некоммерческая организация, которая публикует секретную информацию, взятую из анонимных источников или при утечке данной информации) Джулиана Ассанжа и факты политического давления на провайдеров, предоставляющих хостинг данному ресурсу (подробнее: <http://www.1tv.ru/news/world/166574>).

логизированной гуманистической культуры и системы образования, направленной на раскрытие и развитие разумного и творческого человека.

11. Повышение качества и эффективности системы образования. Наличие в системе образования дисциплин и технологий обучения, «пробуждающих» и развивающих активность и осознанность личности, логическое мышление, транслирующих общечеловеческие ценности выгодно только в саморегулируемом немонетарном осознанном обществе. Сегодняшняя система образования нуждается также в повышении уровня системности и интеграции для развития людей-творцов с комплексным полноценным научным мировоззрением, а не узкопрофильных специалистов или интеллектуальных потребителей. Так, например, известный изобретатель и основатель теории социоконструирования Ж. Фреско предлагает изучать все дисциплины не фрагментарно, а в целостной системе, а выдающийся ученый, исследователь, а также практик и новатор в области здравоохранения, доктор медицинских наук В. Ф. Базарный отмечает, что современная система образования формирует «чуждый генетической природе ребенка и человека, устойчивый моторно-закрепощенный, седалищно-согбенный, динамический стереотип», в результате которой получается «генетически «секвестрированная», косно-инерционная, обезволенная, инфантильная конституция людей» (Базарный В. Ф., 2004). С точки зрения гуманистических ценностей, важно обеспечить свободу выбора студентом технологий обучения, подходящего индивидуального графика, темпа и формы обучения, высокую мотивацию к получению знаний, объективность и системность самих знаний. В монетарном обществе тип и формат обучения ограничиваются системой государственных стандартов и аккредитаций, а рынок труда до сих пор ориентируется на наличие диплома гос. образца. Однако, уже сейчас студент

может получить не менее качественное образование на базе имеющихся бесплатных образовательных ресурсов: он-лайн курсов, университетов, интерактивных учебных пособий, профессиональных сообществ, рейтинг которых определяется такими объективными характеристиками, как качество информационных ресурсов, образовательных технологий и их полезность (востребованность). При условии высвобождения непроизводительно потраченного времени (дублирование работы, повторяющееся воспроизведение информации при традиционной аудиторной форме обучения) талантливые и заинтересованные преподаватели могут сосредоточиться на совместной подготовке максимально качественных лекций, интерактивных практикумов, исследованиях и совершенствовании обучающих технологий, инструментов повышения познавательной мотивации и повышения доступности образования⁵². Низкая мотивация учеников и студентов к получению знаний подкрепляется также фундаментальными внутренними противоречиями содержательного выбора: при поступлении в профессиональные и высшие учебные заведения молодым людям приходится ориентироваться не столько на свои желания и устремления, на реальную полезность обучения, сколько на престижность, потенциальную доходность профессии и перспективы трудоустройства в рамках существующего формата развития общества.

⁵² Примечание: автор не умаляет значимости очного общения с преподавателем, которое объективно требуется при высокой необходимости контроля безопасности и оперативного инструктажа, совместных обсуждений, интерактивных техник общения, решения нестандартных практических задач (напр., дискуссии, лабораторные работы в химии, биологии, полевые геологические экспедиции, психологические тренинги). В целом, вопрос развитие системы образования в «осознанном обществе» является темой отдельных исследований.

12. *Уменьшение уровня насилия в обществе.* Монетарная система создает почву для большинства социальных конфликтов и противоречий – от борьбы за территориальные и материальные ресурсы и социальной несправедливости в больших социальных масштабах до конфликтов между малыми социальными группами и внутри них. Реализация гуманистических принципов и научного конструктивного подхода к проблеме использования ресурсов, задействование механизмов сотрудничества является необходимой мерой для устранения основных причин напряжения в обществе (нищета, голод, войны, конкуренция, потребительская культура, экологические катастрофы, социальная несправедливость, механизмы власти, манипуляции общественным сознанием). Проблема преступности также является следствием фундаментальных противоречий и социально-экономических проблем общества, низкого уровня культуры и может решиться только с позиций системного подхода и при кардинальных изменениях в формате и механизмах общественного развития, гармонизации организационных систем (на макро- и микроуровне) с природой и сущностью разумного Человека (в отличие от анимализированного человекоподобного существа). Развитие спорта, работа органов социальной защиты, психологических служб, несомненно, являются фактором, снижающим уровень преступности, тем не менее – это лишь сглаживающие меры. Рост уровня благосостояния населения, осуществление мер социальной поддержки также снижают уровень преступности, но в текущем формате капиталистического товарного хозяйства, в рамках реализации инерционных принципов стяжательства прибыли, разобщенности людей, элитаризма, «проблемы дефицита ресурсов» и механизма конкуренции – фундаментальных причин феномена преступления как «общественно опасного деяния»⁵³.

⁵³ Из определения «преступления» согласно ст. 14 УК РФ

13. Развитие эффективной науки. За историю развития монетарной системы и политической власти наука идеологизировалась, произошла подмена многих фундаментальных понятий. Объективная наука, логическое мышление во многих случаях сменились на «научообразность», востребованную существующим форматом общественного развития для внедрения прибыльных инноваций и приемлемого решения текущих задач. По-настоящему эффективные ученые, изобретения которых способны существенно изменить научные представления и улучшить жизнь общества, напротив, сталкиваются с отторжением или давлением со стороны власти и бизнеса и остракизмом в, так называемых, «высших» научных кругах⁵⁴. Освобождение науки от зависимости от критерия прибыльности, давления механизмов власти, бюрократического аппарата является необходимым условием для создания здоровой атмосферы сотрудничества и совместных исследований,

⁵⁴ Гениальному изобретателю Н. Тесла пришлось пережить мощно противостояние (в том числе и научное со стороны Т. Эдисона) в борьбе за использование переменного тока; промышленниками было прервано финансирование проекта получения «атмосферного электричества» по причине его финансовой невыгодности и угрозы системе продажи электроэнергии. Комиссией по лженауке во главе с академиком РАН Э. Кругляковым была организована широкая травля российского изобретателя В. И. Петрика, имеющего выдающиеся достижения в практически значимых областях науки и техники. Результаты работ этого ученого подтверждены компетентными организациями, по своей эффективности они превосходят аналогичные работы в институтах РАН и «нобелевские» достижения. Президент Петровской Академии наук и искусств, лауреат государственной премии СССР, д.т.н., профессор Л. А. Майборода 18 апреля 2011 г. в открытом письме к президенту РФ Дмитрию Медведеву отметил, что «организованная травля В. Петрика имеет конкретную цель – исключить возможность прогресса российской науки в магистральных направлениях материаловедения и развитие нанотехнологий» и попросил ликвидировать Комиссию по борьбе с лженаукой РАН.

реализации принципов научной объективности, логики, значимости результатов научных исследований и изобретений для прогрессивного развития общества и повышения достоверности знаний о мире. Возможно ли развитие объективной и эффективной науки в условиях монетарной экономики и рынка? Декларируемое сегодня международными организациями «общество знаний» в качестве проблемы ставит необходимость «формирования новой этики, в соответствии с которой будет происходить становление обществ знания, – этики свободы и ответственности» (Всемирный доклад ЮНЕСКО "К обществам знания", 2005). Однако, ценностная система капиталистического товарного хозяйства не является соответствующим фундаментом для свободы и объективности научной мысли, социальной ответственности и развития изобретательства. Попытки формировать «Общество знаний» без кардинальных трансформаций в общественном сознании и формате развития общества на базе разумного и ответственного подхода к совместному хозяйствованию и развитию, либо обречены на бесплодность, либо могут являться лишь «красивым слоганом» для действительного формирования «Общества незнания», так как целями системы по-прежнему остается дальнейшее увеличение потребления и производства за счет внедрения необходимых систем постоянного образования потребителей и востребованных специалистов.

14. Безграничные перспективы для творчества и саморазвития. Во-первых, увеличение свободного времени за счет оптимизации быта и общественного хозяйствования высвобождает огромные ресурсы времени для каждого человека для творчества и саморазвития. Замена искусственных финансовых фильтров развития изобретательства, рационализаторства и творчества на объективные социально-экономические и научные критерии эффективности, значимости и полезности открывают

безграничные перспективы для осознанной творческой деятельности. Во-вторых, немонетарная мотивация способствует увеличению эффективности осмысленного труда (работы на результат, занятия любимым делом, максимально отвечающим внутренним ценностям и потребностям личностного, профессионального и духовного роста, сотрудничество с другими, профессиональный и личностный рост посредством совместной трудовой деятельности). Фундаментальная основа для неограниченного совершенствования Человека – главенство универсальности общечеловеческих ценностей, целостность гуманистических целей и средств их достижения.

Систематизируем отличия в основных системообразующих категориях «осознанного общества» и капиталистической системы хозяйствования в таблице 1.

Таблица 1.

Главная ценность «Человек»	Главная ценность «Прибыль»
«Осознанное общество», общество процветания, ресурсоориентированная экономика	Капиталистическое товарное хозяйство
Экономика	Хрематистика
Жизнеспособность	Конкурентоспособность
Сотрудничество	Конкуренция
Разумное потребление. Качество.	Непрерывный рост потребления. Количество
Рациональное использование ресурсов	Истощение ресурсов
Экологичность. Ответственность	Загрязнение окружающей среды. Безответственность.
Инновации (ради качества жизни)	Инновации (ради прибыли)
Творческий и активный человек	Управляемый работник и потребитель
Прогрессивное развитие, совершенствование	Инерционность, регрессивное развитие

Таким образом, дальнейший социально-технический прогресс, основанный на эффективном НТП и гуманистических ценностях и целях предполагает необходимость устранения искусственных барьеров – монетарной системы, элитаризма, политизированности общества. Перспективная социально-экономическая организация общества требует децентрации во всех смыслах – в выработке ресурсов (например, независимые генераторы электроэнергии в частных домах), в получении образования (благодаря виртуальным компьютерным технологиям), в производстве достаточного для всех количества и высокого качества товаров и продуктов питания (с помощью эффективного использования ресурсов, техники, технологий, разумного инновационного развития, разумного потребления). Там, где децентрация пока не выгодна и не достижима (в случае тяжелых, масштабных производств) могут быть задействованы постоянно совершенствующиеся технологии логистики, либо новые технологии производства.

ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Методология современного управления

С философской точки зрения, *методология* – учение о достоверных способах познания на уровне предельного обобщения познавательных методов получения данных и процедур их интерпретации. Методологический уровень позволяет различить парадигмы познания (естественно-научную, гуманистическую, формирующую), в рамках которых строятся концепции и доказываются теории (Лёвкин В. Е., 2010).

Методология управления призвана осознать основные возможные и существующие логики управленческой деятельности и процесса организации управления. Особенностью процесса управления является его целенаправленность, следовательно, необходимость организованной деятельности. Общеметодологический критерий качества управления – максимизация точности соответствия результата установленной цели. Существует несколько подходов к определению методологии управления:

«Методология управления – схема управленческой деятельности, предполагающая взаимосвязанное осознание целей, ориентиров, а также средств и способов их достижения» (Кушнир И. В., 2013).

«Методология управления является учением об организации управленческой деятельности, то есть деятельности субъектов, осуществляющих управление другими субъектами или объектами» (Новиков Д. А., 2011).

Существуют и другие подходы к определению методологии в целом. Например, с точки зрения формальной логики, методология – учение о методах (как правило, научного, исследования). Если взять за основу такой подход, то под «методологией» управления следует

понимать гносеологические основы науки об управлении. Еще одной альтернативой является трактовка методологии как учения о методах практической деятельности. Все вышеперечисленные подходы к определению методологии не противоречат друг другу, рассматривая понятие методологии с разных аспектов.

Рассмотрим специфику понятия управления и, соответственно, методологии управления. Термин «управление» имеет русскую этимологию, определяемую древнерусским словом «справедный» и старославянским «справо». Наиболее распространенные определения понятия «управление»:

Управление – воздействие на управляемую систему с целью обеспечения требуемого ее поведения (Новиков Д. А., 2007).

Управление – процесс организации деятельности объекта управления субъектом управления для достижения поставленных целей (Литвак Б. Г., 2003).

Словарь русского языка Ожегова трактует управление как направление движением кого/чего-нибудь, руководство действиями кого-нибудь (Словарь русского языка С. И. Ожегова, 1988).

Философский энциклопедический словарь предлагает следующую трактовку управления – «элемент, функция организованных систем различной природы: биологических, социальных, технических, обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программы, цели деятельности» (Философский энциклопедический словарь, 1983).

Webster's dictionary предлагает следующие значения терминов «control» и «management», которые соответствуют (в зависимости от объекта управления) русскому термину «управление»: «control – an activity or organization that directs or regulates an activity»; «management – art

or science of directing, conducting and administering the work of others to achieve defined objectives»⁵⁵.

Существует и множество других определений, в соответствии с которыми управление определяется как: элемент, функция, воздействие, процесс, результат, выбор и т.п.

Данный набор определений управления вполне исчерпывающе объясняет многоаспектную суть управления. Обратим лишь внимание на то, что во всех определениях управление предполагает наличие целенаправленной организующей деятельности. Так как деятельность присуща только человеку (Л. С. Выготский, А. Н. Леонтьев), то это исключает из рассмотрения те ситуации, когда управление осуществляет техническая система.

В самом общем виде управление предстает как определенный тип взаимодействия, существующий между двумя субъектами, один из которых в этом взаимодействии находится в позиции субъекта управления, а второй – в позиции объекта управления. В данном взаимодействии функции разделяются следующим образом:

- *субъект управления* направляет объекту управления импульсы воздействия, которые содержат в себе информацию относительно того, как должен функционировать в дальнейшем объект управления (управленческие команды);

- *объект управления* получает управленческие команды и функционирует в соответствии с содержанием данных команд (Прокофьева Ж. В., 2000).

⁵⁵ Пер. авт. «Контроль – активность или организация, которая направляет или регулирует активность», «Менеджмент – искусство науки направления, руководства, администрирования работой других для достижения определенных целей».

Предмет методологии управления может быть определен как *организующая деятельность*. Организовать деятельность означает упорядочить ее в целостную систему с четко определенными характеристиками, логической структурой и процессом ее осуществления.

Логическая структура управления включает в себя следующие компоненты: субъект, объект, предмет, формы, средства, методы управленческой деятельности, ее результат. Внешними по отношению к этой структуре являются следующие характеристики деятельности: особенности, принципы, условия, нормы.

Методология управления обобщает проверенные в широкой общественно-исторической практике рациональные формы организации деятельности. В различные исторические периоды развития цивилизации имели место разные основные типы форм организации деятельности, которые в современной литературе связывают с типом организационной культуры.

Исторически известны разные типы культуры организации деятельности, такие как традиционная, корпоративно-ремесленная, профессиональная (научная), проектно-технологическая и сетевое общество знаний (Никитин В.А., 1998; Новиков А.М., Новиков Д.А., 2007).

Подход рассматривается, как компонент методологии, определяющий выбор и использование остальных ее компонентов (Кушнир И. В., 2013). Основные подходы в управлении – это системный подход, программно-целевой подход, проектный подход, маркетинговый подход, ориентированный на потребителя, кибернетический, информационный, гуманистический подход, интеграционный, сетевой подход.

Согласно зарубежным классикам экономической науки (Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф., 1992) в управлении выделяют следующие подходы:

- процессный;
- системный;

- ситуационный;
- различные школы управления.

Процессный подход рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций. Суть процессного подхода: управление рассматривается как процесс, например: «постановка целей – планирование – организация работ – мотивация – контроль». Разработка процесса – алгоритма управления организацией, ставится на первый план.

Суть *системного подхода*: организация рассматривается как система, со своим входом (цели, задачи), выходом (результаты работы по показателям), обратными связями (между персоналом и руководством, внешними снабженцами и менеджерами, внешними сбытчниками и менеджерами, покупателями и внутренними сбытчниками и т.д.), внешними воздействиями (налоговое законодательство, экономические факторы, конкуренты и т.д.).

Ситуационный подход концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией. Поскольку существует такое обилие факторов как в самой организации, так и в окружающей среде, не существует единого «лучшего» способа управлять организацией. Самым эффективным методом в конкретной ситуации является метод, который более всего соответствует данной ситуации. Ситуационный подход внес большой вклад в развитие теории управления. Он содержит конкретные рекомендации, касающиеся применения научного положения к практике управления в зависимости от сложности ситуации и условий внешней и внутренней среды организации.

Также выделяются различные *школы управления*. В первой половине двадцатого века получили развитие четыре четко различимые школы управленческой мысли. Хронологически они могут быть перечислены в следующем порядке: школа научного управления, административная школа, школа психологии и человеческих

отношений и школа науки управления (или количественная школа). Самые убежденные приверженцы каждого из этих направлений полагали в свое время, что им удалось найти ключ к наиболее эффективному достижению целей организации. Более поздние исследования и неудачные попытки применить теоретические открытия школ на практике доказали, что многие ответы на вопросы управления были лишь частично правильными в ограниченных ситуациях. И тем не менее, каждая из этих школ внесла значительный и ощутимый вклад в данную область. Современные организации до сих пор используют определенные концепции и приемы, возникшие в рамках данных школ.

В современных условиях предметом управления все чаще является человеческая личность, а не производственные процессы и технологии. Все большее значение приобретает управление знаниями, сетевые, партнерские принципы взаимодействия. Новые подходы к управлению фирмами и организациями переносят акцент управленческих воздействий на инновационные процессы, коммуникации, маркетинг, менеджмент знаний. Эволюция гуманистической парадигмы управления происходила под влиянием управленческой практики фирм, отличающихся высокими финансовыми результатами деятельности и устойчивой конкурентоспособностью. Для них характерны использование нововведений в качестве фактора собственного развития и творческое использование новых элементов управления в своей практике. В этих фирмах все работники не только выполняют непосредственные обязанности, но и постоянно участвуют в поиске и разработке новых методов работы, новых видов услуг, новых социальных технологий, используя *проектный подход и современные технологии управления проектами* в целях эффективной разработки и внедрения прогрессивных новшеств в практику управленческой и организационной деятельности.

Таким образом, проектный подход в управлении является наиболее актуальным для современной парадигмы управления, обеспечивая наиболее адекватную современной действительности постановку проблем организации деятельности. В то же время, данный подход не исключает рассмотрения проблем управления с точки зрения других подходов (в том числе из других парадигм), напротив, только знание и оптимальное применение всех вышеперечисленных подходов к анализу проблем управления может обеспечить их эффективное решение (Вылегжанина А. О., 2013).

На наш, взгляд, современная методология управления структурируется проектным подходом, поэтому методология управления проектами по факту оказывается синонимом методологии управления.

2.2. Проектный подход как современная методология управления

Актуальность проектного подхода в управлении обусловлена сокращением жизненного цикла товаров и услуг, преобладающей роли знаний и инноваций как основного фактора конкурентоспособности, без которого невозможно эффективное применение традиционных факторов производства. Кроме того, по мере развития информационного общества, процессов глобализации, развития информационных технологий, Интернета, доступности информации и знаний, квалифицированные специалисты постепенно перестают быть дефицитными ресурсами и факторами конкурентоспособности. В настоящее время на первый план выходят факторы творческих, интеллектуальных способностей, управление временем. Именно проектный подход в управлении предоставляет наиболее адекватные технологии, методы и инструменты для обеспечения плотности потока изобретений новых продуктов и новых технологий.

Основоположниками практических западных методов управления проектами являются:

- Фредерик Тейлор, начало XX века – разработал принципы рационального управления исполнителями проекта, реализовал «конвейерный», «механический» подход в управлении проектом;
- Генри Форд, начало XX в. – «авторитарное управление проектом/производством»;
- Анри Файоль, начало XX в. – заложил основы единой теории управления;
- Генри Гантт, начало XX в. – разработал структурный подход к управлению содержанием, временем и людскими ресурсами, сторонник «личностного» подхода в управлении проектом;
- Гаррингтон Эмерсон, начало XX в. – создал теорию эффективной хозяйственной деятельности, рациональное управление производством.

Этапы развития научных и практических подходов к управлению проектами в России включают в себя:

1825 г. – первые фундаментальные работы М. М. Сперанского.

1900-е гг. – развитие практических методов управления П. А. Столыпиным.

1920-е гг. – работы А. К. Гастева по научной организации труда и управления; создание ЦИТ РФ.

1930-е гг. – проекты первых пятилеток.

1946–1961 гг. – проекты по разработке атомного оружия и ракетно-космической техники в СССР.

1970-е гг. – развитие системного подхода и программных средств для управления проектами в СССР, создание автоматизированных систем управления организациями и предприятиями (АСУ) в различных отраслях народного хозяйства.

1990-е гг. – новая волна интеграции России в международные процессы развития знаний и методов

управления проектами. Создание Советской Ассоциации управления проектами СОВНЕТ, создание рынка профессиональных услуг и программных продуктов по управлению проектами. Разработка и ввод в действие национальной программы подготовки и сертификации менеджеров проекта на основе международных требований и стандартов (Абдикеев Н. М., 2010).

На сегодняшний день в управлении проектами существуют следующие подходы:

- логико-структурный;
- процессный подход;
- проектный подход;
- деятельностьный или «менеджерский».

Логико-структурный подход в управлении проектами широко используется многими международными, правительственными, коммерческими организациями. Например, логико-структурный подход является официальной методологией управления проектами в таких организациях как Всемирный банк, ЮНИСЕФ, ЮСЭЙД, ТАСИС и др. Данный подход не противопоставляется другим современным методам. Он представляет собой целостную методологию, содержит основные широко известные методы и эффективно их дополняет по ряду важнейших аспектов управления проектами, в частности, уделяя особое внимание таким вопросам как:

- Четкое определение целей и содержания проекта на основе всестороннего анализа решаемых проблем, учета основных условий реализации, интересов вовлеченных сторон, а также рисков и гипотез, заложенных в проекте.

- Принятие ясно выраженных, количественно и качественно измеряемых показателей успешности реализации и завершения проекта (программы).

- Однозначное определение того, за что должен отвечать руководитель, члены группы управления и другие участники в процессе достижения поставленных задач и почему.

- Выделение ключевых элементов проекта и определения их взаимосвязи, так чтобы это способствовало облегчению анализа, реализации и оценки.

- Перенос внимания при оценке проекта с вопроса «кто виноват?» на вопрос «каков наиболее реалистичский курс дальнейшей работы?».

Проект как целенаправленное изменение некоторой системы, протекающее во времени, также рассматривается в «проектной нотации», делающую акцент на динамике, и «процессной нотации» – с акцентом на устойчивых состояниях – выполнении стабильных работ (см. Рис. 1) (Новиков Д. А., 2007).

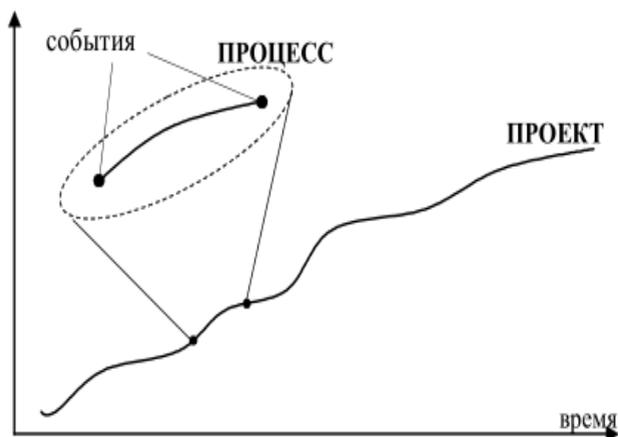


Рис. 1. Проектное и процессное представления деятельности (приоритет проекта).

В процессном подходе действия совершаются до достижения результата, а содержание и технология (последовательность действий), как правило, не меняются (деятельность осуществляется в практически неизменных внешних условиях). Так как процесс предполагает повторяемость и регулярность достижения результата, вероятность каких-то изменений минимальна. В проектном же подходе и технология, и содержание работ

могут меняться, если результат недостижим или велика вероятность срыва графика. Кроме того, результаты предыдущих этапов могут стать основанием для разработки и изменения, не только графика, но и содержания последующих работ, что характерно для высокотехнологичных или научных проектов.

Процессный подход используется в широко распространенных международных стандартах, излагающих методологические основы управления проектами, как Project Management Body of Knowledge (PMBOK) Американского института управления проектами (PMI), многими признаваемый международным стандартом де-факто, и стандарт ISO 10006:1997, придавший ряду наиболее важных положений PMBOK статус стандарта де-юре. Заменявший первый PMBOK редакции 1987 года A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) редакции 1996 года признан национальным стандартом США ANSI/PMI 99-001-2000.

В настоящее время быстро растет интерес к использованию других подходов, в частности, «деятельностного» или «менеджерского», который принят в качестве официального базового более чем в 30 странах мира. Этот подход выражен в международных квалификационных стандартах ICB IPMA – International Competence Baseline IPMA, а профессиональные национальные ассоциации почти 20 стран уже имеют свои PM Body of Knowledge (PM BoK), основой для которых является именно этот международный стандарт (Говб А. С., Ципес Г. Л., 2003).

Ни одна из систем сертификационных испытаний не свободна от недостатков. Их основное различие заключается в концептуальном подходе к проекту. При преобладании процессного подхода наиболее адекватная модель PMI, при главенстве системного подхода – модель AIPM, если же в основу положен «менеджерский» подход, целесообразно использование

модели IPMA, АРМ, GPM и др. С нашей точки зрения, более стратегично мыслить не в русле адекватного выбора подхода, а в русле их комбинирования, т.к., в целом, все вышеперечисленные подходы на практике не противоречат, а дополняют друг друга.

В современных организациях существует ряд глобальных тенденций, позволяющих говорить о его «проективизации», т.е. возрастании доли и значения деятельности, связанной с осуществлением проектов. Важнейшими среди них являются:

- переход от регулирования и концентрации к координации и распределенности;
- сокращение сроков разработки и запуска продукции и услуг;
- персонализация спроса и предложения, продуктов и услуг;
- распространение проектного подхода на все типы и сферы деятельности организации, включая государственный и общественный сектор.

В настоящее время происходит изменение *парадигмы* (основной модели) бизнеса: его начинают рассматривать как совокупность взаимосвязанных проектов. Подобный подход позволяет адекватно отразить и другую особенность современной организации, когда основным стратегическим фактором ее жизнеспособности становится гибкость внутрикorporативных и внешних взаимодействий и постоянные инновации. В подобных условиях неизбежен отход от жестких организационных структур и управленческих технологий. В силу данных обстоятельств особую актуальность на сегодняшний день приобретает проектный подход в управлении, в связи с чем растет значимость проработки методологических вопросов управления проектом.

2.3. Системный подход к развитию организаций

Термин «организация» (от лат. *organiso* – сообщаю, стройный вид, устраиваю) используется в нескольких значениях:

- как элемент социальной структуры общества;
- как вид деятельности какой-либо группы;
- как степень внутренней упорядоченности, согласованности функционирования элементов системы.

Организация индивидуальной деятельности, соответствует внутренней мотивации человека удовлетворять свои потребности в совершенствовании условий и качества жизни и достигать целей наиболее рациональным способом. Социальная организация определяется как большая социальная группа, сформированная для достижения определенных целей (Н. Смелзер). На сегодняшний день, теория организаций не является самостоятельным научным направлением и находится, в основном, в рамках менеджмента, что искусственно сдерживает объект ее исследования, намного более широкий, чем объект экономики или менеджмента в рамках искусственных организаций и экономических моделей поведения⁵⁶. Назревает объективная необходимость системной организационной науки, объединяющей знания различных дисциплин (психология, биология, антропология, экономика, менеджмент) и различных интегральных теорий и наук (общая теория развития систем, синергетика, кибернетика и пр.) для полноценного изучения организации как социально-биологического феномена и изучающей в комплексе искусственные, естественные организации, процессы самоорганизации,

⁵⁶ Известный многолетний Хоторнский эксперимент (1927–1939 гг.) доказал очевидность сложной природы организации, выходящую за рамки традиционных подходов к ее изучению в рамках менеджмента и экономики.

общие свойства и закономерности социального и биологического развития организаций. Традиционная теория организаций не способна разрешить фундаментальные противоречия развития организаций и дать действующие инструменты для их совершенствования. Так, по мнению известного американского ученого Р. Холла, «организационная теория не может в настоящем состоянии обеспечить условия для мира, благоденствия и социальной справедливости» (Hall R.H., 1987). Традиционный подход к изучению организаций, вследствие своей фрагментарности, постоянно дополнялся и расширялся. Так, возникла школа «человеческих отношений» и «организационного поведения» (М. Фоллет, Ч. Барнард, Ф. Ротлисбергер, М. Мэйо), социология организаций (А. И. Пригожин).

Еще в 20-х годах XX века А. А. Богдановым (врач, учёный-экономист, философ, общественный деятель) была предложена тектология, или «всеобщая организационная наука», которая объясняет процессы развития природы и общества на основе принципа равновесия, заимствованного из естествознания. Все развивающиеся объекты природы и общества представляют собой, по Богданову А. А., целостные образования, или системы, состоящие из многих элементов. Характерной чертой теории равновесия Богданова А. А. является утверждение, что противоположности должны сбалансировать, уравновесить друг друга и только таким путем достигается устойчивое состояние системы. В развивающихся системах одновременно действуют две противоположные тенденции: повышение устойчивости вследствие интеграционных процессов, стремление к равновесию и понижение устойчивости, вызванное появлением «системных противоречий». Противоречия эти, на известном уровне их развития, способны приводить к кризисам. Рассуждая о системном равновесии, Богданов

отмечает, что усиление системных противоречий может перевесить организационную связь (системы); тогда должен наступить кризис, ведущий либо к её преобразованию, либо к распаденю, крушению.... Более стройное или «гармоничное» сочетание элементов системы, включает меньше «противоречий». Это и означает более высокую организованность. Равновесное состояние системы Богданов рассматривает не как раз и навсегда заданное, а как «динамическое» или «подвижное» равновесие. В тектологии Богданова «первые сформулированы основные положения системного подхода, кибернетики и теории самоорганизации систем. Теория, когда-то не признанная современниками, в сегодняшней ситуации нарастающих экологических, политических и социально-экономических кризисов является более надежным методологическим фундаментом для развития общества и организаций, чем фрагментарные научные подходы.

Примером современной теории к развитию организаций в рамках системного подхода является Общая теория организаций, которая изучает социальные организации не как отдельные составные элементы общества, а общество в целом как частный случай социальной организации (Франчук В. И., 2001) и как устойчивую социальную целостность, подобную живому организму (организмическое понимание). В конце XIX – начале XX века организмическая школа (органицизм) являлась одним из ведущих направлений российской социологии, объединившим таких известных социологов как Н. Данилевский, М. Ковалевский, А. Стронин, П. Лилиенфельд, Я. Новиков, П. Сорокин. Много раз органицизм как научное направление подвергался остракизму и гонениям со стороны официальной науки в СССР, так как предлагаемая этой школой организмическая модель развития общества противоречила идеям

классовой борьбы как движущей силы развития общества. В последние годы вновь начал возрастать интерес к органицизму, идеи которого оказались созвучны проблемам выживания человечества. Системный подход с позиций органицизма и общества как частного случая организации способен дать соответствующий методологический аппарат для разработки эффективного организационного инструментария организационных изменений и управления ресурсами социально-экономического развития. Данный подход существенно расширяет объект исследования – рассматривает искусственные, естественные и искусственно-естественные организации, принципы самоорганизации в одной системе, открывает большие возможности для изучения принципов и механизмов развития организации интегрально, междисциплинарно. Кроме того, такой подход является объективно научным, не ограничивается форматом существующего социально-экономического формата, идеологией и рамками отдельных наук.

Так, например, большинство современных технологий организационного развития формировались в текущих социально-экономических условиях капиталистического товарного хозяйства, монетарной системы, механизма конкуренции. Но уже сейчас проявляется большая эффективность человеческой экономической деятельности в организациях вне заданных общественных рамок и на базе других механизмов развития, противоположных конкуренции – сотрудничества, со творчества, объединения в сообщества, возникающие естественным образом в целях личностного, профессионального развития или решения социально-экономических проблем, которые не способны решить искусственные организации (волонтерские сообщества, бесплатные образовательные ресурсы, сообщества по развитию свободной энергии, Википедии и др.).

Одним из первых исследователей, кто увидел в неформальных организациях особый класс социальных систем, имеющий самостоятельное значение, был А. Гоулднер (представитель школы социальных систем), который первый стал отличать рациональные модели от естественных моделей организаций (Франчук В. И., 2001). Стремление людей сотрудничать – решать объективные проблемы в конструктивном взаимодействии или совместно творить, изобретать, познавать мир и развиваться является предпосылкой для возникновения естественных организаций. Цель естественной организации не навязывается извне, она исходит из внутреннего гармоничного и саморегулирующегося сочетания целей и потребности членов данной организации, как единого организма. Члены естественной организации являются одновременно активным творческим субъектом, членами других естественных организаций, гармоничной частью общества и экосистемы в целом. Следовательно, основным концептом развития естественной организации является со-развитие личности, общества и экосистемы.

Переход от традиционных родоплеменных обществ к сложным государственным структурам сопровождался появлением ряда областей человеческой деятельности, требовавших создания жестких организационных связей, устойчивых организованных групп, ориентированных на достижение долгосрочных целей. Эта потребность нашла свое выражение в появлении искусственных организаций. Искусственная организация представляет собой систему связей и социальных ролей, создаваемую в соответствии с определенным планом, для достижения определенной цели и характеризующуюся жесткостью внутренних связей, устойчивостью по отношению к внешним воздействиям, строгим закреплением ролевых функций за каждым статусом, занимаемым членом организации (Фролов С. С., 2001). Потребность

в естественно-искусственных организациях в экономической жизни общества стала возрастать с развитием разделения труда, экономического обособления производителей друг от друга как собственников и появлением товарного хозяйства. С развитием капиталистического товарного хозяйства и дальнейшим развитием конкуренции и монополий постепенно убывала доля естественного интереса самого человека, включенного в деятельность различных социально-экономических организаций и возрастала доля интереса собственников ресурсов. Сегодняшние организации – это, в основном, искусственные образования, рамками развития которых является служение целям установившегося формата социально-экономического общества – капиталистического товарного производства и монетарной системы. Их задачами является повышение эффективности деятельности ее участников за счет ограничения ее разнообразия; сведения к минимуму риска, планирования, регламентирования, координации. Тем не менее, эффективность по мере формализации растет в одном отношении и уменьшается в другом или сначала растет, а затем начинает в целом падать.

Современные искусственные организации вынуждены решать внутриорганизационные проблемы, производные от фундаментальных проблем общества в установившемся капиталистическом товарном хозяйстве – низкого уровня осознанности и логического мышления, а также ригидности, противоречивости и деструктивности сформировавшихся социально-экономических и производственных отношений. Основной из них является проблема определения факторов развития и управления ресурсами социально-экономического развития, при решении которой исследователь сталкивается, в первую очередь, с методологическими проблемами, неопределенностью базовых

понятий, не позволяющих на практике идентифицировать реальный феномен. В современной экономической науке ограниченной в своем развитии идеологией современного общества, с ее традиционным позитивным подходом к механизму конкуренции произошло ошибочное сращение понятий развития и конкурентоспособности организации (подробнее см. раздел 2.1).

Данные методологические ошибки, идеологизация науки накладывает отпечаток и на создаваемые сегодня программы общественного развития в мировом и региональном масштабе с заголовками «sustainable development and competitiveness», «responsible competitiveness», «устойчивое развитие и конкурентоспособность». В биологии с трудом можно себе представить устойчивое развитие организма с борьбой (конкурированием) его внутренних органов за ограниченные ресурсы. В данных программах по «устойчивому развитию» инновации и знания рассматриваются как его основной фактор. Но если сам «организм» препятствует своему прогрессивному инновационному развитию и развитию достоверного знания, пытается «законсервировать» свою структуру путем лечения лишь «симптомов» своей болезни, то вектор его развития будет, скорее, регрессионным. Таким образом, в настоящее время осознана необходимость устойчивого развития всего общества⁵⁷, но не осознаны фундаментальные противоречия традиционных подходов как к практике социально-экономического общественного развития, так и к науке об организационном развитии.

⁵⁷ Доклад ген. секретарю ООН «Повестка действий в целях устойчивого развития» 23 окт. 2013 г., «Устойчивое развитие: вызовы РИО», 2013 г., «О человеческом развитии в Российской Федерации», программы «Основные положения стратегии устойчивого развития России» 2002 г.; отдела ООН по устойчивому развитию и др. международные, национальные и региональные программы.

Вместе с тем, интенсивное развитие, глобализация и доступность информационно-коммуникационных технологий обеспечили новую среду для развития естественных организаций, которые проявляют как высокую жизнеспособность, так и результативность вне рамок капиталистического товарного хозяйства и монетарной экономики. Результатами деятельности естественных организаций является:

- качественный продукт, максимально гибкий, открытый и удовлетворяющий требованиям пользователя;
- удовлетворенность процессом сотворчества и результатами совместного труда;
- предельная сфокусированность на полезности товара для удовлетворения естественных человеческих потребностей или решения реальных проблем, которые не могут быть решены в рамках формальных организаций.

Результаты деятельности таких организаций способствуют максимальному росту всего спектра показателей уровня и качества жизни и соответствуют смыслу социально-экономического развития общества и целям экономики.

Основные характеристики, которые позволяют таким организациям добиваться высоких результатов совместного развития и производства максимально полезной и качественной услуги (продукта):

- максимальная заинтересованность всех участников в целях совместных действий, настрой на сотрудничество, отсутствие конкуренции, тщеславия, стремления к авторству;
- добровольное объединение и неформальное принятие этического кодекса сотрудничества, основанного на общечеловеческих ценностях и принципах этики совместной деятельности;
- минимизация правил и регламентов взаимодействия (необходимый общепризнанный минимум – это международные правила профессиональной этики

общения, общий алгоритм разработки продукта, обусловленный его технической спецификой);

- направленность организации взаимодействия на обеспечение удобной инфраструктуры и инструментов взаимодействия (системы коммуникаций, систематизации знаний, результатов работ и их совместной экспертной оценки, обмена знаниями). При этом традиционная функция контроля, присущая искусственным образованиям заменяется естественной системой обратной связи (отзывы, предложения прямых пользователей, экспертные оценки и пр.);

- упразднение управленческих функций организации, минимально необходимое модерирование, справедливость которого регулируется всем сообществом;

- отсутствие необходимости в маркетинговом подходе, т.к. на первом плане – реальные потребности людей, а не «рынка» (в котором учитывается фильтр прибыли инноваций, посредническая сеть и пр.), осуществляется прямая связь с конечным пользователем продукта (услуги), а чаще всего имеет место совместная работа пользователей и производителей услуги (продукта);

- целью организации является удовлетворение реальных потребностей, гармоничная польза для отдельных личностей и общества в целом, отсутствие цели сохранения и развития организации в прежнем виде после достижения целей, гибкая трансформация, быстрая переориентация участников на другие цели, другие форматы сотрудничества. Конкурентоспособность, выживание, рост организации не является самоцелью, как в случае искусственных образований, «ядром» возникновения и изменения естественной организации являются внутренние со-потребности личности и общества и их естественное развитие;

- максимальная открытость системы (принимать участие в оценке и разработке системы и обмениваться информацией и знаниями могут абсолютно все, единственные, возникающие естественным образом «ограничения» в случае производства технически сложного продукта – собственные компетенции в данной профессиональной сфере, которые, дают стимул для личностного и профессионального роста), вхождение для новых участников – не ограничено, так же как и выход из организации;

- нацеленность на реальный результат и высокую эффективность (отсутствуют противоречия в понимании и измерении эффективности, в средствах и целях организации, в интересах личности, организации и общества, высокая мотивация к творчеству, естественное регулирование оптимизации всех процессов).

Интегральной характеристикой эффективных естественных организаций является *естественная мотивация к совместной деятельности и децентрация управления* – проявляется в самоорганизации групп для временной консолидации ресурсов и максимально эффективной реализации отдельных проектов и подпроектов. Децентрация возможна при условиях достаточно высокого уровня мотивации, ответственности, компетентности и нацеленности на результат на фоне минимизации регламентаций.

В современном динамичном информационном мире становится очевидным, что невозможно обеспечить необходимую гибкость организационной активности при формальной регламентации всех процессов, не приспособленных для оперативных согласованных действий и удовлетворения потребности в общении, помощи, поддержке, бескорыстном обмене результатами творчества.

Кажется, на поверхности лежит вывод о том, что стоит искусственному образованию приобрести черты естественного, как сразу проблемы эффективного развития и устойчивой конкурентоспособности будут решены за счет устранения противоречий организационного развития. Поэтому огромную популярность набирают «гибриды» – искусственные компромиссные формы сотрудничества (например, корпоративное волонтерство, благотворительность, наличие свободного дня в рабочей неделе для творческих проектов и пр.). Однако, данные методы схожи с «прогрессивным лечением» симптомов вместо работы с причинами «болезни», они действительно ведут к некоторому искусственному подъему активности и эффективности (также как естественное состояние покоя может быть подменено транквилизаторами или подъем активности – допингом) и «продлению срока жизни», создавая обманчивое впечатление решенной проблемы и впечатление «развития». Тем не менее общая психосоциальная атмосфера имеет тенденцию к ухудшению – международные исследования показывают увеличение уровня и распространенности рабочего стресса⁵⁸, психосоматических расстройств (Сидоров П. И., Новикова И. А., 2010) и т.д.

На сегодняшний день организации рассматриваются в двух основных формах: искусственная и естественная. Искусственным организациям присущи фундаментальные проблемы и противоречия развития, характерные для актуального социально-экономического общественного. Естественные организации возникают и развиваются на основе общих ценностей и естественных потребностей личности и общества, для них характерно гармоничное и эффективное развитие. Попытки придать

⁵⁸ Исследования Международной ассоциации управления стрессом (ISMA). Сайт в интернете – <http://www.isma.org.uk>

«жизнеспособность» искусственным организациям за счет приобретения отдельных черт и свойств естественных организаций лишь притупляют остроту проблемы и замедляют ее решение, удерживая конфликт в его латентной фазе, в том числе за счет подмены смысла основных понятий экономической деятельности.

Искусственные организации, а именно люди, объединенные в них, включая собственника ресурсов могут, тем не менее, выбрать вариант осознанного решения противоречий организационного развития и, тем самым, вносить непосредственный вклад в осознанную трансформацию общественного формата развития.

Для дальнейшего развития объективной организационной науки необходим выход за рамки традиционного объекта исследования организации, как элемента социальной системы, целостный интегральный подход к изучению развития организаций как биосоциальных систем.

2.4. Глубинные противоречия организационного развития

И крупные, и малые предприятия сталкиваются с проблемой выбора такого инструментария организационного развития, который бы обеспечивал «перспективную жизнеспособность» организации⁵⁹. Вместе с тем как поиск, так и внедрение такого инструментария

⁵⁹ «Перспективная жизнеспособность» – способность организации эффективно использовать свои информационные, организационные, креативные, научно-технологические и коммуникационные ресурсы для максимального эффективного развития, что проявляется в совершенствовании «индивидуальности организации», ее «дивергентного потенциала» максимального удовлетворения согласованных потребностей участников организации, социально-значимых потребностей общества при устойчивом уровне эффективности деятельности организации. В контексте капиталистической системы «перспективная жизнеспособность» проявляется как «перспективная конкурентоспособность» (Вылегжанина А. О., 2007).

наталкивается на ряд трудностей (отсутствие готовности к изменениям, низкая мотивация к совершенствованию организационных процессов, отсутствие достаточного числа ответственных и инициативных специалистов, разобщенность целей субъектов деятельности и пр.).

Десятки тысяч отечественных и зарубежных исследований посвящены вопросам поиска компромиссных решений – как сбалансировать финансовую и нефинансовую мотивацию, как добиться справедливости в распределении КТУ, как повысить согласованность действий в достижении целей развития организации и т.п. Апробируется множество новых методик, технологий, которые быстро теряют свою актуальность с учетом новых проявляющихся факторов и обстоятельств или на проверку оказываются слишком фрагментарными решениями. Поэтому на сегодня самый распространенный совет, который дается руководителю организации – это быть осведомленным о современной инструментарию развития организации и подбирать его в соответствии со спецификой деятельности, условиями внешней среды, внутренними ресурсами предприятиями. В автоматизации деятельности предприятия такой подход называют «лоскутным». С развитием информационных технологий стало явным, что реализация гибких, интеллектуальных систем, быстро обрабатывающих информацию и охватывающих всю деятельность предприятия происходит гораздо эффективнее на базе единой программной платформы. Так и деятельность по развитию организаций в целом нуждается в «едином формате передачи данных», в едином «совместимом» подходе и фундаментальных непротиворечивых принципах. Чтобы определить действительно эффективные принципы развития организаций, необходимо начать задавать принципиально правильные вопросы и обратиться к самой сути их сегодняшних проблем и противоречий.

«...Как-то, проходя по улице, Ходжа Насреддин увидел человека, который что-то искал на земле. На вопрос о том, что именно он ищет, тот ответил: иголку. Решил Ходжа помочь, но и совместные долгие поиски ничего не дали. Решил тогда Ходжа уточнить: а ты точно здесь её потерял? – Нет, – ответил человек. – Я потерял её дома, но там у меня темно и ничего не видно, а тут светло и потому легко можно найти пропажу...»

Сколько бы интересных организационных решений не находилось, но пока не определены фундаментальные причины проблем и противоречия организационного развития и не намечены принципиальные пути их решения, стратегия использования инструментария организационного развития будет не системной и не стабильной (эффективное решение не может быть найдено, если искать там, где его нет).

Основные противоречия организационного развития являются производными от фундаментальных противоречий социально-экономического развития общества.

1. *Противоречие между гуманистической миссией и капиталистическими целями отдельной компании.* Миссия компании, как правило, формулируется гуманистически, как определенный полезный для общества результат. Стратегические же цели компании всегда связаны с поиском прибыли. Операционально, для предприятия – это либо реальное противоречие между миссией (как сверхцелью) и средствами деятельности, либо сверхцель используется как привлекательная для сотрудников, клиентов и партнеров декларация, имеющая лишь имиджевый характер. Данное противоречие можно обнаружить и в существующих теориях и моделях управления инновациями. Так, например, в модели Э. Дандон принцип ориентирования инновации на потребителя декларирует, что фирмы-сторонники инноваций нацелены на интересы и нужды потребителей

своей продукции (Дандон Э., 2006). Однако, согласно логике развития фирмы в рамках существующей социально-экономической системы, она заинтересована, в первую очередь, в росте потребления своей продукции и прибыли, следовательно, инновации для нее – инструмент поиска данных возможностей (например, частый выпуск новых моделей с несущественными изменениями, увеличивающиеся вложения в рекламу, брендинг, ребрендинг и др.). То есть, по сути, интересы и нужды потребителей являются не ориентиром инноваций, а, скорее, привлекательной для корпораций областью воздействия и управления, что в частности, обуславливает высокий рост «креативной» сферы бизнеса в последние десятилетия (маркетинг, консалтинговые и аналитические агентства, бизнес-консалтинг, реклама, рост инвестиций в социальный интернет-маркетинг и системы анализа данных).

2. *Противоречие между механизмом конкуренции и потребностью в сотрудничестве.* Проективизация современного бизнеса, потребность в инновациях требует более эффективных механизмов совместной деятельности, основанных на сотрудничестве, взаимопомощи, взаимоподдержке. Однако, сложно заставить работать эти механизмы в организации, если в среде капиталистического товарного хозяйства доминирует принцип конкуренции и специалисты также конкурируют за большие заработные платы, лучшие должности и пр.

3. *Противоречие между социально-экономическим смыслом человеческой деятельности и оценочной системой хрематистических показателей эффективности труда и развития организаций.* Вместо того, чтобы работать на потребности потребителя, компании, в современной социально-экономической системе, по факту, вынуждены искать пути к формированию потребностей потребителей не ради их благополучия и развития, а ради собственной

прибыли. Мерилом эффективности компании является прибыль, а не реальный результат деятельности компании, полезный для людей. Противоречие усугубляется тем, что в данных корпорациях так же работают живые люди, нуждающиеся в повышении качества и уровня своей жизни, жизнью своих детей и неработающих родителей.

4. *Противоречие между потребностью в инновационном развитии организации и сдерживанием инновационного и творческого ресурса.* Формализованная структура искусственной организации предполагает реализацию принципов власти, то есть подчинения воли одного человека другим человеком. Организационная власть сегодня проявляется в «мягких» формах – через регламентацию деятельности, трудовые контракты, системы финансовой мотивации и пр., но от этого ее суть не меняется. Как доказывают последние научные исследования, основным условием творчества, изобретательства является внутренняя свобода воли субъекта, нематериальная мотивация (мотивация, основанная на глубоких внутренних ценностях)⁶⁰. Кроме того, благоприятной атмосферой для творчества является атмосфера сотрудничества, а не конкуренции. Результат творчества связан с совершенствованием, с оптимальным решением каких-либо нестандартных задач, а не с показателями прибыли, что делает развитие творческих процессов в формальных организациях крайне затруднительным.

⁶⁰ Исследования по мотивации Массачусетского технологического Университета, Университета Чикаго и Карнеги Меллон доказали неэффективность типичных монетарных мотивационных схем при решении интеллектуальных, творческих задач и подтвердили стремление человека к автономии, совершенствованию, познанию и реальному вкладу в общее дело. См. Дэн Пинк «Загадки мотивации». Электронный ресурс: http://www.ted.com/talks/dan_pink_on_motivation/transcript?language=ru (ссылка актуальна на 30.09.2014).

Решение описанных фундаментальных противоречий и проблем организационного развития в современном обществе является краеугольным камнем в поиске эффективного инструментария организационных изменений и управления ресурсами развития организаций.

2.5. Перспективные подходы к управлению организационными изменениями

Процесс осуществления организационных изменений требует от руководителя иметь философский уровень мышления, осознание «индивидуальности» организации (Вылегжанина А. О., 2007) и ее включенности в процессы макроуровня. Для этого необходимо иметь представление о современных подходах, моделях и методах организационных изменений, их достоинствах и недостатках. Подходы к организационным изменениям основаны на некоторых базовых предположениях о природе человеческой сущности и социальных организаций, имеют разный уровень детерминистичности (обусловленности объективными причинами и возможностью субъективно формировать, управлять изменениями и просчитывать их последствия). Зарубежные исследования в области методологии организационных изменений доказывают взаимодополняемость и взаимосвязь разных подходов, а также необходимость синтеза междисциплинарных исследований в развитии теории организационных изменений в целях минимизации субъективности базовых предположений в основе многочисленных моделей и методов (Kezar, A. J., 2001).

В традиционной типологизации подходов к организационным изменениям выделяют шесть типологий моделей (Van de Ven A. H., Poole M. S., 1995):

- Жизненный цикл. Изменения рассматриваются как часть цикла и являются прогрессивными и рациональными). Теория жизненных циклов рассматривается

иногда как часть эволюционного подхода, которая основывается не на общих биологических теориях, а на теориях развития человека (Van de Ven A. H., Pool M. S., 1995).

- Эволюционный. Социальные и биологические модели, основанные на принципе адаптивных изменений, популяционная экология.

- Диалектический. Организационные изменения как результат конфликта, взаимодействий противоположных сил. Результатом изменений является модифицированная организационная идентичность или «индивидуальность».

- Телеологический. Научный менеджмент, планируемые изменения.

В литературе по организационным изменениям более всего популярны телеологический подход и эволюционный (социальные и биологические модели). В целом, все модели организационных изменений в рамках традиционной типологизации базируются на функционалистском взгляде на организацию, который предполагает существование единой организационной реальности, в целом, одинаково воспринимаемой людьми. В современной типологизации добавляют еще два подхода (Kezar, A. J., 2001):

- Социально-когнитивный. В последние десятилетия исследования феномена сопротивления организационным изменениям, взаимосвязи изменений с познанием, когнитивной работы сознания, феномена когнитивного диссонанса, структур знаний и пр. выдвинули на первый план базовые предположения о «неодинаковости организационной реальности» в структуре знаний и восприятии людей; возросла популярность социально-когнитивной теории организационных изменений.

- Культурологический. Культурологический подход (Schein E., 1985; Cameron D.S., 1991; Dawson P., 1994; Chaffee E., 1983) фокусируется на иррациональности,

бессознательном, сложности и «текучести» организации. Согласно данному подходу изменения являются естественным следствием культурных, ценностных изменений во внешней среде; в целом – долгосрочными, непоследовательными и слабоуправляемыми.

Существуют также сотни авторских моделей организационного развития, которые трудно классифицировать, так как они используют категории, относящиеся к нескольким подходам.

По нашему мнению, все вышеперечисленные подходы дополняют системную «картину» и расширяют фокус зрения, под которым рассматриваются закономерности организационных изменений. Развиваясь и взаимодействуя с внешней средой, организация (как сообщество людей) обладает «творческим потенциалом» и «индивидуальностью» для выбора собственной уникальной стратегии изменений, при выборе которой вынуждена учитывать выборы других социально-экономических субъектов деятельности, то есть ориентироваться на условия внешней среды. Как показывают последние исследования, процесс выбора акцента в рамках дилеммы «сохранение идентичности - адаптация» происходит в социальных и биологических организациях идентично: в выборе стратегии развития предприятия решающую роль играют ключевые ценности организации (ценности, идеи, коммуникационные образы) (Sibyllan Zachs, 1998), а в биологии – гены, «мемы» (понятие, введенное Р. Доукинсом в 1976 г.). Конечно, различия между биологическими и социально-гуманитарными системами существенны, поэтому перенос знаний на уровне аналогий невозможен. Тем не менее, на уровне абстракций метод популяционной экологии дает представление об общих принципах развития, которые используются в научно-философских системах для объяснения ряда сложных явлений (тео-

рия систем, теория хаоса, теория смены парадигм и пр.): сочетание единства и многообразия, сохранение идентичности и способности к адаптации в эволюционном процессе, инерционные и движущие силы адаптации.

Социально-когнитивная теория добавляет в традиционные теории организационных изменений знания о влиянии личностных установок и интерпретаций на процессы конструирования и восприятия организационных изменений. Хотя познавательные функции психики и ее свойства изменяться в результате когнитивного диссонанса и не могут дать прямой ответ на вопрос о природе организационных изменений, тем не менее, социально-когнитивный подход расширяет объяснение процесса и результата диалектического конфликта противоположных идей в организации – изменения в структуре знаний. Кибернетика как комплексный, интерактивный подход к организационным изменениям в социальном познании является более масштабным и абстрактным социальным аналогом теории познания личности и процессов обработки информации мозгом.

Многие современные модели организационных изменений, как например, известная модель обучающейся организации (Shenge P., 1990; Bolman L.G., Deal T.E., 1991; Morgan G., 1997) смешивают в себе все вышеперечисленные подходы. В модели обучающейся организации менеджеры производят изменения на базе изучения взаимосвязей, формирующих организационное поведение и, в то же время, с учетом природных и общественных процессов на макроуровне.

В настоящее время организационные изменения осуществляются на фоне ряда фундаментальных проблем развития общества и организаций в нем (подробнее см. раздел 1.4.3 и 2.4) в рамках внутренне противоречивой

системы капиталистического хозяйства, продолжающей развиваться за счёт инерционных сил адаптации общества. С точки зрения диалектического и социально-когнитивного подхода, данные противоречия потенциально являются также и движущими силами адаптации общества, однако способны привести его к регрессивному развитию, только при условии активной осознанной позиции его субъектов.

В плане стратегического менеджмента это влечет смену экстернальных ориентиров деятельности (внешние постоянно изменяющиеся условия) на интернальные (внутренние ориентиры организации деятельности). В первую очередь, в основе формирования и реализации стратегических планов должна лежать объективная оценка профессионально-личностных ресурсов и специфических возможностей всех субъектов организационной деятельности (первого лица, управленческой команды, персонала организации, ее подразделений и организации в целом). «Индивидуальность субъекта позволяет быть... вне эпохи с ее историческими катаклизмами» (Ананьев Б. Г., 2008), по аналогии «индивидуальность организации» позволяет ей оставаться жизнеспособной и прогрессивно развиваться, минимизируя внешние воздействия и ресурсную зависимость от внешней среды. Предметом «интернального» управления являются ресурсные состояния субъектов организационной деятельности и индивидуальный стиль достижения результатов. В «экстернальной» парадигме управления повсеместно отмечается несовершенство технологий оценки и учета этих факторов, особенно в темах повышения уровня их объективности и мотивации (Кунде Йеспер, 2005; К.В.Сельченко, 2004). В «интернальной» парадигме это возможно сделать качественно, но должна измениться и ориентировочная основа организационной деятельности – система нормирования труда. Ей следует стать экологичной с психологи-

ческой точки зрения для всех субъектов, то есть понятной, прозрачной и способствовать самомотивации и саморегуляции труда.

Отечественный опыт решения проблемы *продуктивности интеллектуального труда и его гуманизации* в условиях «рыночной экономики» еще непродолжителен (20–25 лет), но уже отмечен широким применением таких организационно-психологических инструментов, как тренинги (в самых различных модификациях); методы партиципативной разработки и принятия групповых целей и решений; методы финансовой компенсации и метод реструктурирования социотехнических систем (Базаров Т.Ю., 1996; Бобнева М. И., 1988; Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Соловьева О. В., 1996; Дафт Р., 2009; Винокуров Л. В., Скрипюк И. И., 2000; Софинский Н., 1998). История развития западных стратегий организационных изменений повторилась в отечественной практике также и в двух следующих *тенденциях* – комплексного использования лучших элементов выше обозначенных методов и в поиске оптимальных способов решения «сквозной» проблемы организационных изменений – оптимизации *степени автономии труда* (т.е. свободы, которой обладают работники в отношении своей работы) (Винокуров Л. В., Скрипюк И. И., 2000).

«Комплексность» предполагает отбор и использование лучших элементов. Роль *автономии труда* определена как наиболее *динамичная организационная переменная* (Cummings G., E. Molloy, 1977). Эмпирический опыт и результаты современных отечественных исследований в области развития организаций показывают, что переменная «автономия труда» часто учитывается при разработке программ организационных изменений или является их *основной гипотезой* (Базаров Т.Ю., 1996; Бобнева М. И., 1988; Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Соловьева О. В., 1996; Винокуров Л. В., Скрипюк И. И., 2000).

Современный арсенал психологических методов преобразования организаций, используемых в отечественной практике в настоящее время, был классифицирован специалистами в области организационной психологии по видам структур организаций (Огнев А. С., 2003). Анализ содержания этих методов через призму экономического эффекта позволил определить их возможности и ограничения влияния на эффективность деятельности предприятия.

К современным организационно-психологическим методам преобразования неформальных структур организации относятся следующие методы:

1. Тренинг на основе решетки менеджера (Р. Блейк и Джейн С. Мутон), эффективный в направлении оптимизации корпоративной культуры;

2. Методы обратной связи по результатам наблюдения, эффективные для оптимизации неформальной структуры и психологического климата;

3. Командообразование – эффективный метод для формирования представлений о целях организации, социально-ролевых и межличностных противоречиях;

4. Групповой тренинг сензитивности – эффективный для решения задач коррекции и улучшения социально-психологического климата организации.

Анализ организационно-психологических методов преобразования неформальных структур позволяет сделать вывод о том, что они в большей мере обеспечивают качество трудовой жизни в части оптимизации корпоративной культуры, психологического климата и организационного целеполагания. Влияние этих методов на продуктивность труда опосредовано и, в этой связи, неустойчиво.

К методам преобразования формальных структур относятся:

1. Метод управления по целям – эффективен для повышения *активности персонала* в процессах целепола-

гания организации, в разработке плана достижений, для контроля изменений.

2. Социотехнический метод – эффективен для реструктурирования организации с помощью автономных рабочих групп с учетом производимых в ней технологических преобразований, внедрения научной организации труда, содействия эффективному самообучению и взаимообучению персонала.

3. SWOT-анализ – эффективный метод анализа качества стратегического планирования и пошаговой разработки стратегии организационного развития.

4. Метод тотального управления качеством – эффективен для модификации корпоративной культуры в акмеологическом формате – тотальной ориентации сотрудников на самостоятельное достижение высших эталонов качества;

5. Метод финансовой компенсации – эффективен для повышения трудовой мотивации и мотивации достижения *при условии постоянного пересмотра заработной платы в сторону повышения и нетворческом характере работы.*

Анализ методов преобразования формальных структур позволяет сделать вывод о том, что они в большей мере обеспечивают повышение продуктивности труда в части осознанности персоналом его стратегического назначения, обеспечения саморегуляции трудовой деятельности (самостоятельности, самообучения, самоконтроля) а также повышение качества продукции.

Анализ психологических методов преобразования формальных и неформальных структур организации позволил также определить:

1. Перечень «управляемых» в настоящее время психологическими средствами факторов эффективности деятельности предприятия, это – качество продукции/услуг и эмоционального фона субъектов, осуществляющих деятельность;

2. Характер экономического эффекта от применения психологических методов преобразования – неустойчивый для неформальных структур и не самодостаточный (обусловленный стимулированием) для формальных структур.

С точки зрения *всеобщей организационной науки – тектологии*⁶¹, основными факторами эффективности труда (безотносительно области его осуществления) являются *скорость, качество и эмоциональный фон* осуществления трудовой деятельности. Как отмечено выше – факторы качества и эмоционального фона являлись в психологических методах прямыми предметами исследования и преобразования, а скорость осуществления трудовой деятельности осталась вне поля пристального внимания психологов, так как всегда была предметной прерогативой экономистов. *В этой связи, фактор времени определен как дополнительный ресурс оптимизации формальной структуры и как предмет психологического управления.*

Традиционно, в менеджменте основные методы управления временем сводятся к контролю сроков, взаимозавязанным с финансовой мотивацией. В лучшем случае, в процессе реализации функция контроля, менеджер использует систему реагирования – проектные методы контроля и анализа сроков исполнения (структура разбиения работ, сетевые графики, календарные планы-графики, планы ключевых событий, критический путь и т.д.) и общие для проектных и непроектных структур – анализ отклонений, корректировка сроков

⁶¹ Тектология, или «всеобщая организационная наука» – новая научная дисциплина, разработанная учёным-экономистом А. А. Богдановым в 20-х годах XX века. Оригинальное предложение Богданова заключается в объединении всех человеческих, биологических и физических наук, рассматривая их как системы взаимоотношений, и поиска организационных принципов, лежащих в основе всех типов систем.

и планов действий, анализ «что если», бюджетирование и т.д. На данный момент проектные методы контроля и анализа сроков становятся все более популярными и востребованными. Это объясняется актуальностью проектного подхода в управлении организацией в условиях современного общества – усиливающейся конкуренции, глобализации рынка, сокращении жизненного цикла товаров и услуг, сдвига вектора традиционных факторов конкурентоспособности, таких как ресурсы (включая информацию) в сторону перспективных в пост-информационном обществе (знания, интеллектуальный капитал, инновации, творческий потенциал). С нашей точки зрения, сегодня наиболее жизнеспособной организационной структурой является проектная, а наиболее актуальными методами анализа и контроля сроков – методы «проектного подхода». Прогрессивная технология управления проектами и наиболее современные методы контроля и анализа сроков изложены в международных стандартах управления проектами (A Framework for Performance Based Competency Standards for Global level 1 and 2 Project Managers, 2007; A Guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide) – Fourth Edition, 2008). Отметим, что мы говорим именно о «контроле и анализе» сроков, так как, в данном случае «управление сроками» предполагает также убеждение и мотивирование команды проекта в необходимости тех или иных действий, если мы говорим об объектном управлении или возможность подключения субъектного управления сроками – раскрытие личностных резервов самого работника по эффективному управлению временем, в том числе рост внутренней мотивации, интеллектуального и творческого потенциала.

Основными психологическими методами влияния на фактор времени является профотбор, призванный обеспечивать достаточную результативность в начале

трудовой деятельности и два вида тренинга, поддерживающие ее в дальнейших периодах:

1. Тайм-менеджмент, эффективный в структурировании времени отдельных персоналий и, в этой связи, влияющий на скорость опосредовано (модификация метода «управления по целям»).

2. Тренинг развития мотивации достижения, эффективный в плане осознания индивидуальных и групповых выгод результативности (модификация тренинга сензитивности).

Необходимо отметить, что применение тренинговых методов оптимизации фактора скорости, *позитивно и быстро* влияют на эмоциональный фон (неформальная структура), но не обеспечивают *устойчивую* продуктивность труда и, в этой связи имеют небольшие и конечные сроки экономического эффекта. Признанными методами эффективного управления скоростью (производительностью), являются также методы финансовой компенсации, которые прямо влияют на *формальную структуру* и поэтому их результаты экономически устойчивы и продолжительны, но им также присущ эффект «привыкания» (Кабаченко Т. С., 1997; Сельчонок К.В., 2004). Кроме того, согласно последним исследованиям, монетарная мотивация имеет обратную зависимость с качеством творческих решений⁶². Критика психологических методов, основным содержанием которой являются эффекты неустойчивости и обусловленности связана, с нашей точки зрения с тем, что параметр скорости в них – всегда «неучитываемая» зависимая переменная. В этой связи напрашивается вывод

⁶² Дэн Пинк «Загадки мотивации». Электронный ресурс: http://www.ted.com/talks/dan_pink_on_motivation/transcript?language=ru (ссылка актуальна на 30.09.2014).

о том, что больший экономический эффект может быть обеспечен интегральным применением (сочетанием):

1. *Коучинговых технологий.* С помощью коучинга достигается баланс интересов индивидов, объединенных в организации, гармонизация общих и частных ценностей и целей; активизируется ресурс осознанности, творческий потенциал; развиваются механизмы сотрудничества.

2. *Проектных методов контроля и анализа фазов* выполнения работ и эффективности использования ресурсов. Данные методы придают процессу управления временем свойства системности, технологичности, интегрированности с информационной системой предприятия.

3. *Тренинговых методов,* обеспечивающих быстрый эффект и позитивную корпоративную атмосферу и личностные установки.

4. *Методов финансовой компенсации,* прямо воздействующих на фактор скорости интеллектуального нетворческого труда посредством обратной связи в денежном эквиваленте.

Таким образом, в содержании новой стратегии оптимизации управления ресурсами развития организации следует учесть: необходимость организации работы по нормированию в русле повышения степени автономии труда; акцентирование внимания на факторе скорости – как на предмете прямого экономико-психологического воздействия; применение *технологии проектного управления* и *тренинговых методов* в сочетании с *методами финансовой компенсации;* применение *коучинговых методов* в целях гармонизации общих и частных интересов, повышения ресурса осознанности и создания творческой атмосферы сотрудничества.

ГЛАВА 3. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ РАЗВИТИЯ

3.1. Подходы к развитию ресурсов персонала

В настоящее время ни один руководитель не станет отрицать необходимости развития и обучения персонала, но, в зависимости от применяемых технологий, результаты данных процессов могут иметь разный эффект для жизнеспособности и развития организации. В теории и практике управления персоналом можно выделить два основных подхода к развитию персонала (Вылегжанина А. О., 2007):

- руководство незапланированно решает, что нужно обучить персонал. Заказывается семинар-тренинг для сотрудников – по технологии продаж, по ведению переговоров, по эффективному менеджменту. Проводится разовое обучение или цикл;

- прописываются компетенции, определяется и описывается желаемое поведение сотрудников, выстраивается система аттестации. Реализовывается комплексная система обучения, направленная на формирование необходимых навыков, проводятся периодические собеседования с сотрудниками по результатам обучения.

Недостатки первого варианта очевидны – отсутствие системности, запланированности, обоснованности и единой технологии обучения развития, такие ошибки описаны и достаточно хорошо изучены в учебных пособиях и литературе по управлению персоналом.

Эффективность второго варианта также является достаточно спорной. Последователи данного подхода считают, что эта система дает более стабильные и долгосрочные эффекты, и востребована в современных условиях. Действительно, на первый взгляд, кажется, что в такой системе все предусмотрено. Она хорошо

зарекомендовала себя на Западе, пользуется популярностью в крупных компаниях. Безусловным плюсом является ясность для работников – что от него ждут на каждой конкретной должности, какими знаниями, навыками необходимо обладать для того, чтобы двигаться по карьерной лестнице. Тем не менее – отрицательные черты есть и у этой системы, особенно когда она просто переносится по образу и подобию западной или транслируется в российские филиалы глобальных компаний.

Известен факт, что мотивация формируется на основе ценностей и глубинных потребностей человека. Но основным «пробелом» выстраиваемых таким образом систем является то, что личные ценности Человека в искусственных организациях уходят на второй план. Организации и работники в формате капиталистического товарного хозяйства вынуждены конкурировать между собой, наращивая капитал для малого процента населения, владеющего основными производственными и природными ресурсами. Таким образом, создаются условия для вытеснения гуманистических ценностей или их «подмены» (инстинктам низшего уровня – выживания, приспособления и соперничества придается смысл и статус «ценностей» развития и достижений). При такой системе работнику вполне ясно, чего от него хотят, но внутренне он может быть с этим не согласен или не понимает, почему он должен этому следовать и почему именно в таком виде. При этом распространены типичные стратегии избегания, присущие любому человеку, когда поставленная перед ним задача не затрагивает его сущностные мотивы. Становиться «нормой» номинальный труд – выполнение своих служебных обязанностей ровно в той мере, в которой это минимально необходимо и не более, хотя творческий

и профессиональный потенциал самого работника может быть несоизмеримо выше.

К снижению перспективной жизнеспособности организации приводит ситуация, когда происходит подмена двух понятий: развитие и обучение. Если основная форма обучения проходит в форме «так делать правильно» с обращением на непререкаемые авторитеты, то эффект, как правило, ограничен запоминанием техник и шаблонов и не стабилен, так как уровень интериоризации таких знаний крайне низок. Кроме того, в последнее время наблюдается перенасыщение «методическими», «шаблонными» знаниями. Такой вариант обучения дает не эффект внедрения в практику, а эффект сравнения новых знаний со старыми. Также при такой системе появляется тенденция к потере навыка, привычки «добывать» знания, взаимодействовать, сотрудничать, проявлять заинтересованное активное участие в процессе обучения. У участников такого процесса обучения, как правило, снижается уровень критического, творческого мышления, инициативы и объективной оценки информации, возрастает формализм.

В отдельный подход можно выделить систему обучения, построенную на основе стандартов. С одной стороны, стандарты, как правило, вбирают в себя лучшую профессиональную практику, наиболее эффективные методики (например, стандарты управления проектами PMI, система менеджмента качества ISO и пр.). С другой стороны, совместная деятельность на основе незыблемых стандартов формирует корпоративную культуру, которая не способствует развитию инициативных, ответственных, творческих сотрудников и «индивидуальности» организации, что является сегодня важным фактором жизнеспособности организации.

Последователи подхода личностного развития (коучинга) обращают внимание на то, что в традиционных системах обучения и оценки конкурентоспособности персонала не учитываются факторы внутренних ценностей, личностной мотивации и психологических установок сотрудника. Желание брать ответственность и делать не возникает только оттого, что человек ценит свое рабочее место и «должен» в соответствии с инструкцией осуществлять определенную деятельность. Для того чтобы работник интериоризовал знания и начал применять их в практике работы ему изначально необходимо ясное и четкое понимание – зачем, для решения каких конкретных профессиональных задач ему нужны новые знания и умения, соответствуют ли эти конкретные задачи его личным задачам профессионального и личностного роста и совершенствования, внутренним ценностям и базовым установкам.

Поэтому, последователи данного инновационного подхода к обучению и развитию персонала считают, что в современных условиях самым подходящим механизмом для ее создания является коучинг – взаимодействие субъектов организации в ходе, которого:

- Общие и частные интересы и цели гармонизируются и достигаются наиболее оптимальными (для организации и для сотрудника) путями и в оптимальные сроки.

- Формируется достаточно высокий уровень положительной мотивации сотрудника к деятельности на базе осознанного личного потенциала, целей, ценностей и их реализации через данную деятельность. В результате возможно проявление дефицита знаний для решения поставленных задач – приглашаются соответствующие тематике тренеры, формируются необходимые программы обучения или выбираются другие, более подходящие способы получения недостающих знаний или навыков.

- Взаимодействие происходит на базе сотрудничества и со-развития, где, в первую очередь, учитываются конкретные «живые» интересы участников организации, а не абстрактные рыночные – рост капитала и стоимости компании на фондовом рынке.

Основная сверхзадача любого обучения – не только научить чему-то, но, прежде всего, научить учиться: получать, добывать, выискивать необходимые знания. Именно коучинг запускает механизмы через личную мотивацию участников самостоятельного обретения знаний. Такой подход в целом позволяет достичь максимально возможного эффекта развития и обучения в настоящих условиях хозяйствования.

У данного подхода есть не только свои «плюсы», но и «минусы». На практике развитие персонала в стиле «коучинг» требует от управленческого персонала высокого уровня сознания, профессиональной организационно-психологической подготовки. Результатом «коучинговой» системы развития одновременно с повышением «гибкости», эффективности и инновационности организации могут стать кардинальные изменения в целях, задачах ее деятельности, способах их достижения, системе мотивации и пр. Ограничивающим фактором в применении коучинга является доминирование узкопрофильного, эрудиционного мышления в ущерб системному, логическому мышлению, необходимого для эффективного применения и восприятия коуч-технологий.

Необходимость применения коуч-технологий в целях организационного развития и обеспечения жизнеспособности организаций обусловлена также фундаментальными противоречиями развития общества и организаций⁶³. С одной стороны, общество, развивающееся в капиталистическом формате нацелено на постоянный при-

⁶³ Подробнее в разделе 1.4. и 2.4

рост капитала за счет увеличения потребления, внедрения инновационных технологий и, в этой связи заинтересовано в невысоком уровне сознания людей и их личностной пассивности. С другой стороны условия усложняющихся технологических процессов и продуктов, развитость информационных технологий, кибернетики, потребность в постоянных инновациях создают дефицит ответственных, активных, сознательных и творческих личностей, что связано с развитостью системного, «объемного» мышления и высоким уровнем сознания. Ценности и условия капиталистического товарного хозяйства не способствуют развитию такого типа личностей, вступают в противоречие с данными личностными качествами. Мотив творчества, как доказывают последние исследования не только не связан с денежной мотивацией, но и находится в обратной зависимости с ней⁶⁴. Высокий уровень сознания предполагает способность осознавать себя источником активности, способность творить и находить конструктивные решения проблем вне рамок системы, что ставит под угрозу существование данной системы, сохранение элитаризма⁶⁵. Сегодняшняя установившаяся

⁶⁴ Дэн Пинк «Загадки мотивации». Электронный ресурс: http://www.ted.com/talks/dan_pink_on_motivation/transcript?language=ru (ссылка актуальна на 30.09.2014)

⁶⁵ В сессии Сбербанка России 2012 г. Г. Греф обозначил следующее: «как только все люди поймут основу своего «я», самоидентифицируются, управлять, т.е. манипулировать ими будет чрезвычайно тяжело. Люди не хотят быть манипулируемыми, когда имеют знание <...> Любое массовое управление подразумевает элемент манипуляции. Как жить, как управлять таким обществом, где все имеют равный доступ к информации, все имеют возможность судить напрямую, получать не препарированную информацию из обученных правительствами аналитиков, политологов и огромной машины, которая спущена на головы...?» Режим доступа: http://www.youtube.com/watch?v=0QQwCzw_UcM&feature=playe_embedded

система загнала себя «в ловушку», будучи неспособной эффективно разрешить фундаментальные противоречия и усугубляя экологические, общественные, инновационные и национальные проблемы, с одной стороны, с другой – нуждаясь в стабилизации экономики для ее дальнейшего роста, в творческих и ответственных людях.

Таким образом, применение коуч-технологий, на наш взгляд, представляется оптимальной технологией решения фундаментальных противоречий и «переключения» инерционных сил адаптации (поддержания и развития старых систем управления) на движущие (реинжиниринг, поиск новых форматов и гармоничных способов развития).

Несмотря на рост интереса исследователей к проблемам жизнеспособности (ошибочно формулируемым как конкурентоспособности) организаций, существующие источники по коучингу рассматривают процесс внедрения и развития коуч-технологий сегментарно. Для практического применения коуч-технологий в целях обеспечения жизнеспособности организации необходима методическая база, включающая в себя социально-психологический, организационный, психолого-экономический и экономический аспекты. Отсутствие в настоящее время комплексной интеграционной методологии внедрения и развития коучинга в целях обеспечения жизнеспособности и развития организации обусловило развитие комплексной методики полного коуч-цикла (Вылегжанина А. О., 2007).

Теория смещения фокуса основных факторов жизнеспособности организаций на развитие и использование творческого и мотивационного потенциала сотрудников предприятия базируется на футуристических идеях таких зарубежных ученых, как Г. Круг, М. Кёне, Р. Йенсен. По их прогнозам, с развитием информационных технологий человеческий коэффициент

интеллекта станет менее важен, на первый план выйдет эмоциональный интеллект – т.е. способность к эффективным коммуникациям, умение управлять своими состояниями, интуиция, воображение.

Так, известный футуролог Р. Йенсен отмечает, что принцип рациональности уступит эмоциональной, нравственной составляющей. Компании, которые не смогут перестроиться согласно новой рыночной логике, по мнению ученого, придут к банкротству (подробнее см. в Р. Йенсен «Общество мечты», 2004). Характеристики эффективной компании нового постинформационного («эмоционального») общества, по Р. Йенсену:

1. Оперативность решений («компании будут либо быстрые, либо мертвые»). Интенсивные темпы процесса развития, в отличие от ритмичного, поступательного, эволюционного развития, характерного для индустриального и информационного общества. Успешные компании демонстрируют этот подход уже сегодня – инновационные процессы в них происходят непрерывно.

2. Наличие «великих новых идей». На первый план выходит необходимость удовлетворения эмоциональных потребностей человека (клиента, покупателя), идеи должны быть связаны с историей, обращением к традициям, убеждениям.

3. «Эффективный имидж» компании. Компания должна транслировать определенные ценности, определенный стиль жизни, что обусловит ее схожесть с политическими институтами. В данном случае можно определить компанию как некое объединение, наполненное идеологией, с сотрудниками, которые полностью разделяют доминирующие там убеждения. Речь не только о психологической совместимости. Каждый руководитель имеет убеждения, которые должна разделять и его команда. Эффективный имидж компании

будет складываться, прежде всего, из ее идеологии. Р. Йенсен отмечает, что идеи должны вытекать не только из креатива, но и из ценностного уровня сотрудников.

Подтверждают предыдущие прогнозы также и исследования, проведенные организационными экспертами, которые показали, что все высокопроизводительные организации имеют некоторые общие черты (Данилова М. А., Савкин А. Д., 2002):

- 1) они осознают, куда движутся;
- 2) в них налажено открытое общение, информация ходит свободно;
- 3) существует доверие между взаимозависящими лидерами;
- 4) в них идут ясные и эффективные рабочие процессы;
- 5) они обладают способностью максимизировать навыки и выгоду от различной рабочей силы, постоянно развивать свой персонал.

Вышеперечисленные требуемые характеристики компании обуславливают требования к персоналу:

- 1) мобильность, оперативность решений, способность рисковать, энергичность;
- 2) способность к самостоятельной творческой работе с информацией;
- 3) умение работать совместно в команде, корпоративная приверженность.

Анализ результатов социально-психологического исследования молодого поколения (18–25 лет), представленных российско-немецкой высшей школой управления в 1997–1999 гг. позволил определить особенности менталитета этого поколения и, соответственно особенности управления трудовыми ресурсами 28–40 лет на ближайшие десятилетия (Барменкова В. В., Лёвкин В. Е., 2006):

Для организаций прогнозируется:

- необходимость выполнения повышенных требований сотрудников к комфорту, эстетике, социальным гарантиям, нормированной организации труда, учет фактора детородного возраста и др.;
- повышенные требования к личности руководителя, так как эффективное управление современным контингентом работников может осуществлять либо харизматичный руководитель, либо система управления, обеспечивающая возможность развития и реализации творческих, созидательных способностей сотрудников в процессе осуществления их профессиональной деятельности в данной компании;
- возможность использовать «кредит доверия» для «прорыва», выхода на качественно новый уровень, когда сотрудники знают и принимают концепцию роста фирмы, разделяют временные трудности;
- необходимость в создании условий для реализации творческих потребностей, для руководителя – умение ставить командные цели;
- акцент на смысловую часть любой деятельности;
- необходимость обязательной организации системы обмена опытом, системы знаний, роста квалификации и пр.;
- появление достаточно большого числа сотрудников, умеющих уходить от управляющего воздействия и моделировать ситуации вне схемы «руководитель-подчиненный»;
- необходимость наличия четких критериев и систем контроля показателей стратегической деятельности, планов деятельности направлений и индивидуальных планов ключевых специалистов;
- наличие альтернативных инструментов организации труда с отрефлексированными критериями помимо обычных дисциплинарных требований;

– запрос на определенный – коллегиальный или «включенный» стиль управления; ключевое требование к руководителю – умение делегировать полномочия, умение доверять своим сотрудникам;

– наличие достаточно большого количества сотрудников с высокой степенью рефлексии, но неустойчивой самооценкой;

– повышение роли сложных и высокоскоростных ментальных процессов при принятии деловых решений;

– необходимость в решении целого ряда задач обеспечения организационной безопасности (в первую очередь – кадровой, информационной и социально-психологической). В таком контексте система управления персоналом становится главной службой безопасности предприятия.

Для специалистов по управлению персоналом прогнозируется:

– необходимость в знании психологии гендерных различий, их прикладного аспекта, т.е. учета повышенной интуитивности, спонтанности, теории «женской нравственности», знание оптимальных стилей управления данным контингентом;

– необходимость в умениях управлять сотрудниками с повышенным уровнем субъектности (активности и волеизъявления), направлять ее на корпоративную пользу, профилировать текучесть ценных кадров. Это, в свою очередь, ведет к необходимости в знаниях способов влияния на самостоятельных, независимых людей, в умениях актуализировать их личностные ресурсы, умениях согласовывать цели свободной личности с целями организации, умениях мотивировать личность нематериальными средствами;

– акцент внимания на показателях корпоративной лояльности; необходимость разработки специальных средств управления персоналом в период использования «кредита доверия»;

– умение определить формы, управленческие мероприятия, позволяющие использовать потребность в творческой деятельности в корпоративных целях, курировать благоприятность их психологического климата;

– необходимость своевременно вычислять моменты, в которых хочет самореализоваться сотрудник и использовать эту энергию в командных корпоративных целях;

– возможность внедрения в должностные обязанности ключевых специалистов, менеджеров методических функций – отслеживания новинок в соответствующих областях и, как следствие – соответствующих требований в систему аттестации;

– необходимость перехода от манипулятивных стратегий управления и стратегий давления к актуализаторским стратегиям, согласованным с выгодами фирмы. Это же является объективным условием профилактики текучести кадров;

– необходимость организации совместной с сотрудниками разработки критериев и показателей планирования, то есть организации условий корпоративно-паритетного управления;

– необходимость разработки внутренней философии управления (концепции управления);

– повышение роли уровня сплоченности и командности коллектива, роли организации и ведения специальных советов и планерок, системы поддержки инициативности сотрудников;

– необходимость регулярного проведения тренажей профессионально-личностного роста и оптимизации процессов самоуправления;

– необходимость организации этих процессов в социально-одобряемом и «про-социальном» русле,

необходимость в организации специальных тренажей по тайм-менеджменту и творческому решению задач в процессе принятия решений;

– необходимость знания теорий нравственности и практического их применения и умение организовать обязательно совместную, командную разработку корпоративных стандартов и правил и системы контроля за их выполнением.

Исходя из результатов данного анализа, доминирующей социально-психологической тенденцией на рынке труда являются изменения в структуре мотивации работника – желание прогрессивно развиваться, зарабатывать осмысленно, интересно, с максимальной включенностью в процесс и оценку труда. В свою очередь, в современных условиях остро стоят вопросы устойчивой жизнеспособности организации, включающие в себя рациональные аспекты: рост производительности труда, повышение качества продукции и услуг, эффективность производственной деятельности, генерирование положительных финансовых потоков. Гуманистическая концепция управления персоналом позволяет достичь согласованности целей жизнеспособности организации и прогрессивного развития объединенных в ней работников. В соответствии с гуманистическим подходом особую роль играют вопросы обучения и развития персонала.

Обобщая прогнозы и результаты исследований основных тенденций изменения доминирующих факторов жизнеспособности предприятий, можно сделать вывод, что сегодня и на перспективу она определяется гибкостью, способностью быстро изменяться и адаптироваться посредством не только хорошо отлаженных процессов, но и креативных, ответственных, личностно зрелых людей, способных, с одной стороны брать ответственность за изменения и решения полностью

на себя, с другой – умеющих эффективно работать в команде. Данные тенденции ставят новые вопросы поиска эффективного инструментария развития и обеспечения жизнеспособности организации, осознанного выбора приоритетов инвестиций в ресурсы развития персонала.

Таким образом, управление определяющими в постинформационном обществе факторами жизнеспособности организации (быстротой, непрерывностью инновационных процессов, эмоциональной разумностью, эффективным имиджем) требует пересмотра принципов и технологий ее управления, развития и обучения персонала организации.

Специалисты Ассоциации организационных психологов Тюменской области (Барменкова В. В., Лёвкин В. Е.) в результате методологического и эмпирического анализа с учетом специфики реалий современной организационной психологии и особенностей менталитета современного работника выявили соответствующие требования к деятельности современной организации и системы управления персоналом. Были выделены следующие группы приоритетных направлений развития организации: а) приоритеты инвестиций в персонал, б) направления инвестиций в обучение и развитие организационных психологов и сотрудников по работе с персоналом и в) эффективные технологии кадровых инвестиций (Барменкова В. В., Лёвкин В. Е., 2006).

А. Инвестирование в развитие персонала будет рационально в направлениях:

1. Тренинги индивидуально-личностного роста (на смену тренингам профессионально-личностного роста).
2. Тренинги конструктивного сплочения (созидательного, обеспечивающего активный поиск наиболее оптимальных решений).
3. Тренинги командообразования (на материале рисков и ресурсов предприятия).

4. Тренинги интериоризации корпоративных норм и стандартов поведения (в том числе на материале угроз для организации, с целью включения сотрудников в процессы обеспечения безопасности фирмы).

Б. Инвестирование в обучение и развитие организационных психологов и сотрудников по работе с персоналом рационально в направлениях:

1. Актуализаторские стратегии управления «ценным» персоналом (коучинг, коппинг, креативный и паритетный менеджмент).

2. Гендерные особенности управления персоналом (эргономические особенности организации труда, ценностный и мотивационный аспекты самоуправления).

3. Профилактика текучести кадров психологическими средствами (психодиагностика в отборе, технологии работы с управленческим и креативным резервом предприятия).

4. Современные методы и средства повышения корпоративной культуры предприятия (корпоративно-паритетное управление и организация профессионально-личностного самоуправления, командообразование, сплочение).

5. Отбор и аттестация персонала – как способ повышения конкурентоспособности и безопасности предприятия (возможности психосемантики при организации набора, психодиагностика и аттестация как инструментарий для реализации миссии и корпоративных стандартов).

6. Психологические средства повышения эффективности предприятия (организационно-психологический системный анализ ресурсов предприятия, оптимизация системы управления формальной и неформальной структур, креативный менеджмент).

В. Конкретными эффективными технологиями кадровых инвестиций, апробированными в практике организационно-психологического консалтинга являются:

- системный организационно-психологический анализ рисков, упущенных выгод и ресурсов предприятия в форме стандартизированного интервьюирования;
- внедрение психодиагностики в процессы отбора и аттестации персонала;
- организация обучения и развития персонала с учетом его современных ментальных особенностей;
- формирование и ведение аналитических и креативных советов.

Об эффективности такого рода вложений можно судить по традиционным (экономическим) и нетрадиционным (психологическим) показателям деятельности предприятия. В частности, такой анализ эффективности от внедрения методики полного коуч-цикла был проведен автором на базе трех разнопрофильных предприятий Тюменской области (Вылегжанина А. О., 2007). Технологии эффективного применения вышеуказанных организационно-психологических средств могут являться результатом отдельных исследований. В данной монографии подробно рассмотрены только коуч-технологии, как наиболее перспективная форма раскрытия и развития потенциала сотрудников предприятия к самостоятельной творческой работе с информацией, повышению уровня ответственности.

Понятие «конкурентоспособность организации», возникло в среде капиталистического товарного хозяйства и на основе рыночного механизма конкуренции, но по сути, ориентировано на обеспечение стратегического выживания организации, ее «жизнеспособность». В данной работе мы везде употребляем понятие «жизнеспособность», а не «конкурентоспособность» т.к. объект

и предмет понятия «жизнеспособность» могут быть определены однозначно, в отличие от объекта и предмета понятия «конкурентоспособность». Объектом «жизнеспособности» является система, а предметом – оптимальное в долгосрочной перспективе взаимодействие функций и отдельных частей этой системы. «Конкурентоспособность» – это оценка свойств конкретного объекта (предприятие, регион, отрасль, товар и пр.) конкретным субъектом (потребители, производители, государство, инвесторы и пр.). Вместе с тем «конкурентоспособность» часто описывается не как оценка, а как свойство какого-либо объекта. Чаще всего тогда, когда не рефлексировался источник оценки – оценивающий субъект. Это логическая дискриптивно-прескриптивная ошибка – подмена описания оценкой (отношение к факту воспринимается как констатация факта).

Кроме того, понятие «конкурентоспособность» отражает комплекс свойств объекта, которые служат целям получения прибыли. Понятие «жизнеспособность», напротив, отражает комплекс свойств, которые служат удовлетворению реальных потребностей в долгосрочной перспективе. Поэтому для дальнейшего поиска решений устойчивого развития системы, преодоления противоречий сложившейся системы хозяйствования необходимо уйти от практики применения термина «конкурентоспособность» и использовать понятие «жизнеспособность». «Конкурентоспособность» может рассматриваться как «жизнеспособность» только в рамках капиталистического товарного хозяйства. При этом, чтобы обеспечить непротиворечивость использования данного понятия необходима точная рефлексия объекта и субъекта оценки.

В области управления персоналом значение термина «конкурентоспособность организации» перенеслось

и на оценку жизнеспособности работника в системе ценностей капиталистической системы хозяйствования и в условиях ее текущей рыночной конъюнктуры. С позиций рефлексии законов логики, нельзя смешивать понятия эффективности деятельности работника, уровня его мотивации к текущей деятельности, компетенций, знаний, навыков и их востребованности на рынке в одном понятии «конкурентоспособность персонала», так как каждый из перечисленных факторов имеет разный предмет. Если же разные предметы смешиваются в одном термине, то читателю необходимо самостоятельно разделять их.

Понятие «конкурентоспособность персонала» широко рассматривается в исследованиях отечественных ученых, так и западных. Так, например, при оценке конкурентоспособности персонала Фатхутдинов Р. А. подразделяет его на три категории: рабочий, специалист, менеджер, а сами конкурентные преимущества он определяет внешними или внутренними условиями (Фатхутдинов Р. А., 1999). Дружилов С. А. предлагает следующую формулу рациональной трудовой деятельности работника: Эффективность деятельности = Профессионализм человека – Дезадаптация (Дружилов С. А., 2001).

Отметим, что задача выявления комплекса свойств, входящих в состав адаптивного потенциала человека, еще требует своего решения. Но уже сейчас можно подчеркнуть важность трех видов способностей человека: 1) способность развивать свои умения и навыки; 2) способность избирательно активизировать формы активности, значимые для конкретной профессиональной ситуации; 3) способность адекватно устанавливать уровни своей активности, перераспределяя свои внутренние резервы. Безусловным является то, что наличие у человека выраженного адаптивного потенциала

обеспечивает возможность его профессиональной адаптации и эффективную профессиональную деятельность.

В условиях рыночной экономики изменились требования к компетенциям и деловым качествам руководителя, возрос спрос на квалифицированных управленцев – «менеджеров», подготовка к которой ведется в высших учебных заведениях. Проблемами качественной подготовки «менеджеров» занимается ряд исследователей как в нашей стране, так и за рубежом – Ю. Н. Белокопытов, А. Г. Ковалев, Г. В. Панасенко, А. Попов, Э. А. Уткин, М. Вудкок, Д. Фрэнсис, Р. Марр, М. Мескон, В. К. Вилюнас и другие (Вилюнас В.К., 1990; Костюк О.В., 2000).

Профиль необходимых руководителю качеств меняется в соответствии с новыми социально-экономическими доминантами развития общества. Согласно опыту зарубежных исследователей, если ранее ведущее место занимала профессиональная компетентность, то теперь в современных условиях наряду с ней такое же, если не большее значение имеют методическая и социальная компетентность (Марр Р., Шмидт Г., 1997). Интересным представляется тот факт, что, согласно проведенным Р. Марром исследованиям, чем выше положение руководителя, тем меньше значение профессиональной компетентности по сравнению с методической и социальной квалификацией. Соответственно, растет потребность в новых знаниях о приоритетных сферах развития персонала.

В большинстве источников по управлению персоналом даются готовые комплексы традиционных советов по набору, адаптации, обучению и управлению кадрами, однако мало уделяется внимания мотивации труда через внутренние потребности. В предыдущей главе мы уже обсуждали фундаментальные противоречия развития общества и организаций, как социальных

объединений людей (см. п. 1.4.2, 1.4.3, 2.4) и обозначили необходимость кардинальных изменений принципов социально-экономического развития. Но остается открытым вопрос – как в нынешних условиях организациям обеспечить прогрессивное развитие и оставаться жизнеспособными? Как органично способствовать социально-экономическому прогрессивному развитию общества? Искусство нового стиля управления состоит в том, чтобы привести собственников ресурсов и персонал к открытому и конструктивному обсуждению, в результате которого они выработали бы общее мнение, максимально учитывая при этом интересы каждого. В результате этого энергия движения и развития организации увеличивается за счет раскрытия творческого потенциала сотрудников и повышения уровня ответственности.

Вопросы долгосрочной стратегии повышения конкурентоспособности персонала и увеличения ключевых компетенций компании волнуют практически всех руководителей компаний. Однако, способы, к которым прибегают руководители для этой цели, представления руководителей о критериях эффективности и конкурентоспособности кардинально отличаются. При решении данных вопросов руководители чаще всего обращаются к следующим организационным технологиям и процессам совершенствования системы управления и стратегии управления персоналом:

1. Менеджмент качества (TQM).
2. Совершенствование стратегии предприятия в целом (SWOT-анализ, анализ конкурентоспособности отрасли, матрица BKG и др.).
3. Совершенствование стратегий отдельных функциональных подразделений компаний (финансы, маркетинг, инновации, кадры и пр.)

4. Совершенствование стратегий отдельных бизнес-единиц компаний.

5. Бюджетное управление.

6. Внедрение корпоративных информационных технологий.

7. Внедрение новшеств.

8. Совершенствование организационной структуры и системы управления компанией в целом.

9. Совершенствование отдельных уровней планирования и учета, процессов (оптимизация управленческого учета, совершенствование отдельных бизнес-процессов, оптимизация налогообложения и др.).

Традиционно, при осуществлении мероприятий в рамках вышеперечисленных процессов, влияющих на конкурентоспособность, руководство предприятий прибегает к следующим традиционным способам их осуществления:

1. Внедрение через внешних консультантов.

2. Обучение новым технологиям отдельных ключевых специалистов и делегирования им полномочий по адаптации полученной технологии на предприятии.

3. Внедрение командно-административным способом.

Руководители компаний в такой ситуации неизбежно сталкиваются с рядом ограничений:

1. Сопротивление изменениям, повышение уровня стресса.

2. Недолговременный эффект от изменений из-за тесной зависимости от внешнего контролирующего фактора (руководителя или внешнего консультанта) и быстрого изменения внешней среды, а, следовательно, в постоянной корректировке программы развития.

3. Разрозненность действий и программ при ориентации ключевых специалистов только на те технологии, которым они обучены.

4. Недостижение целей проводимых изменений из-за отсутствия эффективных механизмов их внедрения.

5. Неправильное понимание сути изменений работниками предприятия, увеличение числа ошибок при внедрении.

6. Недостаточно высокая мотивация, креативность и ответственность работников при внедрении изменений.

Вышеприведенные ограничения часто порождают распространенные негативные эффекты от внедрения изменений традиционными способами. Такая ситуация формирует потребность у руководителей организаций в использовании современных эффективных способах внедрения изменений в целях повышения конкурентоспособности организации.

При этом, руководители предприятий чаще всего не осознают потребность в каком-либо целостном подходе или технологии управления конкурентоспособностью. Анализ формулировок проблем заказчиками позволил выявить следующее (Вылегжанина А. О., 2007):

1. Характер финансово-экономических проблем организации носит чаще всего комплексный психолого-экономический характер.

2. Формулировка симптомов и причин недостаточной высокой жизнеспособности организации не имеет отношения к какому-либо конкретному рынку или отрасли, а, как правило, может быть проассоциирована с формулировкой проблем развития способностей организации (персонала) разработки и достижения значимых целей, повышения эффективности планирования, мобилизации внутреннего потенциала, развития необходимых способностей и навыков, разработки и освоения эффективных стратегий получения результата.

3. Проблемы жизнеспособности и развития организации имеют высокую степень связи с проблемами мотивации и кадров.

Следовательно, актуальность научного прогноза определяющих факторов управления ресурсами развития организации, таких как креативный, мотивационный и организационный потенциал трудового коллектива подтверждается не только в современных научных теориях, футуристических прогнозах, но и в консалтинговой организационной практике. Со стороны работодателей также есть осознание необходимости и важности перемен в области управления персоналом и потребность в применении современных способов управления конкурентоспособностью предприятия, приносящих глубокий долговременный эффект.

Существующие традиционные методы и формы управления конкурентоспособностью персонала и его оценки, уже широко адаптированные в российской практике (аттестация, системы обучения, повышения квалификации и др.) полезны в оценке степени готовности персонала для достижения целей проекта по заданной стратегии, при начальном отборе и др. аспектах, однако не могут гарантировать оптимизацию самих целей и задач организации и достижение целей организации наиболее оптимальными (для организации и для сотрудника) путями и в оптимальные сроки, т.к. изначально не нацелены на формирование глубокой мотивации сотрудника и принятия им поставленной задачи. Более адекватным представляется применение коуч-технологий как наиболее эффективной технологии развития персонала и организации, технологии нормирования труда как психологического процесса создания ориентировочной основы деятельности и как процедуры согласования представлений всех субъектов организационной деятельности.

Таким образом, в условиях современного информационного общества и тенденций изменения основных факторов конкурентоспособности предприятий возникает необходимость рассматривать мотивационный потен-

циал работника как основной фактор, способный обеспечить формирование эффективной и стабильной системы управления ресурсами развития организации. При этом основополагающую роль играет система взаимоотношений в организации, так как реализация личностного роста, творческого потенциала и эффективная командная работа возможна только в атмосфере сотрудничества, что обуславливает пересмотр содержания основных функций управления. В связи с этим на первый план выходит проблема поиска эффективного организационного инструментария развития персонала в современной организации.

Важно отметить, что такой доминирующий фактор в управлении ресурсами развития организации, как мотивационный потенциал работника относится сегодня, в связи с растущей автоматизацией, прежде всего, к сфере интеллектуального труда. Специалисты различных направлений науки отмечают общую социально-экономическую тенденцию интенсивного смещения труда в сторону интеллектуального (Егоров С., 2004; Мельников О.Н., 2007; Шабанова Г. П., 2010). Проблема эффективной организации интеллектуального труда ставит новые вопросы оптимизации современных систем управления предприятием и развития персонала. Экономистами признано, что в сфере интеллектуального труда сложно определять нормативы трудозатрат традиционными средствами экономики, эргономики и психофизиологии (Колосова Р. П., Роцин С. Ю., 1996; Сельчонок К. В., 2004; Мельников О. Н., 2007; Софинский Н., 1998). Речь идет о методах, которые более пригодны для производственного труда – хронометраж, фотография рабочего дня, метод отраслевого аналога и нормирование «от предыдущего опыта». В этой связи, управление продуктивностью интеллектуального труда требует непрерывного междисциплинарного совершенствования.

Проблема улучшения продуктивности труда и качества рабочей жизни являлась центральной для большинства западных прикладных социально-психологических исследований 70–80 гг. (Винокуров Л. В., Скрипюк И. И., 2000). Смещение внимания с индивида на группу, характерное для этих исследований, позволило разработать успешные в тот период и до сих пор популярные подходы, связанные с повышением групповой продуктивности. Решение этой же проблемы в рамках экономического подхода традиционно осуществлялось в программах повышения *производительности труда* в части разработки и оптимизации систем нормирования труда (Колосова Р.П., Рощин С.Ю., 1996; Софинский Н., 1998; Шабанова Г. П., 2010).

В области организационной науки отмечаются два подхода к решению обозначенной социально-экономической проблемы (Базаров Т. Ю., 1996; Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Соловьева О. В., 1996; Софинский Н., 1998):

- оптимизация процессов управления и развития предприятий психологическими средствами (далее «психологизация»);

- междисциплинарный характер разработок в области оптимизации систем управления основной деятельностью, в состав которых входят нормы.

Современные реалии пересечения этих подходов выражены в неадекватной оценке интеллектуального труда во многих отраслях деятельности и, в этой связи, трудностями управления (планирования, организации, обучения, мотивации и контроля). В этой связи, управление продуктивностью интеллектуального труда требует разработки междисциплинарной методологической базы.

3.2. Технологии нормирования интеллектуального труда

Смена парадигмы организационных изменений и стратегического менеджмента (смещение фокуса с экстерналичных на интерналичные ориентиры организации деятельности) повлекло за собой переход от управления кадрами на управление персоналом. Предметом «интерналичного» фокуса деятельности являются ресурсные состояния субъектов организационной деятельности и индивидуальный стиль достижения результатов, то есть самостоятельное планирование времени и выбор уровня сложности выполняемой работы. Таким образом, *фактор времени становится предметом психологического управления*. Для того, чтобы данный ресурс повышения эффективности был задействован, необходимо технологию нормирования связать с активизацией и учетом *субъектных параметров* управления временем в процессе труда – уровнем ответственности, качеством мотивации, инициативностью.

Впервые методологические позиции для разработки эффективной технологии нормирования труда, в которой активизируются и учитываются субъектные параметры, предложены в работах В. В. Барменковой (2010).

Организационный психолог сегодня стоит перед парадоксом задач – способствовать повышению эффективности работы персонала предприятия (в том числе производительности) и одновременно гуманизировать условия трудовой деятельности. Плохо решить первую – недовольным будет руководство, плохо вторую – недовольным будет персонал. Практический опыт показывает, что снятие этого противоречия возможно при условии влияния организационного психолога как на процессы подготовки и сопровождения персонала, так и на такие социально-экономические процессы как мотивация и стимулирование персонала.

В этой связи организационному психологу необходимо четко понимать взаимосвязи подсистем управления основной деятельностью и знать системообразующие факторы, регламентирующие их деятельность.

Систему управления искусственной организацией можно представить в образе русской матрешки. Внешнюю ее форму составляет стратегический менеджмент, в который затем вкладывается система управления основной деятельностью и система управления персоналом. Следующий внутренний уровень – службы нормирования экономических параметров деятельности предприятия, правовые службы внешней и внутренней защиты бизнеса, и психологические службы сопровождения персонала. В этой системной цепочке самой мелкой «матрешкой» выступает *нормативная база* организации трудовой деятельности – именно она определяет *ориентировочную основу принятия управленческих и профессиональных решений*, как для руководства, так и для отдельного сотрудника (Vylegzhanina A. O., Barmenkova V. V., 2013).

Традиционно нормативы характеризуют *относительный* кадровый и материальный расход на единицу продукции в определенных производственных условиях. А их производные – рассчитываемые *нормы труда* – это максимально допустимые *абсолютные* величины производственных затрат (Шабанова Г. П., 2010). С точки зрения экономистов на получение единицы продукции вкладывается труд определенного количества сотрудников, их квалификация, и затраты времени – объективные параметры нормативов определяют их жесткую форму. Однако системные свойства организации предполагают соответствие нормативов параметрам формы и содержанию всех уровней и систем управления, вплоть до стратегического менеджмента.

Осуществленный в постперестроечное время переход с «кадрового управления» на «управление персоналом» закономерно коснулся сфер активизации и учета таких *субъектных параметров* (профессионально-личностных ресурсов персонала) как *уровень ответственности, качество мотивации, инициативность*. Анализ научно-методической литературы за период 1985–2010 гг. показал, что организационные психологи ориентированы на работу с данными параметрами в большей степени на уровне управления персоналом, что определено самим предметом соответствующей научной дисциплины (Базаров Т.Ю., 1996; Винокуров А. В., Скрипюк И. И., 2000; Шейнис М. Ю., 2001). Другой вариант работы с данными субъектными параметрами – на том же уровне управления персоналом, но более интегративно, во взаимосвязи с системой управления основной деятельностью (Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Соловьева О. В., 1996; Кабаченко Т. С., 1997). Третий вариант работы сочетает интегративность и масштабность – одновременное влияние организационного психолога на систему управления персоналом и в систему стратегического менеджмента (Огнев А. С., 2003; Ваханский О. С., 1999).

Опыт показывает, что внедрение механизмов активизации субъектных параметров лучше повышает трудовую мотивацию и гуманизирует производственную деятельность, если она осуществляется и на самом базовом уровне – на уровне разработки нормативов трудовой деятельности. Так как субъектные параметры очень нестабильны, их трудно параметризовать по традиционным технологиям нормирования, возникает необходимость поиска других подходов к управлению ими. Метафорически это означает замену жесткого «материала» норм на более пластичный материал, чутко реагирующий на внешние и внутренние изменения условий осуществления трудовой деятельности. Эмпирически

выявлено, что решение этой задачи требует от специалистов многоаспектных компетенций как в психологическом и экономическом планах, так и в смежных с ними направлениях науки.

Междисциплинарные исследования научной организации труда и систем нормирования позволили определить методологические позиции (принципы, методы, способы) для разработки эффективной технологии формирования нормативов и норм трудовой деятельности, активизирующих и учитывающих субъектные параметры (уровень ответственности, качество мотивации, инициативность) (Vylegzhanina A. O., Barmenkova V. V., 2013).

В силу того, что управление субъектными параметрами – это объект психологической практики (Шейнис М. Ю., 2001), правомерно в первую очередь «выставить призму» методологического исследования в этом направлении.

Психологический аспект.

Исторически в производственной деятельности изучались отдельные психофизические аспекты труда, которые составили предмет *инженерной психологии*. Её основной объект исследования – человек в системе «человек – машина». По мере переноса труда в интеллектуальную сферу он расширился до «человек – ЭВМ» и позже «человек – АСУ» (Винокуров Л. В., Скрипнок И. И., 2000). Обращают на себя внимание два момента, затрудняющие работу с субъектными параметрами в рамках данного научного направления: 1) нормирование труда смещено в сторону технических норм и норм взаимодействия с техникой и ее эксплуатации; 2) нормирование творческой и интеллектуальной деятельности, как источника идей и параметризованных данных для техники, все еще остается вне предмета инженерной психологии.

Более многогранно производственная деятельность изучается в такой отрасли психологической науки как *психология труда*. Ее предметом являются различные виды трудовой деятельности и отношение человека к труду, деятельность индивида в производственных условиях и условиях воспроизводства его рабочей силы. В данной области разработаны базовые положения – определена феноменология труда и методология его организации. Но утверждение о том, что нормирование трудовой деятельности – необходимый и обязательный компонент научной организации труда, обозначено только информативно. То есть, нормы труда здесь – методические указания на регламенты выработки/производительности, в рамках которых и формируется отношение к труду и определяются их психофизиологические эффекты. В настоящее время, специалисты по психологии труда либо не занимаются темой нормирования вообще, либо практика их нормировочной деятельности сводится к использованию готовых, «спущенных сверху» норм, инструкциям и рекомендациям для них.

Психология управления, изучающая психические особенности и закономерности воздействия субъектов управления на его объекты с целью оптимизации этого воздействия, более подробно раскрывает процесс нормирования (Кабаченко Т. С., 1997). Результаты исследований роли организационного конфликта в системе факторов, влияющих на функционирование организации, содержат прямые указания на то, что нормотворчество – это одна из семи функций организационного конфликта (Волгин Л.М. , 1977; Сушков И.Р., 1983). Функция нормирования, ориентированная на «субъектные» параметры деятельности способствует целям обеспечения жизнеспособности и прогрессивного развития организации в качестве гуманистичной ориентировочной

основы совместной деятельности. Вместе с тем, нет данных о весе рассматриваемой функции в ряду остальных шести. С точки зрения методологов организационного развития, конфликтные взаимодействия в организационной деятельности возникают в случаях, когда взаимодействующими субъектами реализуются несовместимые цели или используются несовместимые средства (Петровская Л.А., 1977; Савченко Т.Н., 1986). Поэтому нормотворчество можно и нужно рассматривать как процедуру совмещения целей и средств субъектов организационного взаимодействия при оценке трудоемкости профессиональных усилий. В этом случае функция нормотворчества становится наиболее весомой в сравнении с другими функциям в смысле влияния на формирование ориентировочной основы трудовой деятельности.

Анализ причин организационных конфликтов показывает, что противоречия между субъектами организационного взаимодействия при оценке трудоемкости профессиональных усилий возникают:

1. В представлениях ключевых специалистов и руководителей о сложности, квалификации объемов и оптимальной длительности работ.

2. При неоднозначности *установок* по отношению к уровню ответственности (статусу) специалиста за определенные этапы и виды работы.

3. В предпочтениях специалистов и руководителей в отношении экономических и психологических *механизмов влияния* на инициативность и мотивацию сотрудников.

4. В разном уровне компетентности в теме математических и информационных подходов к квалификации параметров трудоемкости.

При разработке нормативов в стиле микросоциальной технологии «стыковка ожиданий» было выявлено,

что наиболее эффективными психологическими методами разрешения таких противоречий являются (в порядке указанных затруднений) психосемантические технологии работы; коуч-технологии; психологическая технология «сдвига мотива на цель деятельности»; методы информатики и математической статистики, а также общенаучный метод типологизации параметризованных данных.

Традиционно нормотворчество как результат работы специалистов-нормировщиков является: инструментом трудовой мотивации сотрудников; способом и условием развития технологической и управленческой политики предприятия; необходимым условием стабилизации структуры предприятия (Шабанова Г. П., 2010). Нормотворчество как микросоциальная технология обеспечивает еще и дополнительные эффекты:

а) становится диагностическим и коррекционным инструментом управленческих способностей и установок;

б) используется как способ структурирования информационных потоков между субъектами организационного взаимодействия;

в) способствует перегруппировке неформальной и формальной структуры предприятия по уровню организационного сознания;

г) запускает процессы самоорганизации сотрудников (есть инструмент оценки собственного стиля деятельности – есть механизм его коррекции).

То есть, с психологической точки зрения, *нормотворчество – это не только процесс формирования ориентировочной основы деятельности для всех субъектов организационной деятельности, но и механизм саморегуляции организационных процессов.*

В ряде исследований, посвященных классификации конфликтов и причин их возникновения, есть косвенные указания на то, что качество нормирования на предприятии

является причиной *объективного конфликта* (Кабаченко Т. С., 1997). Судить об этом можно по тому, что в научном и практическом менеджменте нормирование трудовой деятельности представлено как комплексная экономическая, технологическая и организационная процедура, направленная на регуляцию *объективных факторов эффективности* производства товаров/услуг – недостатка/избытка ресурсов, времени, нарушения организационной структуры (Ваханский О. С., 1999). В этой связи, очевидно, что данные факторы одновременно являются и *диагностическими критериями* необходимости корректировки ориентировочной основы деятельности. С точки зрения методологов конфликтологии при решении задач производственных конфликтов необходимо учитывать следующие концептуальные положения:

1. «...Субъективные конфликты могут быть разрешены как на субъективном, так и на объективном уровне, а объективные конфликты – только на объективном уровне» (Бобнева М. И., 1988).

2. «...Очень важным в понимании производственных конфликтов является осознание взаимосвязи между собой объективных и субъективных конфликтов, то есть о причинно-следственных связях их источников» (Журавлев А. Л., 1998).

Таким образом, решение субъективных конфликтов, связанных с распределением денежных средств и полномочий, на субъективном уровне будет носить «косметический» характер недолговременного действия. Решение субъективных конфликтов на объективном уровне – это «капитальные» изменения фундамента управленческой системы – ее ориентировочно-нормативной основы.

Необходимо отметить, что на сегодня практическое участие психологов в нормировании является сопрово-

дительным, но не целенаправленным. Методология нормирования до сих пор являлась прерогативой менеджмента, а ее развитие осуществляется экономистами и эргономистами. Но разработка современных гибких и эффективных механизмов активизации субъектных параметров управления требует высокой психологической компетенции специалистов, разрабатывающих нормативы, что обуславливает необходимость расширения предмета организационно-психологической работы.

Экономический аспект.

Финансовые результаты деятельности предприятия прямо зависят от направления и динамики движения оборотных средств, то есть денежных средств, авансированных в оборотные производственные фонды и фонды обращения (Веснин В.Р., 1996; Справочник экономиста №1, 2004). Непрерывность производства обеспечивается планированием оборотных средств и контролем над поддержанием их требуемого уровня на каждой стадии финансового оборота. Основой планирования оборотных средств является *нормирование, то есть установление меры затрат труда* (нормы времени, выработки, обслуживания и численности персонала). По принципам организации оборотные денежные средства делятся на *ненормируемые оборотные средства* (в большей степени влияют внешние факторы) и *нормируемые оборотные средства* (зависят от производственно-хозяйственной деятельности предприятия). Качественное решение задачи нормирования оборотных средств требует решать следующие принципиальные задачи:

1. Стабильное поддержание соответствия между размером оборотных средств предприятия и потребностью в средствах для обеспечения минимально необходимых запасов материальных ценностей.
2. Управление размерами финансовых, сырьевых и трудовых ресурсов.

3. Управление производительностью труда – его количеством (трудозатратами, временем) и качеством труда (качеством персонала, особенностями технологии, объемом капитальных вложений).

Следовательно, в процедуру решения объективных организационных конфликтов (деструктивного характера) на предприятиях должны быть включен мониторинг:

а) качества нормирования трудовых ресурсов на предмет их регулирующего и мотивационного потенциала;

б) качества функции планирования на предмет корректности ее ориентировочной основы;

в) качества всей системы управления на предмет характера и логики взаимосвязи ее функций с нормативной базой.

В силу этого изменения содержания нормирования в направлении активизации субъектных параметров, произойдут и изменения социального характера.

Социально-экономический и социально-психологические аспекты.

В российской экономике настоящего периода предприятиям, независимо от форм собственности, неофициально предоставлено право самостоятельно решать вопросы организации, нормирования и оплаты труда. Формирование новой нормативной базы управления адекватной требованиям рыночной экономики и ее социально-правовое обеспечение – это достаточно сложный и длительный процесс. Реалии таковы, что предприятия за счет результатов своего труда должны покрывать текущие производственные затраты (в том числе и на оплату труда), осуществлять вложения на расширение и реконструкцию производства, обеспечивать социальное развитие, выполнять обязательства перед бюджетом, банками и другими органами. Опыт психолого-экономического консалтинга на предприятиях (порядка 40 предприятий) показывает, что *диагностическими признаками стихийного или неадекватного нормирования*

оборотных средств и, как следствие, низкого качества планирования являются его закономерные социально-экономическими следствия:

1. *Социально-экономическая нестабильность* предприятия (постоянная необходимость кредитования предприятия для обеспечения заработной платы или ее обеспечение за счет неосвоенных производственных объемов), что порождает «футуршоковые» настроения в коллективах.

2. *Недостаток/избыток* финансовых, сырьевых и трудовых ресурсов (фонд заработной платы часто превышает максимально допустимую величину, при этом средняя заработная плата ниже отраслевой; нерациональное отвлечение денежных средств и их нехватка; раздутый штат при недостатке квалифицированных специалистов, текучесть обученного персонала), что обуславливает конфликты «дележа» ресурсов между подразделениями и сотрудниками.

3. *Проблемы производительности труда* (нестабильность, низкий уровень), которая напрямую связана с трудовой мотивацией и ответственностью персонала за корпоративное будущее.

В зависимости от уровня социальной ответственности руководители по-разному относятся к таким трудностям (Шабанова Г. П., 2010). Многие руководители предприятий и органы управления экономикой вообще отвергают целесообразность нормирования труда в условиях рынка и уменьшают значимость научной организации труда и заработной платы. На каждом пятом предприятии промышленности произошел *распад сети нормирования* продукции/услуг, удорожание которой происходит за счет взвинчивания цен, без забот о постоянном снижении затрат на производство. Руководители же, предпочитающие научную организацию труда, сталкиваются со следующими трудностями:

1) невозможность прямого применения имеющихся *отраслевых норм* как устаревших (1986-91 гг.), они применяются субъективно определенными поправочными коэффициентами;

2) невозможность применения готовых *методик нормирования труда*, разработанных в советской плановой экономике;

3) отсутствие междисциплинарных специалистов (экономист-психолог);

4) отсутствие методик учета многообразия междисциплинарных факторов (экономические, технологические и психологические особенности изготовления интеллектуальной продукции), влияющих на производительность труда и эффективность предприятия;

5) отсутствие методик встраивания норм в общую систему управления (основной деятельностью и системой стратегического менеджмента).

Как следствие, нормирование деятельности направлений приобретает местнический и/или спонтанный характер.

Но социально-экономические реалии таковы, что сами *работники заинтересованы в объективной оценке их труда* (Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Соловьева О. В., 1996). Правомерными требованиями сотрудников и руководителей к нормам таковы: в психофизическом аспекте нормы должны обеспечивать сохранение здоровья работников (выбор оптимального варианта трудового процесса); в социальном аспекте – гарантировать адекватное монетарное и немонетарное вознаграждение за труд, а также возможность статусного роста.

Организационно-психологический анализ существующих систем управления и мотивации показал, что в их основе регуляторами являются *экстернальные факторы* – внешние побудители и внешний контроль объективных параметров (трудозатрат). Это связано с тем, что авторами этих систем являются представители контролирующих служб или внешние разработчики, представляющие основной интерес работодателя – максимизация прибыли (Винокуров Л. В., Скрипнок И. И., 2000; Сельчонок К.В., 2004). Как следствие, в противоречие

этому подходу со стороны работников, ощущающих неопцененность качества трудовых вкладов, зачастую наблюдаются следующее поведение:

1. Номинальность усилий – сделать «не больше/не меньше», «работаю на работодателя, не на себя».

2. Формализм – «лишь бы сделать, но показать с лучшей стороны».

3. Неадекватные способы трудовой самоактуализации (карьера любой ценой, работа на желаемую запись в трудовой книжке).

4. Неадекватная трудовая мотивация (ходить на работу за получкой).

Таким образом, *экстернальное управление*, по определению, влечет за собой неустойчивую трудовую мотивацию ввиду несогласования интересов работодателя и сотрудников.

В связи со смещением труда в сферу интеллектуального, необходимо учитывать *высокую ценность интернальных установок* и внутреннего локуса контроля сотрудников, занятых интеллектуальным трудом. В этой связи, решение задачи повышения эффективности управления может быть осуществлено через актуализацию его *интернальных факторов* – самомотивации и самоконтроля сотрудников на базовом этапе постановки систем управления – нормировании труда. В настоящее время создание и развитие организационных систем, максимально использующих потенциал самомотивации и самоконтроля, серьезно затруднено. Во-первых, из-за боязни экономических рисков. Во-вторых, по причине отсутствия систем мотивации, отражающих понятие корпоративных вкладов в соответствии с представлениями сотрудников о них.

При решении задачи мотивации объективной оценки труда в логике управления персоналом (а не управления кадрами) ценность вклада сотрудника в развитие предприятия может быть определена целями

каждого этапа развития предприятия. С точки зрения канонов социальной психологии для каждой из стадий развития организации характерны следующие ценности: для зарождения – творческий энтузиазм; роста – инициативность; стабилизации – оптимизаторство; для спада – приверженность. Ориентация на эти закономерности позволяет согласовывать представления об оценке трудовых вкладов не по ситуации, а в одной концептуальной основе.

Технико-экономический аспект.

Нормирование труда – процесс непрерывный. Это подтверждается опытом зарубежных стран с развитой рыночной экономикой, где нормирование труда имеет более длинную, чем отечественная, историю. В настоящее время работа по нормированию приравнивается к работе по выявлению резервов снижения производственных затрат и разработки на их основе графиков производства, решению задач гуманизации труда (Базаров Т. Ю., 1996; Сельчонок К. В., 2004). Опыт предприятий, активно использующих современные методы научной организации труда, показывает, что, во-первых, за счет рациональной организации производства и труда можно *удвоить объем промышленной продукции без дополнительных капитальных вложений*. И, во-вторых, *правильно установленная норма является эталоном рациональной деятельности предприятия*.

Поскольку плановые нормы затрат на единицу продукции определяются при рациональном построении процесса, то сопоставление их с фактическими данными дает возможность руководителям хозяйств видеть резервы для повышения эффективности производства (Базаров Т.Ю., 1996; Сельчонок К.В., 2004). Определяя наиболее эффективные для данных условий варианты технологии и организации труда, нормы побуждают работников к освоению прогрессивных проектных

решений и к дальнейшему их совершенствованию. Этому способствуют системы стимулирования работников за выполнение норм и рост производительности труда. В этой связи диагностичными (помогающими психологу четко определить причину неэффективности системы управления), с организационно-психологической точки зрения, являются: а) жанр и регулярность управленческого мероприятия, на котором осуществляется анализ прогресса технической и технологической политики предприятия; б) актуальность наличных норм и процедуры их корректировки.

Таким образом:

1. С экономической точки зрения, обоснованные нормативы позволяют организовать производство таким образом, чтобы трудовая деятельность обеспечивала максимальную производительность и результативность.

2. С технической точки зрения нормы способствуют выявлению ключевых технических факторов, оптимальных технологических режимов работы, своевременному определению прогрессивности методов организации и труда.

3. В техническом и технологическом аспекте корректные нормы побуждают специалистов к освоению прогрессивных решений и их дальнейшему совершенствованию.

3.3. Коуч-технологии как прогрессивный метод развития организации

Новая логика общества требует от бизнеса новых подходов к развитию и обеспечению жизнеспособности организации и, соответственно, новых приоритетов в работе с персоналом. Коуч-технологии наиболее полно учитывают определяющие факторы жизнеспособности в постинформационном обществе, так как фокусируются на сфере коммуникаций, мотивации и личностного роста самого работника.

С 1980-х годов коучинг начал играть важную роль в бизнесе, но долгое время был привилегией лишь руководителей высшего уровня. Эта технология помогала людям развиваться как в личностном, так и в профессиональном плане, осваивать новые навыки и достигать больших успехов. Частные и корпоративные цели и установки становились более осознанными и согласованными.

Развитие технологии коучинга связано, прежде всего, с двумя доминирующими тенденциями развития социально-экономических систем. Первая – технологизация организационных процессов (в том числе и процессов управления человеческими ресурсами организации). Стремление и необходимость как можно точнее предсказывать и как можно надежнее гарантировать будущее в быстро меняющемся мире. Вторая – развитие тенденции к партнерству, диалогу или участию. В настоящее время эта тенденция все шире используется в бизнесе (социально ответственный маркетинг), организационном менеджменте (принципы и формы участия персонала в управлении), педагогике (интерактивные методы обучения), психотерапии (клиентоориентированная терапия) и т. п. (Уитмор Д., 2001; Данилова М.А., Фролова Е.В., 2003).

Сторонники подхода «эмоциональной разумности», опираясь на исследования, исходят из того, что в настоящее время *отношение к персоналу является наиболее важным критерием при выборе работы и при решении остаться на ней*. Решение оставаться в компании или нет, работник принимает, в большой мере, руководствуясь эмоциями и личными установками. Продуктивность человека зависит от того, как он себя чувствует. Эмоции высшего звена менеджмента влияют на успех любой новой программы. Следовательно, менеджерам компании необходимо знание эмоциональной компетентности для планирования организационных программ развития (Лютенс Ф., 1999).

Повысить уровень эмоциональной компетентности представляется возможным с помощью коуч-технологий, а также специальных тренингов «Эмоциональный интеллект». Это помогает сотрудникам направить эмоциональную составляющую в конструктивное русло деятельности, осознавать причины реальные эмоций, мотивации, управлять состояниями, освоить новые конструктивные способы разрешения проблем с коллегами и родственниками.

Технология коучинга предоставляет в распоряжение клиента реальные методы и навыки, использование которых позволит в конкретной ситуации самостоятельно находить нужные, работающие решения, оптимальные для человека и компании. Она обеспечивает долгосрочность достигаемых преимуществ развития организации и высокую жизнеспособность.

Отечественный ведущий специалист в области организационной психологии А. С. Огнев выделяет следующие отличительные особенности коуч-технологий (Огнев А. С., 2003):

- содействие самореализации личности через профессию;
- преобразование личностных взаимоотношений в профессиональный диалог;
- создание ориентировочной основы для решения профессиональных задач с опорой на осмысленное использование знаний о соответствующей сфере жизнедеятельности, о природе связанных с решаемой задачей объектов и явлений;
- способствование решению профессиональных задач по осмысленным планам, допускающим внесение целесообразных корректив и опирающихся на творческое использование имеющегося и приобретаемого опыта;

- создание и развитие норм профессиональной этики на принципах гуманизма (нормы имеют характер личного долга и являются основой самооценки человеком своих действий).

Определение базовых условий необходимости и целесообразности применения коуч-технологий является обязательным этапом во внедрении коучинга в организациях. В зарубежных и отечественных источниках по коучингу можно встретить формулировки таких условий в виде портрета их потенциального потребителя:

- «Рамки эффективного применения коуч-технологий определяются в стремлении к осознанию действительности за счет получения достоверной информации о ней, в желании и готовности в своих действиях, решениях основываться на самоуважении, самомотивации, опоре на свои силы, принятии ответственности за свои действия и жизнь в целом», (Клиффорд Д, Торп С., 2004). Также авторы считают, что предпосылки внедрения коучинга создаются тогда, когда «субъект является осознанно или бессознательно компетентным, однако нуждается в переходе на следующий уровень своей деятельности» (Клиффорд Д, Торп С., 2004). Данные положения требуют своего практического развития, методики диагностики уровня компетентности и потребности субъекта в переходе на «новый уровень». Однако, подход к эффективному внедрению коуч-технологий в работах С. Торпа и Дж. Клиффорда ограничивается только концептуальными выводами.

- П. Форсиф определяет условия необходимости и целесообразности внедрения коуч-технологий в «готовности персонала к коучингу». Однако, автор не затрагивает практические вопросы диагностики такой готовности сотрудников (Форсиф П., 2004).

- «Организационные изменения, проводящиеся в стиле коучинг, не подходят тем, кто ждет эффекта

только от внешнего консультирования и подходят тем, кто верит в собственную способность и способность своих сотрудников (команды) мыслить глубоко, широко и нестандартно» (Огнев А. С., 2003).

- «В России, компании, работающие с коучами – это структуры, которые уже достаточно созрели для того, чтобы обращать внимание на внутренние ресурсы и быть в состоянии их обнаружить» (Максимов, В. Е., 2004).

- «Коучинг для тех, кто имеет смелость желать, имеет амбициозные цели и вера в то, что они достижимы; для тех, кто верит в себя, в свою способность осваивать собственные ресурсы, преодолевать ограничения, как внешние, так и внутренние; для тех, кто верит в других, в то, что в каждом есть золотое зерно и надо просто взрыхлить почву, чтобы оно проросло и дало плоды» (Данилова, М. А., 2002).

- «Коучинг для тех, кто любит жить, кому важно развиваться, ставить достойные цели и достигать их, кому важно привнести в свою жизнь любовь, достаток и радость, кто не боится мечтать смело, ярко, красиво и делать свои мечты реальностью» (Савкин А., 2004).

- Особую необходимость, по мнению Н. Н. Лепехина, коуч-технологии приобретают в связи с развитием и становлением обучающейся организации. Автор определяет такой тип организации, как эффективно отвечающую на вызов изменений бизнес-среды путем создания новых технологий и овладения новыми знаниями и умениями. Вся деятельность организации рассматривается не только с точки зрения количественных показателей эффективности, но и с позиций показателей качественного роста.

Условия необходимости и целесообразности внедрения коуч-технологий в общем виде прослеживаются во многих источниках, но ни в одном из них не формулируются необходимые организационно-психологических

параметры, которые могли бы быть продиагностированы, оценены, нет методик определения выбора техник и приемов воздействия на них.

В настоящее время успешному внедрению коуч-технологий на большинстве российских предприятий мешает традиционно сложившийся командно-административный стиль руководства и тип отношений «начальник-подчиненный», который трудно изменить консервативному составу руководителей. Коучинг подразумевает изменение личности – прежде всего руководителей – в соответствии с гуманистической философией, внутреннее принятие основополагающих моментов концепции коучинга.

Другим важным вопросом является определение условий эффективного внедрения коучинга. П. Форсиф, в этой связи, отмечает, что процесс коучинга достаточно трудоемок, затратен и энергетически и по времени, требует постоянной работы менеджера, прежде всего, над собой. Поэтому коучинг не может осуществляться всегда и по отношению абсолютно ко всем сотрудникам» (Форсиф П., 2004). С нашей точки зрения, данный факт означает необходимость активной и последовательной интериоризации процесса коучинга в систему управления организацией и активное привлечение внутренних ресурсов к данному процессу.

Вопросы качества оказания коуч-услуг как одного из условий эффективного внедрения коучинга имеет немаловажное значение, так как причиной негативного отношения ряда предприятий к коуч-технологиям можно считать недостаточный профессионализм большинства тренеров, отсутствие длительного системного подхода к обучению, способного дать полное представление о коуч-технологиях и стать залогом успешной практики их внедрения. Таким образом, важный аспект – профессиональная подготовка и профессиональное поведение самого коуч-тренера.

Основная цель коучинга – укрепить в человеке веру в себя, в свои возможности. В связи с этим, *коуч-тренер сам должен обладать определенным набором характеристик для воплощения данной цели*, а также соблюдения основных принципов коучинга, определенные международной Федерацией коучинга⁶⁶. Это, в свою очередь накладывает ограничения на эффективную реализацию коучинга со стороны личности «коуч-тренера».

Определение критериев качества коуч-услуг в начале проекта и оценка уровня качества по данным критерием в конце проекта или в контрольных временных точках проекта внедрения коуч-технологий является необходимым этапом в методике внедрения коуч-технологий, максимизирующим коммерческий эффект от их внедрения. С другой стороны, наличие методики полноценно описывающей весь цикл коуч-технологий, алгоритм и технологию проведения ее этапов, инструменты оценки и анализа, охватывающую как психологический, так и экономический и организационные аспекты, могло бы существенно повлиять на профессионализм и эффективность внедрения коуч-технологий.

Следующий важный методологический вопрос внедрения коуч-технологий – технология мониторинга процесса коучинга и определение критериев эффективности внедрения коуч-технологий. Недостаточная разработанность данного вопроса на настоящий момент не позволяет объективно оценить степень влияния внедрения коучинга на конкурентоспособность предприятия. Как правило, принципы оценки эффективности внедрения коуч-технологий не сформулированы в виде определенной количественной методики и ограничиваются применением экспертных методов. Сами же критерии, в большинстве случаев, не могут быть объективно продиагностированы и выражены

⁶⁶ Сайт International Coach Federation – <http://www.coachfederation.org>

в числовом эквиваленте. Тем не менее, данный этап является одним из наиболее важных, так как определяет целевой вектор осуществления процесса внедрения коучинга и контроль результатов. Общая концепция эффективного проведения организационных изменений и проектов содержит обязательный этап контроля (см., например, цикл Деминга). В существующих на данный момент времени методических подходах к внедрению коуч-технологий данный этап отсутствует.

При внедрении коуч-технологий специалисты часто опираются на понятие «конкурентные преимущества» и «организационные улучшения», часто встречающееся в публикациях о коучинге и опосредованно заключающее в себе организационно-психологические показатели эффективности процесса внедрения коучинга.

В российской литературе по коучингу следующим образом сформулированы конкурентные преимущества «эмоционально разумной» компании, достигаемые посредством внедрения и развития коуч-технологий в управленческой практике (Данилова, М. А., 2002):

- создание мотивирующей и объединяющей линии поведения, которая стимулирует высокую инициативность сотрудников;

- эффективное использование потенциала работников;

- повышение производительности труда, и, как следствие, возрастание конкурентоспособности;

- искреннее осознание сотрудниками того, что цели компании и их личные цели совпадают.

Конкурентные преимущества компаний, использующих коуч-технологии следующие (Савкин А., 2004):

- мобильность;

- интенсивное развитие;

- устойчивость к изменениям.

В 1999 году Manchester Inc. было проведено исследование обратной связи от клиентов по критериям эффективности коучинга. Компании, заказывающие коучинг для руководителей, отметили организационные улучшения по следующим ключевым параметрам:

- повышение производительности (по мнению 53 % руководителей);
- повышение качества продукции/услуг (48 %);
- укрепление организации (48 %);
- снижение жалоб потребителей (34 %);
- увеличение итоговой доходности (22 %).

Кроме того, было в целом отмечены улучшения в следующих сферах:

- рабочие отношения с непосредственными подчиненными (по мнению 77 % руководителей);
- рабочие отношения с непосредственными супервизорами (71 %);
- командная работа (67 %);
- удовлетворенность работой (61 %);
- снижение конфликтности (52 %);
- приверженность компании (44 %);
- работа с клиентами (37 %).

Необходимо отметить, что в оценке данных организационных улучшений не использовали какие-либо целостные модели для оценки их эффективности. Более того, возникают сомнения по поводу объективности оценки данных показателей по следующим причинам:

- применение экспертного метода в данном случае не обладает достаточной объективностью в силу недостаточного количества экспертов, обладающими необходимыми профессиональными знаниями и достаточно объективной информацией для оценки предложенных параметров;

- оценка эксперта может быть субъективна в силу личностных причин, не связанных с профессиональной

оценкой критериев успешности коуч-услуг: настроение, проблемы на работе и др.

На сайте Санкт-Петербургского Института коучинга⁶⁷ опубликованы следующие ожидаемые результаты от применения коучинга:

- улучшение продуктивности деятельности каждого сотрудника и коллектива в целом;

- улучшение взаимоотношений в коллективе и сплочение команды, которая приобретает способность быстро и эффективно реагировать в критических ситуациях, то есть большую гибкость и адаптивность к изменениям.

Также характерны следующие результаты организационного консультирования в стиле коучинга (Огнев А. С., 2003):

- рост продуктивности деятельности отдельного сотрудника, отдельных подразделений организации, коллектива в целом;

- улучшение взаимоотношений в коллективе;

- рост сплоченности организации, проявляющийся в увеличении скорости и эффективности реагирования в критических ситуациях, увеличении гибкости и адаптивности к изменениям.

В работах С. Тропа и Дж. Клиффорда не приводится какой-либо конкретной модели оценки данных количественных или качественных характеристик ни для индивидуального коучинга, ни для организационного, но говорится об эффективности коучинга в следующих формулировках (Клиффорд Д, Торп С., 2004):

- «коучинг – это процесс помощи тому или иному субъекту в улучшении количественных или качественных характеристик его деятельности посредством критического отражения того, каким образом этот субъект использует специфические умения и (или) знания»;

⁶⁷ Адрес сайта – <http://www.coachinstitute.ru>

- «успешный коучинг завершается повышением эффективности деятельности, ибо его основной целью является содействие тому или иному субъекту в достижении нового уровня применения своих знаний и умений».

Таким образом, можно выделить следующие *недостатки существующих подходов к внедрению коуч-технологий* (Вылегжанина А. О., 2007):

1. Условия необходимости и целесообразности применения коуч-технологий так или иначе, отмечаются в большинстве источников по коуч-технологиям. Однако, ни в одном из подходов они не сформулированы в виде организационно-психологических параметров, которые могли бы быть продиагностированы, оценены и предполагали наличие техник и приемов их формирования.

2. Отсутствуют единый подход к оценке эффективности профессионального коучинга в организациях и методики оценки эффективности внедрения коуч-технологий, которые могли бы быть легко адаптированы к практической деятельности организаций. Используемые в отдельных случаях системы экспертных оценок недостаточно объективно оценивают результаты, отсутствуют интегральные показатели оценки эффективности внедрения коуч-технологий.

3. Исследователями делается акцент в основном на описание специфики коуч-технологий, их дифференциальных отличий, основных принципах внедрения коуч-технологий. Остается большое поле для инициативы коуч-консультантов в разных способах, приемах и этапности применения коуч-технологий. Отсутствие целостной, выверенной на практических исследованиях методики внедрения коуч-технологий, обеспечивающей гарантированный социально-экономический эффект, снижает возможности руководителей организаций оптимизировать инвестиции в развитие организации.

4. Отсутствие исследований по расчету экономической эффективности от внедрения коучинга отрицательно влияет на убеждение руководителей предприятий в применении данной технологии в целях социально-экономического развития предприятия.

5. Существующие источники по коучингу рассматривают процесс его внедрения и развития сегментарно, тогда как для практического применения коуч-технологий необходима методическая база, интегрирующая знания в области экономики и организационной психологии, социальной психологии, менеджмента.

Подводя итоги, можно сделать вывод, что для эффективного применения коучинга в организационной практике необходима стройная и полная методическая концепция, учитывающая полный цикл осуществления коучинга.

3.4. Значение коучинговых стратегий в управлении персоналом

Нарушения адаптации в процессе профессиональной деятельности разнообразны: начиная от хронической трудовой демотивации, заканчивая депрессивными расстройствами, синдромом эмоционального выгорания, уходом в болезнь. В настоящее время исследователи выделяют около 100 симптомов, так или иначе связанных с «психическим выгоранием». Всемирная организация здравоохранения сравнивает депрессию с эпидемией, охватившей все человечество: депрессия уже вышла на первое место в мире среди причин неявки на работу, на второе – среди болезней, приводящих к потере трудоспособности.⁶⁸ Дезадаптация работающего населения имеет серьезные социальные и экономические последствия. Ежегодно около 150 миллионов человек в мире лишаются трудоспособности из-за депрессий. По про-

⁶⁸ Сайт всемирной организации здравоохранения – www.who.int/en.

гнозам Всемирной организации здравоохранения, к 2020 году депрессия выйдет на первое место в мире среди всех заболеваний, обогнав сегодняшних лидеров – инфекционные и сердечно-сосудистые заболевания. В США, согласно данным Американской психиатрической ассоциации, депрессией страдает 15 млн. человек⁶⁹. Если не будут приняты соответствующие меры, то к 2020 году депрессия парализует экономическую жизнь как развитых, так и развивающихся стран.

Проводимые на федеральных и муниципальных уровнях профилактические мероприятия оказываются недостаточными. Важна еще и индивидуальная работа с личностью человека. Необходимо учесть все факторы, приводящие к трудовой дезадаптации и их интегрированное взаимодействие, определить какие факторы являются ведущими. Актуальным является поиск максимально эффективного инструмента для работы с фундаментальными причинами депрессии и синдрома эмоционального выгорания, для их профилактики и коррекции. Эти вопросы стоят перед психологами, и на них нет в настоящий момент однозначных ответов. В опыте страховой медицины стран Америки и Европы есть исследования, подтверждающие высокую эффективность поведенческих методов в психотерапии и консультировании (Перре М., Бауман У., 2012), можно предположить, что обучение навыкам совладающего поведения позволило бы существенно снизить риски развития таких расстройств как синдром эмоционального выгорания. Если рассматривать копинги (русская традиция для этого термина – «совладающее поведение») системно, то можно увидеть, что это один из важнейших уровней в общей системе жизнеобеспечения личности.

⁶⁹ Сайт Американской психологической ассоциации – www.apa.org

Система жизнеобеспечения личности (Богданова М. В., Доценко Е. А., 2010):

– это многоуровневая система защитно-адаптационных механизмов, обеспечивающих защиту личности от тревоги, фрустраций, стресса, дающая ресурс для развития и самоактуализации;

– иерархизированная, сложно развивающаяся система защитно-адаптационных механизмов, в которой выделяются 4 основных уровня:

1. *Уровень психосоматического реагирования* представлен психосоматическими ответными реакциями на возникающие трудности в жизни человека. Он появляется первым в системе, в норме характерен для детского реагирования на фрустрацию. Преобладание у взрослого человека реагирования на этом уровне не является нормой и проявляется в виде психосоматических расстройств.

2. *Уровень психологических защит* характеризуется бессознательными защитными механизмами (первичными и вторичными), которые применяются для защиты целостности «Я». Защиты не осознаются личностью, и, несмотря на приносимую пользу (снижение тревоги), могут наносить вред, так как искажают объективную реальность.

3. *Уровень копинг-стратегий* – характеризуется стремлением человека сознательно преодолевать трудности без искажения существующей реальности. Уровень характеризует активная адаптация к условиям жизни.

4. *Уровень высших личностных ресурсов* присущ личности, которая способна использовать такие адаптационные механизмы, которые не сводятся к защите, но и направлены на развитие, на создание окружающего мира (приобретение нового, саморазвитие, личностный рост).

Копинги – это система осознанных адаптивно ориентированных психических процессов и поведенческих стратегий, направленных на оптимизацию характеристик текущей деятельности (как внешнего, так и внутреннего ее плана) по решению жизненных задач в случаях возникновения препятствий для ее реализации (Богданова М. В., Доценко Е. А., 2010). Таким образом, в отличие от более раннего уровня психологических защит, они осознаются и регулируются, а в отличие от более позднего уровня высших личностных ресурсов копинги не предполагают изменения личности, ее развитие. Изменения происходят в основном на уровне поведения.

Существует достаточно много исследований, посвященных копингам и различным дезадаптациям (профессиональной деформации, профессиональному стрессу) (Крюкова, Т. А., Сапоровская, М. В., Хазова, С. А., 2010). В частности, О. И. Бабич, изучая факторы и ресурсы, помогающие затормозить или избежать формирования синдрома выгорания, выделила такие копинг-ресурсы профилактики и преодоления синдрома эмоционального выгорания, как социальная поддержка, стимуляция к развитию и самореализации (Бабич О. И., 2007). А. Б. Леонова обнаружила, что при высокой ценности выполняемой деятельности и высоких возрастающих психофизиологических затратах, результативность данной деятельности не ухудшается длительное время за счет расходования внутренних ресурсов и возрастания сроков восстановления работоспособности (ресурсный подход к копингам) (Леонова А. Б., 1984). А. О. Прохоров исследовал специфику регуляции эмоциональных состояний в условиях производственной среды и обнаружил, что типичными способами регуляции, которые ведут к успешной эффективной деятельности, являются: самовнушение,

самоубеждение, сосредоточенность (на проблеме), за счет включения волевых процессов и мобилизации сил. Другой способ регуляции – общение, которое приводит к снижению значимости ситуации, анализу ситуации и самоанализу, основная цель – снижение значимости события. Эффективными являются такие копинг-действия как: сон, чтение, прослушивание музыки, перемена обстановки, курение, тренинг, медитация, уединение и др. (Прохоров А. О., 2009).

Исследования Ю. В. Постыляковой показали, что менеджеры обладают в целом высоким ресурсным потенциалом, который автор рассматривает как эквивалент копингов. Отмечается, что высокий уровень интернальности менеджеров (в том числе и в производственной среде) является таким копинг-ресурсом, обеспечивающим хорошую адаптацию и успешность (Постылякова Ю. В., 2005). В этих и ряде других исследований, обнаруживается смешения понятий копинга и понятия личных ресурсов, что затрудняет их диагностику и развитие.

В. Е. Орёл, анализируя многие российские и зарубежные исследования за десятки лет, указывает различные факторы риска развития синдрома эмоционального выгорания. Индивидуальные факторы: социально-демографические (возраст, пол, образование, семейное положение, стаж), личные особенности (выносливость, locus контроля, стиль сопротивления, самооценка, нейротизм (тревожность), экстраверсия. Организационные факторы: условия работы (перегрузки, дефицит времени, продолжительность рабочего дня); содержание труда (число клиентов, острота их проблем, глубина контакта с ними и др.) (Орёл В. Е., 2001). Однако нет исследований о взаимосвязи этих факторов, об их сопряженном воздействии.

Ролевая напряженность сотрудника проявляется в том, что он часто оказывается в нескольких ролях одновременно: корпоративные стандарты предписывают ему одну роль, непосредственный начальник другую, текущая ситуация с конкретным клиентом – третью. Пытаясь подстроиться под все требования, он терпит неудачу и испытывает хроническую фрустрацию. Если же при этом у него есть нарушение внутренней целостности, есть внутреннее противоречие между его потребностями, целями и ценностями, и тем, каким он должен быть, то ситуация усугубляется и внешний и внутренний фактор ролевой спутанности усиливают действие друг друга, усиливают риск развития синдрома эмоционального выгорания. Однако часть людей имеют ресурсы для компенсации, в частности, стратегии совладания. Используя конструктивные адаптивные стратегии совладания, сотрудники даже в условиях выраженного ролевого напряжения, жестких корпоративных стандартах, других организационных факторах сохраняют возможность защитить себя от синдрома эмоционального выгорания.

В психологических исследованиях (Bogdsnova M. A., Vylegzhanina A. O., 2013) синдром выгорания рассматривался не только с позиции традиционно изучаемых факторов влияния: организационных, личностных, социально-демографических, но и с позиции их интегрированного взаимодействия. Это позволило установить связь между развитием синдрома эмоционального выгорания и теми ресурсами системы жизнеобеспечения личности, которые могут быть направлены на его минимизацию: личностная целостность, копинг-стратегии.

По результатам исследований, на сегодня почти половина сотрудников нуждается в регулярных тренингах по стресс-менеджменту (Bogdsnova M. A., Vylegzhanina A. O., 2013). Это означает, что условия труда, уровень требований,

характер должностных инструкций должны быть пересмотрены. И это касается не только традиционных сфер – медицина, образование и социальная работа, но и новых, ранее не рассматриваемых в контексте рисков развития синдрома эмоционального выгорания, сфер – продажи и услуги. С приходом западных стандартов клиентоориентированного сервиса, жестко регламентированных стандартов сервиса и продаж, данному синдрому стали подвержены продавцы и администраторы. Выбирая эту профессию без учета своих внутренних ценностей, предпочтений, не принимая во внимание свои личностные особенности, такие сотрудники оказываются в ситуации ролевого конфликта и способствуют развитию синдрома эмоционального выгорания.

Сотрудники, выбирающие активный копинг, не стремятся избегать трудной ситуации, активно в нее вовлекаются и стремятся разрешить ее, а не концентрироваться на своих переживаниях. Они размышляют о том, как нейтрализовать сам источник стресса (работают с причиной, а не с последствиями) – копинг «планирование». Они активно спрашивают у других, как справиться с ситуацией, не бояться просить помощи. Также для них важна и эмоциональная поддержка. Проживанию кризиса, неудачи помогает осмысление полученного опыта (копинг позитивного истолкования и роста). Эта копинг-стратегия позволяет человеку сохранить высокую самооценку и извлечь даже из негативной ситуации пользу. Активные копинг-стратегии дают возможность личности быть эффективной, успешной и минимизируют риск развития синдрома эмоционального выгорания, а текущих условиях, кроме того позволяют использовать личностные ресурсы для бесконфликтного дискретного улучшения внешних условий, т.е. наладить процесс гармонизации внутренних

целей и ценностей с системой обстоятельств. Таким образом, применение коуч-технологий, организация командной атмосферы в коллективе (командообразование), оптимизация системы обратной связи, децентрация и развитие «поддерживающей и развивающей» корпоративной культуры является эффективной профилактикой синдрома эмоционального выгорания.

Повышение внимания к религиозному аспекту жизни не способствует профилактике синдрома эмоционального выгорания, скорее является тревожным сигналом, что человек исчерпал свои ресурсы и нуждается во внешней опоре. Стратегия отрицания, проявляющаяся в игнорировании происходящей ситуации ближе к защитам, чем к копингам. Ментальное и поведенческое отстранение – пассивные копинги. Человек сбегает от трудности – в фантазии, сон, развлечения. Алкоголь и наркотики – тоже являются вариантами бегства от трудностей. Эти виды копингов дают лишь временное успокоение, тревога продолжает нарастать, трудности реальной жизни не исчезают, а усугубляются, все сопутствующие факторы развития синдрома эмоционального выгорания начинают действовать еще больше. Анализ индивидуальных копинг-стратегий дает возможность для человека увидеть свои слабые зоны, изменить привычные способы на более конструктивные и улучшить свое состояние, снять симптомы выгорания.

Таким образом, синдром эмоционального выгорания тесно связан с нарушением целостности: у сотрудников с высоким уровнем выраженности синдрома выгорания чаще, чем у здоровых сотрудников наблюдается конфликтность ролей – внутренне определяемой и внешне заданных. Их потребности, ценности находятся в противоречии с предъявляемыми к ним требованиями. Выбирая путь следования этим требованиям, отказываясь от своих предпочтений и стремлений,

сотрудник наносит ущерб своей личности, своей ценностно-мотивационной сфере, что приводит к развитию синдрома выгорания.

Наиболее эффективными копинг-стратегиями для преодоления синдрома эмоционального выгорания являются: активный копинг, планирование, поиск активной поддержки, поиск эмоциональной поддержки, положительное истолкование и рост, поиск и реализация бесконфликтных путей гармонизации обстоятельств. Эти стратегии предпочитают использовать сотрудники с низким уровнем синдрома эмоционального выгорания. Малоэффективными, не способствующими снижению риска данного синдрома являются такие стратеги как: обращение к религии, отрицание, ментальное отстранение, поведенческое отстранение, алкоголь и наркотики. Эти стратегии чаще используют сотрудники со сформированным синдромом эмоционального выгорания.

Отдельного освещения требуют актуальные вопросы психологического здоровья и стрессоустойчивости предпринимателей, как отдельной социальной группы: проблема диагностики стресса, ведущие факторы стресса, взаимосвязь стрессоустойчивости и различных аспектов предпринимательской личности и деятельности. Российскому предпринимательству как социально-экономическому явлению всего около 30-ти лет, однако предприниматели выделяются особой социальной группой и, как отмечают многие исследователи (А. Макклеланд, Ж. В. Масликова, Е. Б. Филинкова, В. П. Поздняков, А. Е. Чирикова), обладают определенными специфическими психологическими характеристиками:

- способностью ставить цели и достигать их, стратегией активного поиска, умением делать выбор (Поздняков В. П., 2001);

- адекватным представлением о себе и стремлением к саморазвитию, самоактуализации, интернальным локусом контроля (Масликова Ж. В., 2001);
- уверенностью в себе и своей миссии, умением действовать в ситуации конфликта и риска, умением быстро делать выбор, умением отстаивать свою позицию (Чирикова А. Е., 1999);
- высоким уровнем мотивации достижения (Макклеланд Д., 2008).

Даже исходя из классического определения предпринимателя, данного Адамом Смитом (1976), что это собственник капитала, который ради реализации какой-то коммерческой идеи и получения прибыли идет на экономический риск, можно вычлениить эти черты: готовность к риску, новаторство, ответственность, активность.

Предпринимательская деятельность, несомненно, связана с высокими психоэмоциональными нагрузками, большим количеством задач на поступок⁷⁰. Поэтому вопросы стрессоустойчивости предпринимателя, развитости его системы защит, системы жизнеобеспечения личности являются столь актуальными.

Частыми явлениями в предпринимательской среде являются такие варианты сбоев работы системы жизнеобеспечения личности: алкоголизация, игромания, психосоматика, дауншифтинг (резкое снижение трудовой активности). Высокий уровень употребления алкоголя являет проблемой номер один в России – более 700 тысяч смертей в год связано с употреблением алкоголя.

⁷⁰ «Задача на поступок – это необходимость выбора между мотивационными альтернативами, субъективно переживаемая как сомнение, как нерешительность. Это состояние, которое само переживается как трудность, как потребностное напряжение, требующее своего снятия, разрядки» (Богданова М. В., Доценко Е. Л., 2010).

По данным гос. статистики не только малообеспеченные слои населения оказываются среди злоупотребляющих алкоголем, хорошо зарабатывающие успешные предприниматели также часто выбирают употребление алкоголя как народный и вполне приемлемый способ борьбы с трудовым стрессом. Психосоматические расстройства, прежде всего, сердечно-сосудистые заболевания – получают люди «А-типа» (стресскоронарный тип личности, характерный для людей нетерпеливых, честолюбивых, с высокой работоспособностью, с потребностью самоутверждения и стремлением к успеху), который диагностируется у большинства предпринимателей. Новое явление в России – дауншифтинг – отказ от высоких доходов и стрессовой деятельности в пользу душевного комфорта, самореализации и семьи. Впервые термин появился в 1994 году в статье нью-йоркского Trends Research Institute в Gerald Celente. Он стал распространенным явлением в Британии, Австралии и США (Saltzman A., 1991). Исследователи рассматривают дауншифтинг в негативном смысле, то есть как способ избежать ситуаций профессионального стресса, ставящего под угрозу здоровье и самоидентичность человека, однако поскольку степень адаптивности этого способа может быть разной степени, то ее следует оценивать отдельно в каждом индивидуальном случае.

Актуальность темы стресса в предпринимательской среде подтверждается и высоким спросом на тренинги по стресс-менеджменту, духовные практики по типу йоги, призванные помогать в регуляции своего психического и физического состояния.

Несмотря на многочисленные феномены сбоя системы жизнеобеспечения личности предпринимателей, высокий социальный заказ, проблема остается малопроработанной. Современные технологии

стресс-менеджмента, даже при высокой эффективности отдельных методик, требуют пересмотра. Точечная эффективность ряда упражнений напоминает работу с симптомом, но не позволяет излечить саму «болезнь» – неэффективность в адаптации. Требуется новый подход к стресс-менеджменту, где были реализованы не отдельные упражнения, а проводилось обучение работы с каждым из уровней защитно-адаптационной системы: телесным, бессознательных защит, уровнем осознаваемых копингов, уровнем высших личностных ресурсов (Богданова М. В., Доценко Е. Л., 2010).

Основными факторами стресса у предпринимателей являются: время, подчиненные, финансы, конфликты в общении, невыполнение обязательств, клиенты и неудачи. Исходя из этого и необходимо строить программы тренингов по стресс-менеджменту, повышая их эффективность. При этом, необходимо учитывать фундаментальные проблемы противоречия в развитии организаций в выборе эффективного организационного инструментария управления ресурсами развития, минимизирующего трудовой стресс. Для диагностики стресса рекомендуется использовать стандартизированные методики (например, Job Stress Survey, Spielberger, 1989; русскоязычная версия А. Б. Леоновой и С. Б. Величковской, 2000) в сочетании с проективными (например, «Карта стресса»), что позволяет более полно учесть основные факторы трудового и предпринимательского стресса (Bogdsnova M. A., Vylegzhantina A. O., 2013).

ГЛАВА 4. ИННОВАЦИОННЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

4.1. Ключевые принципы управления ресурсами развития организации

Поиск и разработка эффективного организационного инструментария для стабильного развития общества и организаций существенно затруднены многими методологическими трудностями: такими как подмена смыслов основных понятий в экономике, отсутствие целостного научного подхода к развитию организационных систем, отсутствием общепринятого определения актуального социально-экономического формата общества, четких универсальных ориентиров развития современных социально-экономических систем. Поэтому первые две главы нашей работы посвящены в основном формированию необходимой теоретической базы для поиска эффективных моделей, форм поведения, и технологий прогрессивного развития социально-экономических систем.

Были выделены следующие основные противоречия социально-экономического развития общества и соответствующие им противоречия развития организаций (см. Табл. 2).

Схематично фундаментальные противоречия развития современного общества и организаций в нем можно разделить по основным четырем составляющим: ценности, цели, средства и ресурсы (см. рис. 2).

Таблица 2.

Фундаментальные противоречия
социально-экономического развития

Категории	Общество	Организация
Ценности	Противоречие целей финансовой элиты интересам большинства людей	Противоречие между социально-экономическим смыслом человеческой деятельности и оценочной системой хрематистических показателей эффективности труда и развития организаций.
Цели	Противоречие реальных и декларируемых целей государственных и международных политических институтов, а также используемых ими целей и средств.	Противоречие между гуманистической миссией и капиталистическими целями отдельной компании
Смыслы	Противоречие смысла экономики и смысла хрематистики.	Противоречие между потребностью в инновационном развитии организации и сдерживанием инновационного и творческого ресурса
Субъектность	Противоречие между необходимостью в высококвалифицированных кадрах (для инноваций) и необходимостью формирования пассивного потребителя (для прибыли)	Противоречие между механизмом конкуренции и потребностью в сотрудничестве.

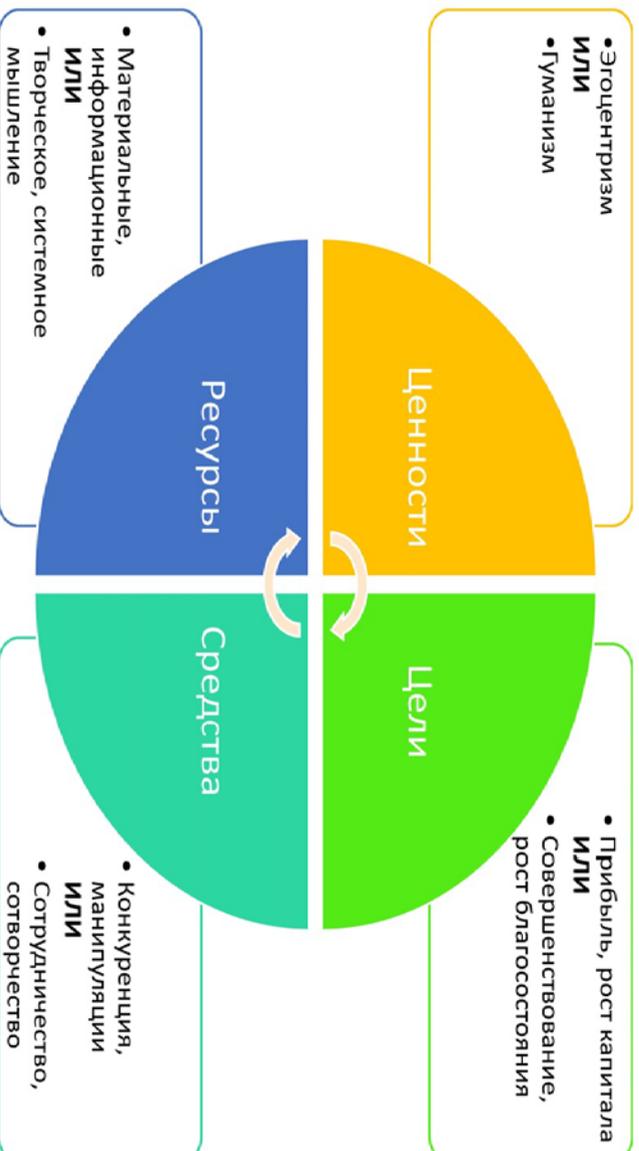


Рис. 2. Логическая схема фундаментальных социально-экономических противоречий

В результате анализа современных социально-экономических доминант, фундаментальных проблем и противоречий социально-экономического развития общества и организаций было выявлено, что ключевой предпосылкой развития нового социально-экономического формата является *потребность в результатах творческой деятельности, которая не может быть удовлетворена лишь за счет развития количественных и качественных процессов информатизации и требует большей осознанной активности от субъекта, работающего с информацией*. Следовательно, системообразующим фактором развития социально-экономической системы в формате общества «осознанности» является «уровень сознания» личности и общества.

Первый шаг, который необходимо совершить на пути преодоления противоречий в развитии социально-экономической системы и организации – четко разделить смыслы понятий *развития* и *конкурентоспособности* организации. Развитие в форме совершенствования⁷¹ является естественной целью существования организации (как объединения людей ради реального полезного результата), а конкурентоспособность, по сути, означает «способность генерировать прибыль» в ситуации соперничества в системе монетарных отношений и является пока необходимым условием выживания. Организация развивается по-настоящему прогрессивно только при гармонизации ценностей и целей ее участников в реализации глубинного смысла человеческой деятельности – познания и совершенствования.

Соответственно, *первый принцип управления ресурсами развития организации: первоочередная реализация смысла прогрессивной человеческой деятельности*.

⁷¹ Значение – делать лучше, совершеннее (по Ожегову).

Следующим шагом логично будет разделить показатели деятельности на *экономические* – *полезные результаты*, инновации, улучшения (соответствующие целям совершенствования); и *финансовые* – *рентабельность, окупаемость, прибыль* и пр. (соответствующие конкурентоспособности). В целях разрешения противоречий в деятельности организации и предотвращения деструктивной составляющей ее развития, следует в приоритет организационного развития поставить экономические (а не хрематистические) показатели. Важно осознать, что об улучшении материально-технических условий производства или полезных свойствах продуктов может идти речь тогда, когда они объективно улучшают качество жизни общества в целом, а не делают лишь более выгодными условия продаж или производства (более длительный срок хранения продуктов, ГМО, использование дешевой рабочей силы и пр.).

Следовательно, *второй принцип управления ресурсами развития организации – гармонизация частных и общих текущих потребностей, личностных интересов и ценностей участников организации.*

Необходимо отличать феномен сотрудничества, как позитивное взаимодействие, выгодное для всех участников от «маскировки» под сотрудничество с корыстными целями (прибыли, власти, влияния, манипуляции) – сговоры, альянсы, слияния, объединения «против кого-либо» и пр. Свободная воля как основополагающий принцип активной, творческой, созидательной личности, согласование волеизъявлений и совершенствующая деятельность на основе гуманистических ценностей возможна только в атмосфере сотрудничества. Заикленность на материальной стороне жизни, на обособлении от «себе подобных», напряженность в конкуренции тормозит психическое (личностное) развитие (Cialdini R. B., 2001), а, следовательно, и прогрессивное развитие в команде (организации).

Следовательно, *третий принцип управления ресурсами развития организации – инновационное, гуманистическое развитие осуществимо только на базе механизмов сотрудничества.*

В настоящее время именно организации, а не отдельные личности, по-настоящему способны влиять на направленность социально-экономического развития, содействуя решению фундаментальных проблем науки и общества. Поэтому необходимой мерой в условиях монетарной «экономики» (т.е. хрематистики) должна стать корректировка системы финансовой мотивации труда в соответствии с системой показателей жизнеспособности и развития организации, стремящейся к подлинному развитию. Руководителям предприятий также можно рекомендовать сменить стратегию непрерывного эрудиционного, методического обучения на стратегию интенсивного, осознанного личностного и профессионального развития, заказывать специалистам-психологам обучение, направленное на повышение уровня сознания сотрудников. Заранее невозможно предсказать все позитивные результаты такого развития ресурсов персонала, от вложений в этот вид обучения, что открывает проблему экономического анализа эффективности различных средств социально-психологического развития коллектива предприятия.

Таким образом, *четвертый принцип управления ресурсами развития организации – соответствие выбора технологий и методик организационных изменений, а также смысла проводимых преобразований гуманистическим принципам и целям (соответствие целей и средств).*

В данной монографии далее рассматриваются методики нормирования интеллектуальной деятельности (на основе работ В. В. Барменковой), полного коучинга, диагностики и развития корпоративной культуры (на основе методики В. Е. Лёвкина) в качестве организационного инструментария управления ресурсами

развития организации и соответствующие вышеописанным ключевым принципам управления ресурсами развития организации.

Следует рекомендовать развитие различных неметарных, некоммерческих и прямых форм сотрудничества:

- между коммерческими организациями;
- коммерческих организаций с некоммерческими организациями и обществами;
- коммерческих организаций с изобретателями (финансирование разработок, лабораторные испытания, проведение экспертиз, внедрение);
- образовательных учреждений с коммерческими организациями, изобретателями.

4.2. Технология нормирования интеллектуального труда психологическими средствами

В основу данного параграфа положены работы отечественного методолога нормирования труда организационно-психологическими средствами – Барменковой В. В. («Основные положения технологии нормирования труда инновационными методами», 2010; «Психологические средства нормирования труда: новые возможности в управлении», 2010; «Услуги организационного психолога: от психодиагностики к нормированию», 2010; «Формирование психологической готовности предприятия к внедрению нормирования труда», 2010).

4.2.1. Методологические основы нормирования интеллектуального труда

Как указывает В. В. Барменкова (Барменкова В. В., 2010), переход с кадрового управления на управление персоналом закономерно связан с активизацией и учетом таких профессионально-личностных ресурсов персонала как *уровень ответственности, качество мотивации, инициа-*

тивность. В этой связи следует признать необходимость поиска психологических методов и способов работы с *субъектными параметрами* в глубинной подсистеме управления «нормирование труда», задающей ориентировочную основу трудовой деятельности и определяющую внешний формат управления предприятием.

С *психологической точки зрения*, нормотворчество – это процедура снятия противоречий между субъектами организационной деятельности в оценке трудоемкости выполняемых работ в форме согласования представлений, установок и определения, целесообразных для предприятия, механизмов мотивации.

Основными методами работы в процессе нормотворчества являются: психосемантические технологии работы – для работы с представлениями о трудоемкости профессиональных усилий; коуч-технологии – для работы с установками по отношению к субъектным параметрам; методы информатики и математической статистики – для повышения уровня объективности и формализации опыта эмпирических вероятностей профессиональных случаев.

С *экономической точки зрения* нормирование оборотных средств является: *системообразующим фактором* управленческой деятельности; объективным и первоочередным *ресурсом* повышения *эффективности* планирования. В этой связи системный анализ ресурсов повышения эффективности предприятия должен включать анализ качества норм труда и их влияние на *производительность*.

Одной из главных проблем *социально-экономической нестабильности* предприятий, их низкой производительности и несогласованности ресурсов (трудовых, сырьевых, финансовых) является распад сети *отраслевого нормирования*. В этой связи обострилась необходимость разработки *местных норм*, гибко отражающих реалии

рыночной экономики и согласованные с представлениями о нормах трудовой деятельности субъектов организационного взаимодействия.

Разработка нормативов и норм *организационно-психологическими средствами* позволяет активизировать *социально-психологические ресурсы* предприятия (ответственность, мотивацию и инициативность персонала) и снизить его *социально-экономические риски* (субъективные и объективные неконструктивные конфликты на предприятии и их экономические следствия – низкую производительность и рассогласованность экономических категорий).

Решение задачи достижения устойчивой эффективности субъектов организационной деятельности может быть осуществлено посредством актуализации *интернальных факторов самоуправления* – самомотивации и самоконтроля сотрудников на базовом этапе постановки систем управления – в процессе разработки нормативов и норм.

В технико-экономическом аспекте нормы являются: средством повышения технологического уровня организационной деятельности: способом выявления ключевых технических факторов, оптимальных технологических режимов работы, механизмом своевременного определения прогрессивности методов организации и труда, активизаторами освоения прогрессивных решений и их дальнейшего совершенствования.

Исследование арсенала эффективных психологических стратегий и методов организационных изменений (см. п. 2.5.) позволило нам выявить экономическую переменную, «чувствительную» к психологическому воздействию – время работы.

Исследование содержания методологических основ позволяет выявить наиболее эффективные современные методы и способы нормирования интеллектуального труда,

определить возможности повышения степени автономии «нормируемых» субъектов трудовой деятельности (т.е. установить связь степени автономии в процессе нормирования со скоростью осуществления трудовой деятельности).

Исследование структуры технологии и процедур организации нормирования позволяет нам включить в их арсенал психологические приемы и средства активизации ресурсных возможностей персонала.

Основные методологические положения нормирования труда.

Анализ исторического опыта нормирования труда и современного состояния этого вопроса в странах с развитой рыночной экономикой и отечественных реалий осуществлен отечественными учеными Института Проблем Предпринимательства (Шабанова Г. П., 2010). В настоящее время определено современное содержание понятия «нормирование труда», его значения для рыночных отношений; цели, задачи и объекты нормирования, функции нормирования, виды норм и эффективные методы их установления, а также современные способы организации работы по нормированию труда. Рассмотрим основные положения.

Нормирование труда – это мероприятие по оценке количества труда, которое должно быть реализовано в рамках заданной технологии. Значение нормирования труда в переходный экономический период определяется (Vylegzhanina A. O., Barmenkova V. V., 2013):

1. Возрастаем его роли – *как элемента управления* стабильностью экономического, социального и технического развития предприятия любой организационно-правовой формы.
2. Возрастаем его роли *как регулятора* параметров рабочего времени по продолжительности, степени

напряженности (интенсивности) и организации рационального использования трудовых затрат, без которых *не могут состояться рыночные отношения* внутри предприятия любой формы собственности и структуры управления.

3. Усилением роли нормирования для работодателя – *как механизма* извлечения максимальной прибыли от его применения посредством рационального использования труда работника с минимальными издержками.

4. Повышением роли нормирования для работника – *как способа* оформления его требований нормальных условий труда и оптимальной напряженности.

Анализ данных положений с психологической точки зрения позволяет сделать следующие выводы (Vylegzhanina A. O., Barmenkova V. V., 2013):

1. Нормирование – это процедура создания ориентировочной основы деятельности для *всех субъектов организационной деятельности*, что объясняется, прежде всего, повышением роли экономического фактора в отношениях между работодателем и работником.

2. Необходимо *согласовывать представления* всех субъектов организационной деятельности об оптимальной продолжительности, степени напряженности (интенсивности) и организации рационального использования трудовых затрат, так как они *разнонаправлены*.

К основным целям нормирования, как комплексному мероприятию относятся: планирование производства; определение потребности в персонале; расчет затрат на заработную плату; оценка изменения производительности и эффективности производства. *В этой связи необходимо отметить, процесс согласования представлений об оптимальной величине трудовых затрат должен осуществляться в направлении оптимального сочетания достижения всех целей нормирования одновременно.*

Спектр задач, которые решают развитые современные системы нормирования, очень широк, это (Vylegzhanina A. O., Barmenkova V. V., 2013):

1. Установка разумного времени для выполнения работы в соответствии со *стандартной производительностью* (определено Международной Трудовой Комиссией) и выявление резервов роста производительности труда.

2. Определение оптимальных методов для выполнения конкретного трудового элемента и обеспечение снижения издержек производства.

3. Настройка потоков работы и организация мероприятий по совершенствованию организации труда.

4. Обеспечение объективной возможности оценки работы.

5. Унификация стандартных рабочих процедур.

Анализ содержания задач нормирования показывает, что они направлены на оптимизацию только *формальных структур*, которые признано обеспечивают *конкурентоспособность* предприятия, ориентированную на внешние факторы. Развитие внутренних факторов повышения продуктивности труда – «распечатки» профессионально-личностного потенциала остается вне задач традиционных подходов нормирования. С нашей точки зрения, включение в основной перечень задач – задачи повышения ответственности, инициативности и заинтересованности персонала позволит вывести предприятие на уровень, независимости от внешних факторов, который определен в исследованиях по экономической психологии как «*перспективная конкурентоспособность*» (Вылегжанина А. О., 2007).

Экономистами определено, что функция нормирования труда – как меры оплаты труда при переходе к рыночной экономике выходит за рамки государственного регулирования и становится функцией предприятия (Софинский Н., 1998; Справочник экономиста № 1, 2004).

В этой связи мы останавливаем свое внимание на *местных нормах*, которые разрабатываются и утверждаются администрацией предприятия. Что касается видов норм – их порядка десяти, и они определены в Статье 160 ТК РФ. (Справочник экономиста №1, 2004; Шабанова Г. П., 2010). Анализ содержания определений норм, представленных в Статье позволил сделать следующий вывод – *время является универсальным измерителем трудозатрат*. В целях сохранения принятой в теории и практике нормирования терминологии мы рассматриваем *нормы затрат труда*, как синоним производственно необходимых *затрат времени*. Учитывая наш интерес к фактору времени, основными понятиями для нашего исследования являются следующие:

Норма времени – это регламентированное время выполнения технологической операции в определенных организационно-технических условиях исполнителями соответствующей квалификации на одном рабочем месте;

Норматив времени – количество времени, необходимое для выполнения отдельных элементов производственного или трудового процесса.

То есть, традиционно, основным содержанием работы по нормированию является установление регламента времени для выполнения определенного элемента труда для специалиста определенной квалификации (образование, стаж, умения). *С нашей точки зрения, ориентировочная основа деятельности (нормативы и нормы) должны давать возможность оценки еще двух реальных вариантов производственного поведения – выполнение работы специалистом квалификации не соответствующей должностной (другой уровень ответственности) и вариант выполнения доли работы (разработка или участие, что определяет степень его ответственности). Знание сотрудниками того, что такое производственное поведение будет обязательно и адекватно оценено, повышает их заинтересованность в повышении ответственности.*

Пример классификации уровня сложности выполняемых работ и соответствующей им квалификации приведен в Таблице 2. Данная классификация была нами разработана на базе проектного нефтегазового института г. Тюмени (Vylegzhanina A. O., Barmenkova V. V., 2013).

Таблица 3.

Матрица соответствия квалификации сложности выполняемых работ квалификации специалиста

Уровень сложности объекта/ позиции	квалификация сложности	квалификация специалиста
не сложное	исполнительский уровень - работа по четко обозначенному руководителем алгоритму действий, по аналогу	3 группа техник-инженер 3 категории
достаточно сложное	методический уровень - самостоятельная работа с блоками информации, требующими принятия комбинаторных технических решений	2 группа инженер 2 кате-гории
сложное	творческий уровень - самостоятельный уровень принятия оригинальных интегрированных технических решений	1 группа 1 категория, ведущий инженер, гл. специалист

Исследование *условий эффективности* нормирования труда традиционными средствами показало, что оно оказывает существенное влияние на решение многообразных социально-экономических задач лишь в том случае, если на предприятии действуют *нормы*, учитывающие оптимальные организационно-технические, экономические, психофизиологические и социальные факторы (Софинский Н., 1998; Сельчонок К.В., 2004; Колосова Р.П., Роцин С.Ю., 1996). В современных источниках обозначены следующие требования к нормированию – удобство для расчета затрат труда и трудоемкости; возможность использования их в автоматизированных системах (Шабанова Г. П., 2010). В результате методологического исследования нами определены следующие требования к новым системам нормирования труда:

1. Необходимость согласования представлений всех субъектов организационной деятельности в плане – оптимальной продолжительности, интенсивности и организации рационального использования трудовых затрат.

2. Согласование представлений должно осуществляться в направлении оптимального сочетания достижения всех целей нормирования одновременно.

3. Решение задачи учета уровня и степени ответственности сотрудников.

Методы установления норм труда.

Основными подходами установления трудозатрат времени являются – *аналитический (аналитически-исследовательский и расчетно-аналитический методы), статистический и суммарный* (Софинский Н., 1998; Шабанова Г. П., 2010; Справочник экономиста № 1, 2004; Колосова Р.П., Роцин С.Ю., 1996).

Аналитически-исследовательский метод основан на изучении затрат рабочего времени путем наблюдений и измерения времени (хронометраж, фотография рабочего дня, самофотография и моментное фотогра-

фирование). Расчетно-аналитический метод – предусматривает установление норм труда на основе применения *нормативов* по труду и расчетных формул. Но, в свою очередь, для определения большинства *нормативов* используются хронометраж и фотография рабочего дня. Таким образом, в традиционном подходе *исследовательский метод является базой для нормирования труда*. Основным содержанием критики аналитического метода являются следующие позиции: длительность, объемность, сложность контроля *мотивационного фона*.

Второй подход нормирования – статистический, представляет собой анализ статистических отчетов о выработке за предшествующий период и более показателен для опытных или аварийных работ. В этой связи, он интересен для нас не на стадии разработки норм, а для момента внедрения новой технологии.

Следующий, суммарный подход, представлен методом повышения уровня объективности *личного опыта нормировщика в сложно-измеряемой работе (есть указания и на «чутье» нормировщика) и расчетами на основе статистических данных*.

Быстрыми темпами развиваются так называемые методы «четвертого поколения»: метод микроэлементных нормативов времени (МГМ), предназначенные для «роботизированных» технологий работы, а также методы линейного программирования и многофакторный регрессивный анализ, предназначенные для повышения уровня объективности сложных трудозатрат. Анализ традиционного и нового арсенала методов выявил следующее (Vylegzhanina A. O., Barmenkova V. V., 2013):

1. Как традиционные, так и современные методы нормирования больше предназначены для нормирования труда производственной сферы деятельности, так как объектами являются – трудовое движение, действие и прием.

2. Традиционными источниками данных для нормативов являются результаты наблюдения, расчетов, личного опыта нормировщика. На этапе разработки норм на сегодняшний день отсутствует активный учет профессионально-личностного опыта «нормируемых» и их представлений об оптимальных трудозатратах.

3. В настоящее время отсутствуют эффективные технологии нормирования объектов интеллектуального труда (технических, управленческих и творческие решений), позволяющие учитывать специфику деятельность организации или проекта и индивидуальный стиль производственного поведения – «индивидуальность организации» (Вылегжанина А. О., 2007).

Для нормирования управленческой деятельности и инженерно-технического и управленческого персонала в настоящее время рекомендуется использовать *ориентировочные методы* (Шабанова Г. П., 2010):

- метод «аналогии», основанный на учете опыта работы эффективно действующих предприятий;

- метод укрупненных нормативов численности, основанный на косвенном измерении трудоемкости работ и расчете численности;

- метод прямого нормирования, предполагающий разбиение на операции и анализ времени, необходимого для проведения операций. Эмпирический опыт показывает, что для применения рекомендуемых методов есть следующие серьезные ограничения в условиях растущей конкуренции, быстрого обновления технологий работы, проектного подхода к организационной деятельности, а также быстро развивающихся информационных технологий (в частности систем поддержки принятия решений и профессиональных систем):

- разрыв технического и технологического уровней предприятий интеллектуального труда (например, в сфере проектирования) в настоящее время так велик, что применение метода «аналогии» нецелесообразно;

- косвенное измерение трудоемкости работ целесообразно на этапе зарождения и роста предприятия, но повышает «риски издержек» на этапе стабилизации предприятия и, в этой связи *метод укрупненных нормативов численности не экономичен;*

- *метод прямого нормирования* достаточно прост, экономичен по времени и финансам, но требует высокой квалификации от нормировщика в плане финансового и структурного анализа процесса деятельности и аналитических способностей в плане обеспечения достоверных данных.

Результаты исследования содержания методов нормирования позволяют выявить следующие их возможности в отношении нормирования категории работников интеллектуального труда. Во-первых, так как объекты интеллектуального труда сложно оценить объективно, для них более эффективны методы линейного программирования и многофакторный регрессивный анализ. Во-вторых, учет нового источника данных по трудозатратам – представлений и личного опыта «нормируемых» должен осуществляться на этапе разработки нормативов. В-третьих, оптимальным вариантом работы с представлениями о трудозатратах времени (скорости) является метод прямого нормирования.

Определение экономико-психологического объекта (интеллектуальные решения), предмета (время/скорость), оптимальных и современных стратегий (повышения автономии труда) и методов нормирования интеллектуального труда (согласование представлений) позволяет нам перейти к рассмотрению возможностей технологизации этих положений.

Основные положения разработки технологии нормирования инновационными средствами.

Традиционно, в технологию разработки системы нормирования входят следующие обязательные мероприятия: анализ деятельности предприятия; разработка

базовых нормативов; расчет и утверждение базовых норм; создание системы мониторинга технико-технологического уровня; внедрение форм материального стимулирования за повышение производительности; создание системы мониторинга норм труда (Дафт Р., 2009; Колосова Р.П., Роцин С.Ю., 1996; Сельчонок К.В., 2004; Софинский Н., 1998; Шабанова Г. П., 2010). Так как мы предполагаем «психологизировать» второй элемент этой логической цепочки – разработку нормативов, то логично предположить, что изменится содержание всех элементов технологии нормирования (Vylegzhanina A. O., Barmenkova V. V., 2013):

Во-первых, изменится предмет, способы и средства анализа деятельности предприятия. С нашей точки зрения наиболее эффективным подходом является *изучение представлений и предложений* субъектов организационной деятельности о возможностях оптимизации *скорости труда* и их понимания значения нормирования в достижении этой цели в виде стандартизированного коуч-интервью. Такое содержание первого этапа позволит сформировать готовность к активному участию в разработке нормативов и норм труда.

Во-вторых, изменится способ определения трудозатрат. Определение оптимального времени для принятия интеллектуальных решений эффективно в форме тренинга *автономных рабочих групп*, состоящих из ключевых специалистов и линейных руководителей (представляющих соответственно – сотрудников, подразделения и организацию). Такой подход позволяет *повысить степень свободы субъектов, деятельность которых подлежит нормированию*, в отношении: величины норм (комплексная, укрупненная, поэлементная); трудозатрат специалиста «должностной» квалификации; учета *степени ответственности* (разработка, участие); учета уровня *ответственности (исполнители, методисты, концептуалисты)*.

В-третьих, в связи с изменением «степеней свободы» учетных параметров и их величин изменится и диапазон расчетных норм. Знание величины оптимальных нормативов для «должностной» квалификации позволяет ввести *традиционные коэффициенты* поправки заработной платы на сверхинтенсивный режим работы. Более того, появляется возможность ввести коэффициенты поправки заработной платы на *уровень и степень ответственности* специалиста, который реально выполнил работу. Гарантии экономического учета индивидуального стиля достижения результатов обеспечивают стремление выполнить работу с *высокой скоростью* и/или на *более высоком уровне ответственности*.

В-четвертых, в связи с возрастанием заинтересованности работника в повышении в производительности и степени ответственности изменятся формы мониторинга технико-технологического уровня. Этот элемент управления перестанет быть прерогативой только первых руководителей и станет предметом ответственности автономных групп в лучших традициях социотехнического метода (внедрение научной организации труда, организация самообучения и взаимообучения персонала). Также изменятся формы мониторинга квалификации специалиста, и его аттестация станет более объективной.

В-пятых, система материального стимулирования за повышение производительности перестанет быть сугубо монетарной (оклад и премия в традиционных подходах к их определению), а станет экономико-психологической, то есть способной учитывать *индивидуальный стиль деятельности сотрудника* по критериям уровня ответственности, качества, скорости и степени ответственности (самостоятельности освоения более высокого квалификационного уровня).

В-шестых, мониторинг норм труда станет не формальным, а реальным механизмом повышения, как продуктивности труда, так и гарантом и способом регуляции качества рабочей жизни самими сотрудниками.

Таким образом, определяется новое содержание технологии нормирования интеллектуального труда. Общеизвестно, что внедрение новых технологий, в том числе управленческих, сопряжено с трудностями осознания нововведения и сопротивлением. В данном случае – профилактика этих явлений уже заложена в первом этапе новой технологии – этапе проведения стандартизированного коуч-интервью.

В итоге нашего методологического исследования можно сделать следующие **ВЫВОДЫ** (Vylegzhanina A. O., Varmenkova V. V., 2013):

1. Концепция разработки новой технологии нормирования интеллектуального труда нами определена, с одной стороны, как поиск *психологических резервов* в ее традиционной «экономической» процедуре разработки, с другой стороны – как поиск *социально-экономических резервов* в области психологических методов повышения групповой продуктивности.

2. В результате методологического анализа было выявлено, что наиболее *перспективными* стратегиями организационных изменений являются те, в которых определяются тенденции: а) *комплексного* использования партиципативных методов⁷², коуч-технологий, тренин-

⁷² Партиципативные методы в управлении организацией предоставляют работникам возможность: 1) самостоятельно принимать решения по поводу того, как им осуществлять свою деятельность; 2) привлекаться к принятию решения по поводу выполняемой ими работы; 3) осуществлять контроль за качеством и количеством собственного труда и соответственно устанавливать ответственность за конечный результат; 4) участвовать в рационализаторской деятельности, во внесении предложений по совершенствованию

гов, финансовой компенсации и социотехнического метода; б) обеспечения оптимальной степени *автономии труда*. В этой связи процедура новой технологии нормирования организована как тренинг автономных рабочих групп с целью принятия согласованных решений по оптимизации социотехнической⁷³ и финансовой деятельности предприятия.

3. Анализ методов преобразования формальных и неформальных структур организации позволил определить «управляемые» факторы эффективности – качество продукции/услуг и качество эмоционального фона, а также определить фактор скорости труда – как предметный ресурс оптимизации формальной структуры предприятия. В этой связи *согласование представлений* субъектов организационной деятельности должно быть направлено на повышение *устойчивости продуктивности труда в части ее динамических составляющих*, определяющих скорость труда (интенсивности, напряженности).

4. Анализ методов нормирования показывает, что они несовершенны для нормирования интеллектуального труда, так как не учитывают профессионально-личностного опыта самих «нормируемых» и их представлений об оптимальных трудозатратах, что порождает сопротивление «нормируемых».

собственной работы и работы отдельных подразделений, а также организации в целом; 5) формировать рабочие группы из тех членов организации, с которыми им хотелось бы работать вместе, кооперироваться в групповой деятельности.

⁷³ Социотехнические системы в организационном развитии – научный подход к проектированию трудового процесса в аспекте взаимодействия человека и технико-технологических факторов труда. Социотехническая деятельность – проектирование технических и социальных условий таким образом, чтобы технологическая эффективность и гуманитарные аспекты не противоречили друг другу.

5. Содержание задач нормирования показывает, что их решения осуществляются в социально-экономическом плане и направлены на обеспечение *текущей конкурентоспособности* предприятия (ориентированной на внешние факторы). Включение в основной перечень задач учета внутренних факторов (уровня и степени ответственности персонала) позволит вывести предприятие на уровень *«перспективной конкурентоспособности» (активной формирующей позиции по отношению к внешним факторам) и прогрессивного развития*, обеспечивающую его и социально-экономическую и социально-психологическую стабильность.

6. Содержанием технологии нормирования труда, оптимизирующей жизнеспособность и развитие предприятия являются положения (Vylegzhanina A. O., Varmenkova V. V., 2013):

- об оптимизации степени автономии специалистов и рабочих групп посредством включенности их в процессы разработки нормативов и норм;

- о необходимости согласования представлений о величине трудозатрат между всеми субъектами организационной деятельности и совместного выявления социально-экономических выгод по всем целям нормирования;

- о повышении уровня объективности представлений и вероятностного опыта в плане величины трудозатрат современными средствами математической статистики, методами линейного программирования и многофакторного анализа;

- о формализации связи трудозатрат по элементам труда не только с квалификацией специалистов, но и уровнем и степенью их ответственности.

Таким образом, вышеприведенные методологические основы технологии нормирования инновационными средствами являются основой для применения конкретных инновационных методов, способов и средств

управления продуктивностью интеллектуального труда на практике. Выявлено, что согласование представлений «нормируемых» субъектов об организации объемов работы и величине трудовых затрат повышает степень автономии труда и его продуктивность. Спецификой является тот факт, что нормы также являются психологической разработкой.

На практике основные принципы данной методологии с учетом специфики деятельности и особенностей действующей информационной системы предприятия были апробированы на базе проектного нефтегазового института г. Тюмени. Нами была разработана и внедрена концепция и методика объединенной системы управления административными ресурсами (СУАР⁷⁴). Данная система базируется на методах экономики, менеджмента, проектного управления, информатики, а также на организационно-психологических и общенаучных методах. Новая методология нормирования внедрялась посредством информационно-методическо-технической интеграции с системами управления проектной деятельностью (Project Wise и MS Project) и системами стратегического менеджмента BSC (ССП). Силами программистов предприятия система была автоматизирована и в настоящий момент решает следующие задачи (Vylegzhanina A. O., Barmenkova V. V., 2013):

- реализует технологию структурирования, унификации и нормирования проектной деятельности;
- реализует технологии оперативной оценки как КТУ отдельного сотрудника, так и финансовых и временных рисков всего предприятия;
- осуществляет управление административными ресурсами и качеством целеполагания управленческой

⁷⁴ Термин введен В. В. Барменковой в работе «От психодиагностики к нормированию» (Барменкова В. В., 2010)

команды в процессе внедрения и реализации ССП (системы сбалансированных показателей);

- является источником повышения уровня объективности входных данных для реализации систем управления проектной деятельностью Project Wise и MS Project;

- является средством своевременного принятия качественных управленческих решений посредством интеграции междисциплинарных методов, способов и средств.

Основными тенденциями разработки, внедрения и развития СУАР является интенсификация использования потоков информации, которые обеспечивает система и оптимизация регламента ее пользователей.

4.2.2. Формирование психологической готовности предприятия

Исторически, показатели и параметры процессов труда были предметом экономики и менеджмента и, в определенной части, психофизиологии. В свою очередь, интеллект, является категорией чисто психологической и формализация его возможностей в организационном контексте является предметом работы психолога. Сложен как сам процесс нормирования современного интеллектуального труда, для которого характерны новые качества, связанные с компьютеризацией, так и определение квалификации специалиста, который мог бы эту идею реализовать. Так, например, экономисты, владеющие традиционными методами нормирования и знанием отраслевых норм сталкиваются с трудностями постоянного изменения технологических процессов и с сопротивлением персонала организации этой работы, то есть с трудностями психологического плана. В свою очередь, психологи, умеющие работать с опытом и идеями людей на прак-

тически любой предмет и в разных социальных условиях, сталкиваются с трудностями недостаточного знания методов формализации мнений и их «экономизации», то есть обоснования выгоды в принятии решений и утверждений в отношении нормативов. В связи с социально-экономической актуальностью этой проблемы с одной стороны, и наличием большого арсенала современных междисциплинарных средств, позволяющих объективизировать и формализовать сложные процессы (психологические средства и средства математической статистики и информатики) с другой стороны, была разработана система прямого «психологического» нормирования интеллектуального труда (Vylegzhanina A. O., Barmenkova V. V., 2013).

Обоснование необходимости внедрения системы «прямого» психологического нормирования заключается в следующих положениях:

1. Массовый переход предприятий с кадрового управления на управление персоналом закономерно связан с активизацией и учетом таких профессионально-личностных ресурсов персонала как интеллектуальные способности и личностные качества – ответственность, самостоятельность, инициативность. В этой связи следует признать необходимость поиска психологических методов и способов работы *с этими субъектными параметрами* в такой глубинной подсистеме управления как «нормирование труда», задающей ориентировочную основу трудовой деятельности и определяющую внешний формат управления предприятием.

2. Одной из непосредственных *социально-экономических причин нестабильности* предприятий, проблем их производительности и несогласованности ресурсов (трудовых, кадровых, сырьевых, финансовых) является распад сети отраслевого нормирования. В этой связи обострилась необходимость разработки местных *норм*, гибко

отражающих реалии рыночной экономики и согласованные представления субъектов организационного взаимодействия о нормах трудовой деятельности.

3. Анализ традиционных методов нормирования показывает, что они несовершенны для «местного» нормирования интеллектуального труда, так как не учитывают профессионально-личностного опыта самих «нормируемых» и их представлений об оптимальных трудозатратах, что порождает сопротивление «нормируемых». Так как феномен «сопротивления» связано с социально-психологическими индивидуальными и групповыми установками и представлениями, деятельность по нормированию переходит в плоскость социально-экономическую, так как прямо влияет на внутреннюю и внешнюю эффективность предприятия и уровень его технологического развития.

3. *С экономической точки зрения* нормирование является: а) системообразующим фактором управленческой деятельности; б) объективным и первоочередным ресурсом повышения эффективности планирования. В этой связи системный анализ ресурсов повышения эффективности предприятия и ресурсов ее достижения должен включать анализ качества норм труда, влияние их на индивидуальную и групповую производительность.

4. *В технико-экономическом аспекте* нормы являются: средством повышения технологического уровня организационной деятельности: способом выявления ключевых технических факторов, оптимальных технологических режимов работы, механизмом своевременного определения прогрессивности методов организации и труда, активизаторами освоения прогрессивных решений и их дальнейшего совершенствования.

6. Эмпирический опыт показывает, что разработка нормативов и норм *организационно-психологическими средствами* позволяет активизировать *социально-психологические*

ресурсы предприятия (ответственность, мотивацию и инициативность персонала) и снизить его *социально-экономические риски* (субъективные и объективные неконструктивные конфликты на предприятии и их экономические следствия – низкую производительность и рассогласованность экономических категорий).

7. Содержание задач нормирования показывает, что их решения осуществляются в социально-экономическом плане и направлены на обеспечение *текущей конкурентоспособности* предприятия (ориентированной на внешние факторы). Включение в основной перечень задач определения и учёта внутренних факторов (уровня и степени ответственности персонала) позволит вывести предприятие на уровень *«перспективной конкурентоспособности»* и *прогрессивного развития (независимости от внешних факторов)*, обеспечивающую его и социально-экономическую и социально-психологическую стабильность.

Основные принципы и условия, направляющие процедуры нормирования интеллектуального труда психологическими средствами и внедрения норм.

1. Технология нормирования труда, обеспечивающая «перспективную жизнеспособность» предприятия и позитивные социально-экономические эффекты, включает следующие знания и умения организационного психолога:

- понимание роли автономии труда специалистов и рабочих групп посредством включенности их в процессы разработки нормативов и норм и умение мотивировать группы на эту работу;

- умение организовать процесс согласования представлений о величине трудозатрат между всеми субъектами организационной деятельности и совместного выявления социально-экономических и финансовых выгод по всем целям нормирования;

- знание методов повышения уровня объективности представлений и вероятностного опыта в плане величины трудозатрат современными средствами математической статистики, методами линейного программирования и многофакторного анализа.

В этой связи сопротивление при внедрении нормирования может быть выражено сотрудниками в виде их стремления играть исполнительскую роль, на том основании, что «если психолог знает больше, пусть он и делает, и руководит». Эта трудность снимается предварительным обучением, ознакомлением с процедурой разработки и демонстрацией личной выгоды одному и/или каждому участнику группы от возможностей реализации в данной системе.

2. Повышение степени автономии «нормируемых» субъектов организационной деятельности должно решаться в вопросах анализа деятельности и определения трудозатрат посредством выявления их представлений и достижения между ними согласованного оптимума. В этой связи организационным психологом должна быть грамотно, с точки зрения оценки квалификации и уровня ответственности экспертов, организована экспертиза «местных» норм. В этой части можно столкнуться с сопротивлением участников группы-разработки в виде личных антипатий с сотрудниками-экспертами смежных подразделений и формального отношения к экспертизе. Эти трудности могут быть сняты, во-первых, сменой их ролей на противоположные в дальнейшей разработке норм смежных подразделений и, во-вторых, методом финансовой оценки и сравнения принятых решений экспертами и разработчиками.

3. Целями психолога-нормировщика являются, с одной стороны, поиск *психологических резервов* в традиционной «экономической» процедуре разработки, с другой стороны – поиск *социально-экономических резервов*

в области психологических методов повышения групповой продуктивности. В данном моменте реализатор идеи «прямого психологического нормирования» может столкнуться с сопротивлением типа «равнодушие от невозможности» – «все равно все люди разные и всего не учтешь». В этой связи «психолог-нормировщик» должен организовать разработку и внедрение системы нормирования как «прозрачную» типологическую систему обеспечения профессионально-личностного роста, учитывающую индивидуальный стиль деятельности и продемонстрировать индивидуальные пути достижения экономической эффективности.

4. Наиболее *перспективными* стратегиями организационных изменений являются те, в которых определяются тенденции: *комплексного* использования партиципативных методов, коуч-технологий, тренингов, реализации финансовой компенсации и развития социотехнического метода. В этой связи процедура новой технологии нормирования должна быть организована «психологом-нормировщиком» как тренинг автономных рабочих групп с целью принятия согласованных решений по оптимизации социотехнической и финансовой деятельности предприятия. На данном этапе психолог-нормировщик сталкивается с сопротивлением сотрудников, связанным с нежеланием тратить личное время на тренажи и нежелание отрываться от производственного процесса. Данная трудность снимается грамотным составлением планов предприятия, включающим данную работу, формированием приказов и распоряжений, учебных договоров с участниками групп-разработчиков и включением в систему аттестации руководителей и специалистов данной работы.

6. Анализ методов преобразования формальных и неформальных структур организации позволил определить «управляемые» факторы эффективности: качество

продукции/услуг и качество эмоционального рабочего фона, а также определить фактор скорости труда как предметный ресурс оптимизации формальной структуры предприятия. В этой связи *согласование представлений* субъектов организационной деятельности должно быть направлено на повышение *устойчивости продуктивности труда в части ее динамических составляющих*, определяющих скорость труда (интенсивности, напряженности). В этой связи психолог-нормировщик встречается с сопротивлением нормированию в виде защитного стремления участников увеличить время на принятие интеллектуальных решений. Снятие этой трудности решается применением среднестатистического норматива к разбросу мнений разнозамотивированных к данному предмету специалистов.

7. С психологической точки зрения, нормотворчество – это *процедура снятия противоречий между субъектами организационной деятельности в оценке трудоемкости выполняемых работ в форме согласования представлений, установок и определения целесообразных для предприятия механизмов мотивации*. Так как противоречия могут быть выражены в очень эмоциональной и некорректной форме, психолог-нормировщик должен владеть навыками практической конфликтологии и эффективно использовать их при организации групповых мозговых штурмов.

8. В процессе разработки и внедрения норм необходимо реализовать идею о том, что формализация связи трудозатрат по элементам труда должна быть связана не только с квалификацией специалистов, но и с уровнем и степенью их ответственности. Сопротивление разработке и внедрению в этой части может быть связано со стремлением снизить ответственность со штатной позиции. В этой связи психолог-нормировщик должен знать основы менеджмента в части разработки схем организационной структуры.

7. Решение задачи достижения устойчивой эффективности субъектов организационной деятельности может быть осуществлено посредством актуализации *интернальных факторов самоуправления* – самомотивации и самоконтроля сотрудников на базовом этапе постановки систем управления – в процессе разработки нормативов и норм. В этом русле рассмотрения и реализации процесса нормирования нормировщик встречается с сопротивлением сотрудников, у которых недостаточно сформировано самосознание. Как следствие, организационный психолог должен понимать, что процедура разработки и внедрения норм имеет дополнительный эффект – эффект научения участников группы навыкам саморегуляции и формирования мотивации к самосовершенствованию.

8. Основными методами работы в процессе нормотворчества являются: психосемантические технологии работы – для работы с представлениями о трудоемкости профессиональных усилий; коуч-технологии – для работы с установками по отношению к субъектным параметрам; методы информатики и математической статистики – для повышения уровня объективности и формализации опыта эмпирических вероятностей профессиональных случаев. В этой части трудность разработки и нормирования связана с необходимостью высокой междисциплинарной квалификации психолога-нормировщика.

Методологические основы эффективного внедрения новых технологий.

Внедрение системы нормирования труда на предприятии, как и любое другое преобразование привычного уклада трудовой деятельности всегда сталкивается с сопротивлением «нормируемых» субъектов в разных видах и степени его проявления. По мнению методологов в области организационной науки *технологии*

это связано с качеством психологической готовности субъектов организационной деятельности к изменениям (Дафт Р., 2009; Винокуров Л. В., Скрипюк И. И., 2000; Сельчонок К.В., 2004). В свою очередь, специалистами в области экономической психологии признано, что экономические преобразования неэффективны, если они «упираются» в концепцию «среднего унифицированного человека» или рассчитаны на депсихологизированные трудовые группы и слои общества» (Дафт Р., 2009; Сельчонок К.В., 2004; Кабаченко Т. С., 1997; Железнов Ю.Д., Абрамян Э.А., Кирсанов К.А., Буянов В.П., Михайлов Л.М., 2003).

Стремление к эффективному внедрению новой технологии нормирования обязывает нас упредить проявления сопротивления в деструктивных жанрах. В этой связи, необходимо иметь чёткое представление о том, к какому направлению преобразования относится нормирование, об основных препятствиях на пути внедрения нормирования, а также выявить эффективные установки для руководителя проектом внедрения. Это позволит предпринять научно-обоснованные *меры для повышения осознания* необходимости реорганизации субъектами организационной деятельности.

Анализ исследований в области социально-психологических факторов успешности внедрения нововведений и роли фактора психологической готовности позволяет понять *способы снижения сопротивления* у субъектов организационной деятельности до конструктивного уровня.

Результаты методологического анализа позволяют определить основные положения технологии внедрения нормирования интеллектуального труда с учетом формирования психологической готовности организации.

Осознание необходимости организационных изменений и сопротивление переменам.

С точки зрения западных исследователей Н. Тичи и М. А. Деванна существуют четыре конкретных направления деятельности, продвижение по которым обеспечивает состояние обновления в организации (Винокуров А. В., Скрипюк И. И., 2000).

Во-первых, это формирование системы внешних связей – как механизма обеспечения многообразных точек зрения на компоненты трудовой деятельности и системы управления. С нашей точки зрения, эффект позитивного восприятия организацией новой «психологической» технологии нормирования может быть обеспечен демонстрацией ее преимуществ, в сравнении с другими подходами нормирования – эргономическими, экономическими, психофизиологическими.

Во-вторых, это стратегия «вызов лидеру» – как провокация на конструктивные изменения методом организации объективной обратной связи. По определению, подчиненные любого уровня предоставляют руководителю избирательную информацию, которая способствует поддержанию или повышению их должностного статуса. Признанно, что одним из основных условий эффективности лидера является наличие в его арсенале механизма получения «противоположной» информации. Для продвижения темы нормирования таким механизмом может стать проведение организационным психологом-консультантом (независимым от прерогатив «чина») стандартизированного коуч-интервью со всеми субъектами организационного взаимодействия, направленного на поиск резервов оптимизации системы управления ресурсами развития организации. Практический опыт показывает, что в результате частотного анализа мнений, представлений и предложений «управленцев» образуется необходимый для убеждения руководителя вывод – *резервным средством является согласованное нормирование труда.*

Третьим направлением обновления является преобразование процессов управления, как механизма поддержания социально-экономических позиций посредством постоянной бдительности. Нормирование труда автоматически включает этот механизм развития предприятия, так как влечет за собой:

а) необходимость приведения в соответствие качественным нормам всех подсистем управления основной деятельностью (планирования, организации, профессионального обучения, мотивации и контроля);

б) «экономизацию» всех подсистем управления персоналом (подбор, адаптация, развитие и аттестация персонала) на базе качественных норм;

в) регулярный пересмотр норм, что позволяет поддерживать предприятие на конкурентоспособном уровне.

Практический опыт показывает, что к осознанию этих моментов представители субъектов организационной деятельности достаточно качественно и быстро приходят на *административных тренажах*⁷⁵, которые направлены на повышение управленческой компетенции в теме взаимосвязи управленческих функций и роли нормирования для качества их реализации.

В четвертых, посещение других организаций – как способ убеждения в возможности оптимизации трудового процесса и отношения к делу. В настоящее время применение этой стратегии затруднено ввиду распада сети отраслевого нормирования и, в этой связи, отсутствия норм на профильных предприятиях. Но привлечение организаций с другим техническим и технологическим уровнем как внешних экспертов норм труда для проведе-

⁷⁵ Метод организационно-психологической работы в группах, состоящих из управленцев и ключевых специалистов, основанный на выработку и оптимизацию главных регламентирующих принципов и документов.

ния сравнительного анализа было бы правильно (по требованиям валидации) и полезно (для понимания места предприятия в отрасли).

Таким образом, чтобы добиться осознанной необходимости нормирования в сознании всех субъектов организационной деятельности, необходимо его расширить посредством:

- сравнительного анализа подходов к нормированию интеллектуального труда;
- обеспечением диспозиционных мнений о резервных средствах оптимизации системы управления;
- организацией рефлексии на тему взаимосвязи управленческих функций и роли нормирования для качества их реализации;
- «психологизацией» управления основной деятельностью;
- «экономизацией» управления персоналом и регулярным пересмотром норм.

Важным моментом успешности внедрения инновационной технологии нормирования является тема основных препятствий изменениям. С точки зрения специалистов в области социально-психологических исследований ими являются: необходимость отказа от установок сильного лидера; неспособность действовать на уровне новых требований выживания; традиции пассивности и нежелания брать на себя ответственность (Дафт Р., 2009; Сельчонок К.В., 2004; Кабаченко Т. С., 1997; Журавлев А. Л., 1998). Эмпирическими аргументами являются следующие:

1. «...сопротивление изменениям происходит от сознания, что все они что-то нарушают»;
2. «...лидеры организаций должны уметь бороться с сопротивлением изменениям, не прибегая к силовым ухищрениям» и т.п.

В работе консультанта с установками у «нормируемых» субъектов «на нарушения» и «на борьбу» помогает логика психокоррекции в стиле коуча (Огнев А. С., 2003). Во-первых, консультанту необходимо переключить отношение субъекта к нововведению с установки «нарушения» порядка вещей на отношение к ситуации как к ресурсу развития. Например, у склонных считать себя экспериментаторами – на установку возможности созидания нового, у прагматиков – на установку выгодной замены. Во-вторых, руководителю необходимо декларировать нормирование как партнерство в поиске согласованного оптимума по трудозатратам. Более подробный анализ *технических, политических и культурологических* причин сопротивления изменениям позволит нам более точно определить характер страхов и «удерживаемых» старых ценностей, а также механизм переключения на новые установки.

К техническим причинам сопротивления изменениям относятся: привычка и инерция; страх перед неизвестным или сложность предсказуемости развития; снижающиеся издержки (которые есть и при старом способе ведения дел). Знание этих причин позволяет предлагать соответствующие «выгодные замены», например: на возможность повышения квалификации за счет *современного (нового)* ведения дел; на ценность признания *исключительности* субъекта ввиду его включения в экспериментальный режим работы; на интерес совместного определения *материальных выгод* для субъекта от новой технологии снижения издержек производства.

К политическим причинам сопротивления изменениям относятся – угроза влиятельности коалициям; принятие решений по принципу «нулевой суммы из-за ограниченности ресурсов»⁷⁶; обвинение лидеров за прошлые

⁷⁶ При планировании изменений всегда необходимо принимать решения о том, кто получит больше финансовых и материальных

проблемы. Знание этих причин позволяет предлагать следующие *соответствующие* «выгодные замены», например: возможность выражения неудовлетворенных интересов в новых коалициях; выход в лидеры новых коалиций; повышение общественного статуса (самооценки) от участия в перераспределении ресурсов организации; возможность повысить авторитет.

К культурологическим причинам сопротивления изменениям относятся – культурные фильтры на пути селективного восприятия; потребность возврата к «старым добрым» временам; недостаток «климата» для изменений (Дафт Р., 2009; Кабаченко Т. С., 1997; Огнев А. С., 2003; Винокуров А. В., Скрипюк И. И., 2000). Знание этих причин позволяет нам предлагать следующие соответствующие «выгодные замены», например: возможность улучшения имиджа персоналий, возможность повышения условий собственной безопасности в организации, возможность улучшения внутреннего и внешнего имиджа организации как современной и мобильной.

Таким образом, знание вида и характера причин сопротивления позволяет определить предмет и эффективное средство преобразования/замены старых установок на конкретные новые выгодные возможности и способы удовлетворения интересов субъектов организационной деятельности.

Социально-психологические факторы успешности внедрения нововведений.

Всесторонний анализ исследований в области восприятия нового был осуществлен О. С. Советовой в 1997 г. и позволил составить впечатление по отношению

ресурсов, а кто – меньше. Высшие управляющие большинства компаний призывают к большей производительности и инновационной активности с меньшими издержками и накладными расходами. Эти игры с нулевой суммой политически проводить труднее, а это в свою очередь ведет к большему сопротивлению изменениям (Управление персоналом. Словарь-справочник, 2001–2014).

к инновационной установке в целом (Винокуров Л. В., Скрипнок И. И., 2000). В этом концепте автором представлено семь факторов успешного внедрения нововведений: *психологический барьер, характер отношения к нововведениям, творческий фактор, фактор установки, межгрупповые механизмы группового восприятия, психологическая готовность и личностный фактор* (Барменкова В. В., 2010).

Первоосновой инновационной установки является *фактор психологического барьера*, который наиболее конструктивно определен М. В. Крозом как – «... разновидность социальной установки аттитюда к нововведениям, точнее – негативным полюсом подобной установки» (Кроз М. В., 1994). Такой подход позволяет консультанту сфокусировать внимание не только на отрицательном, но и на положительном полюсе данного аттитюда (от англ. attitude – отношение к чему-либо). Вторым значимым *фактором* является *характер отношения к нововведениям*. В исследованиях Н. А. Ильиной были определены четыре основных положения, операционализирующие содержание фактора (Винокуров Л. В., Скрипнок И. И., 2000). Во-первых, отношение к нововведению всегда проявляется в когнитивном, эмоциональном и поведенческом аспектах. Во-вторых, при достаточно благоприятном отношении к технико-технологическим нововведениям фиксируется явно отрицательное отношение к организационно-управленческим и, особенно, к социально-экономическим нововведениям. В-третьих, чем сложнее инновация, тем хуже к ней отношение. В-четвертых, при условии возникновения инициативы изнутри больше гарантий положительного отношения к нововведению.

Следующим, третьим значимым фактором успешности внедрения нововведений является *творческий фактор*. Методологами однозначно отмечается неотделимость творчества и нововведений, ими определены

характеристики творческих способностей личности и характеристики творческой организации, определены ценность и «пороги терпимости» к поведению «инакомыслящих» (Дафт Р., 2009; Винокуров Л. В., Скрипюк И. И., 2000). Наибольший интерес для внедрения психологического способа нормирования представляют творческие эффекты работы междисциплинарных групп – как современный ресурс развития творческого фактора. *В этой связи в автономные рабочие группы по разработке системы нормирования включаются: руководители (знание менеджмента, основ экономики и правовых основ внедрения нововведений); организационные психологи (знание психологических закономерностей развития предприятий); ключевые специалисты (знание профессиональных технологий) и специалисты по системам менеджмента качества.*

Глубокие исследования социальными психологами проведены в отношении следующего, *четвертого влиятельного фактора – фактора установки.* В этом направлении определены (Барменкова В. В., 2010): виды инновационных установок – «рутинизатор» и «новатор»; закономерность неразрывности процесса формирования и функционирования социальной установки; понятие «инновационной ориентированности руководителя» и выявлены факторы, которые оказывают влияние на ее уровень (вовлеченность, успешность, уровень самореализации, степень внешней «инновационной свободы», доступность новаторской информации, уровень образования и квалификации руководителя). Так как новая технология нормирования интеллектуального труда предполагает партнерское согласование трудозатрат не в традиционном ключе – на этапе утверждения норм, а в процессе их разработки, то правомерно ставить вопрос об «инновационной ориентированности» всех субъектов организационной деятельности.

В этой связи, важен вывод о том, что, выстраивая технологию внедрения инновационной технологии, психолог должен уметь: оценить степень инновационной ориентированности всех субъектов организационной деятельности и способствовать ее выравниванию и повышению до уровня, необходимого для эффективного внедрения (то есть быстро, качественно и на хорошем эмоциональном фоне).

Пятый фактор успешности внедрения нововведений – межгрупповые механизмы группового восприятия: стереотипизация (перевод новых социальных представлений в знакомые), идентификация (отождествления себя с другим) и децентрация (способность принять точку зрения другого). Знание основного феномена этих механизмов – тенденции максимизировать воспринимаемое различие между группами и минимизировать различия между членами одной и той же группы позволяет нам своевременно принять меры по оптимизации группового взаимодействия. В этой связи консультанту необходимо организовать «переворот» данной ситуации на противоположную, что откроет резервные выгоды для отдельных персоналий и подразделений. Такими переворотными процедурами могут стать следующие:

1) демонстрация специалистам и руководителям мотивационных и финансовых выгод от оценки их «индивидуального стиля трудовой деятельности» (скорость, качество, ответственность);

2) демонстрация специалистам и руководителям организационных и финансовых выгод от унификации процессов интеллектуального труда независимо от специфики деятельности подразделения, что снизит тенденцию манкирования «особенной сложностью» работы отдельных субъектов.

Шестой фактор – психологическая готовность. Это наличие психологической установки на достижение результата и способности на ее реализацию. Вся структура

психологической готовности может быть представлена пятью блоками, в каждом из которых есть стартовая установка к тому или иному виду деятельности и одновременно способность к достижению необходимого позитивного результата: к полному включению в деятельность, к нестереотипной деятельности, на принятие самостоятельного обоснованного решения, к испытанию стрессом, к достижению согласия.

Таким образом, психологическая готовность – состояние наивысшей вариабельности и максимальной включенности творческих сил субъекта к деятельности. В свое время Б. Д. Парыгиным, отмечалось, что «...уровень требований к психологической готовности в случае *самоуправления* неизмеримо возрастает, поскольку именно здесь перестает работать схема чисто «установочной» деятельности и идет бескомпромиссное испытание психологической готовности к деятельности инновационной (Огнев А. С., 2003).

Признанным методом обеспечения эффективного самоуправления процесса инновации и саморегуляции психологической готовности является *социотехнический метод*. Эффект этого метода обеспечивается созданием рабочих групп, работа в которых ориентирована на инициативное и ответственное распределение заданий внутри группы, взаимообучение и самообучение а также на высокий уровень автономии в совместной деятельности.

Заключительным, седьмым фактором успешности является – личностный фактор. В этой связи методологами определено:

1. Положительное отношение к инновациям характерно для работников с высокой креативностью и гибкостью мышления, «интернальностью», активностью личности в достижении своих целей (Лебедев А. Н., 2014).

2. Психологическая готовность к преобразованиям у творческих работников проявляется в сложном сочетании низкой оценки уже осуществленных этапов преобразования и удовлетворенности ходом инновационного процесса при одновременной уверенности в конечном успехе.

3. Психологические особенности личности проявляются в условиях, где работники не имеют полной информации о стратегии и конкретной программе проведения преобразований.

Анализ представленных положений, осуществленный через призму возможности упреждения неконструктивных личностных проявлений, позволяет сделать следующие выводы:

- желательна предварительная психодиагностика сотрудников на наличие у них «инновационных» качеств, что позволит прогнозировать и управлять ходом инновационного процесса;

- обязательно предварительное *активное* информирование сотрудников о целях, содержании инновации и об организации ее внедрения.

Таким образом, определение *методов повышения осознания* необходимости реорганизации и знание социально-психологических факторов успешности внедрения нововведений позволяют определить основные положения технологии снижения сопротивления у «нормируемых» до конструктивного уровня.

Технология внедрения нормирования интеллектуального труда на предприятии с учетом формирования психологической готовности.

В первый этап внедрения нормирования входят следующие подготовительные и организационно-методические мероприятия (Дафт Р., 2009): определение заказчиком цели, задач и видов норм; разработка и утверждение заказчиком технического задания

для разработчиков норм; изучение разработчиками-нормировщиками методических материалов по технологии процесса; разработка специалистами – нормировщиками методической программы и процедуры нормирования. Анализ содержания этих мероприятий с точки зрения включенности в них субъектов организационного взаимодействия показывает, что субъектами этого процесса являются заказчик и нормировщики, а те, чей труд нормируется – объектами. С организационно-психологической позиции такой подход, назовем его «объектный», порождает три основных трудности.

Во-первых, он является источником процессов сопротивления организационным изменениям. Так как, по определению, статус «нормируемых» сотрудников как *объекта* предполагает *отсутствие ответственной активности и пассивную реакцию на возможные изменения условий его существования*. Без абсолютной уверенности в благоприятности изменений возникает естественная для любого живого существа *тревожность*. Как следствие, включает-ся один из мощных инстинктов – инстинкт самосохранения, который побуждает проявлять активность по сохранению *субъектности, то есть способности ответственного самоуправления в предлагаемых обстоятельствах*.

Во-вторых, «объектный» подход определяет *формальное отношение* к нормативам и нормам на разных уровнях их использования. Сила нормативного предписания всегда сопряжена со степенью непосредственного влияния на организационный статус сотрудника и степенью его вовлеченности в пользование этим документом. Традиционно, методические материалы по нормам и нормативам – достояние только принимающей стороны Заказчика – руководителей и специалистов отдельных служб (планово-экономической, кадровой и др.). Логично, что и ожидания на повышение производительности от внедрения таких норм односторонни,

т.к. не согласованы с персоналом предприятия на предмет его защищенности. Соответственно, как показывает практический опыт и результаты многочисленных исследований в лучшем случае – *мотивация* сотрудников *на ориентацию на* данное предписание – низкая (то есть формальная), в худшем случае – наблюдается игнорирование норм и/или сопротивление их внедрению и эксплуатации (Сельчонок К.В., 2004; Софинский Н., 1998).

В-третьих, очевидно, что такая организация разработки норм способствует развитию внешней трудовой мотивации (ориентированной на требования «вышестоящих») в разной степени эффективности и поэтому обеспечивает неустойчивую производительность, и уж никак не способствует *самотивации сотрудников*.

Снятие выше указанных трудностей возможно при условии сохранения за сотрудниками статуса субъекта. Решение задачи обеспечения субъектности «нормируемых» может быть достигнуто через использование модели управления предприятием предполагающей *активное привлечение персонала к участию в процессе выявления проблем*, а также осуществление интеграции его мнения через механизмы согласования решений, разработанной С. Янгом (Янг С., 1972). Как показывает практический опыт, большой эффект достигается в том случае, если реализация данного положения осуществляется одновременно в неформальной и формальной структурах предприятия. В нашем представлении, для эффективного внедрения системы разработки нормирования психологическими средствами, необходимо принять пять согласованных со всеми субъектами организационного взаимодействия решений в последовательности, представленной ниже (Барменкова В. В., 2010).

Прежде всего, необходимо решение о взаимном *согласии* представителей всех субъектов организационной деятельности о необходимости принятия мер по оптимизации системы управления. Неоднократная апробация этого метода убеждает, что это решение эффективно можно достичь в два этапа. Во-первых, средствами менеджмента – обсуждением плана стратегического развития предприятия и, в этой связи, обоснованием необходимости поиска внутренних резервов, в том числе профессионально-личностных (с последующим изданием соответствующего теме приказа). Во-вторых, психологическим средством – проведением *стандартизированного коуч-интервью* организационного психолога с представителями всех субъектов организационной деятельности на предмет выявления резервов всех систем управления предприятием. Такой подход позволяет содержательно формализовать присутствие психолога и активизировать представления руководителей и ключевых специалистов об идеальной системе управления, генерировать ответственные предложения. Таким образом, осуществляется первый этап формирования психологической готовности – «включение в инновационную деятельность».

Следующее необходимое решение – о взаимном *согласии* представителей всех субъектов организационной деятельности о необходимости разработки системы нормирования на предприятии как средства оптимизации системы управления. Практический опыт показывает, что его эффективно можно достичь:

- а) средствами менеджмента – *приказом о повышении квалификации* руководителей для реализации целей стратегического плана развития;
- б) организацией *административных тренажеров* для руководителей с целью повышения качества реализации управленческих функций и осознания «ядерного» влияния

на них нормирования. Принятие этого решения позволит активизировать второй этап психологической готовности – готовности к *нестереотипной* для руководителей и ключевых специалистов *деятельности*. В нашем случае – готовности к разработке нормативов и норм.

Третьим решением является взаимное согласие всех субъектов организационной деятельности об участии в разработке системы нормирования. Это достигается разработкой и согласованием, и последующим утверждением Программы оптимизации системы управления. Принятие этого решения позволит активизировать третий этап психологической готовности – «принятие самостоятельного обоснованного решения».

Четвертое решение, требующее согласования – о создании групп-разработчиков норм. Необходимо учитывать тот факт, что к основным обязанностям руководителей и ключевых специалистов добавляются новые, следовательно, режим работы усложняется не только инновационным компонентом, но и необходимостью интенсификации их непосредственной профессиональной и управленческой деятельности. Согласованное принятие решения о составе групп позволит активизировать четвертый этап психологической готовности – «готовности к испытанию стрессом».

В-пятых, принятие решения о графике работы автономных групп. Участие представителей линейных подразделений в определении точного времени начала и регулярности работ свидетельствует об активизации пятого этапа психологической готовности – «достижению согласия» к разработке и внедрению норм.

Таким образом, операционализированы не только этапы формирования психологической готовности к внедрению нормирования, но и процедура введения организационного психолога в данный процесс.

В итоге нашего методологического исследования можно сделать следующие *выводы* (Барменкова В. В., 2010):

1. Внедрение системы нормирования интеллектуального труда на предприятии – это *преобразование привычного уклада* трудовой деятельности, которое закономерно сталкивается с сопротивлением «нормируемых» субъектов. В целях обеспечения эффективного внедрения необходимо предпринять научно-обоснованные *меры для повышения осознания* необходимости реорганизации, в идеале – обеспечить *самоуправление инновационного процесса*.

2. Осознанная необходимость внедрения нормирования в сознании всех субъектов организационной деятельности достигается его расширением. Во-первых, выявлением *диспозиционных мнений субъектов* о средствах оптимизации системы управления и значения для нее системы нормирования. Во-вторых, демонстрацией сравнительного анализа подходов нормирования интеллектуального труда. В-третьих, активизацией таких *резервных* механизмов защиты социально-экономических позиций предприятия как «психологизация» формальной структуры и «экономизация» системы управления персоналом.

3. Работа консультанта с установками сопротивления эффективна в логике коуча: переключение отношения к нововведению как к «нарушению» на отношение как к ресурсу и переключение установки «борьбы» руководителя на установку партнерства в поиске согласованного оптимума по трудозатратам.

5. Наибольший интерес для внедрения нормирования представляют творческие эффекты работы междисциплинарных групп. В этой связи в автономные рабочие группы должны включаться: руководители (*знание менеджмента, основ экономики и правовых основ внедрения нововведений*): организационные психологи (*знание*

психологических закономерностей развития предприятий); ключевые специалисты (*знание профессиональных технологий*) и специалисты по системам менеджмента качества.

5. Снятие трудностей сопротивления возможно при условии сохранения за сотрудниками статуса субъекта. Решение задачи обеспечения субъектности «нормируемых» может быть достигнуто через использование модели управления предприятием предполагающей *активное привлечение персонала к участию в процессе выявления проблем, разработанной С. Янгом (1972).*

6. Признанным методом обеспечения эффективного самоуправления процесса инновации и саморегуляции психологической готовности является *социотехнический метод*. Использование специфики этого метода – автономных рабочих групп будет эффективно не только на этапе разработки норм, но и в процессе их внедрения.

7. Технология формирования психологической готовности к разработке и внедрению нормирования интеллектуального труда на предприятии состоит из трех основных этапов: формирование готовности к оптимизации всей системы управления, к созданию системы нормирования, к самоуправлению в процессе осуществления основной деятельности посредством норм.

4.3. Коуч-технологии эффективных организационных изменений

4.3.1. Теоретические основы методики полного коуч-цикла

Анализ специфики реалий современной организационной психологии с учетом особенностей менталитета современного работника выявляет развитие новой современной концепции управления персоналом, в которой на первое место выходит *возрастающая роль индивидуальности, знание методов управления персоналом с высокой степенью независимости, волеизъявления и стремления к твор-*

ческому труду, умение инвестировать в высоконравственные, актуализаторские технологии его развития (Барменкова В. В., Лёвкин В. Е., 2006).

Анализ по методу аналогий понятий «индивидуальность», «дивергентный потенциал личности» и «креативные ресурсы» в теориях индивидуальности ряда авторов (Б. Г. Ананьев, А. А. Бодалев, Л. И. Божович, И. С. Кон, А. Н. Леонтьев) позволяет сделать вывод, что смысловая нагрузка этих понятий полностью соответствует не только человеку, но и организации, как «субъекту-системе», в которой основную роль играет человеческий фактор. Адаптация технологий развития индивидуальности личности к организационному менеджменту предопределяет введение новых ресурсов конкурентоспособности: «индивидуальность организации», «дивергентный потенциал организации», «распечатка креативных ресурсов организации» и технологий их разработки (Вылегжанина А. О., 2007).

«Индивидуальность организации» – сочетание особенностей корпоративной и управленческой культуры, специфики коммуникационных, информационных процессов и процессов принятия управленческих решений, составляющих своеобразие организации и формирующих ее «перспективную жизнеспособность», «внутренний» и «внешний» имидж организации.

«Дивергентный потенциал организации» – наличие творческого управленческого стиля мышления руководителя и сотрудников организации, который обеспечивает генерацию широкого спектра альтернатив решения проблем, инновационных предложений, стратегий развития, управленческих решений.

«Распечатка креативных ресурсов организации» – процесс развития творческих ресурсов персонала организации, предполагающий формирование среды, способствующей развитию и применению творческих ресурсов.

Новые определяющие факторы (быстрота, непрерывность инновационных процессов, эмоциональная разумность, эффективный имидж) в постинформационном обществе и ресурсы жизнеспособности («индивидуальность организации», «дивергентный потенциал организации», «распечатка креативных ресурсов организации») дают почву для развития новых подходов к оценке уровня жизнеспособности, а также совершенствования моделей ее управления. Вследствие этого, в последнее время в сфере организационного консалтинга возрос интерес к коуч-технологиям, как к форме раскрытия уже существующего потенциала сотрудников предприятия к самостоятельной творческой работе с информацией, повышению уровня ответственности и, как следствие, «эмоциональной разумности» организации.

В предыдущей главе (раздел 3.4) мы рассматривали коуч-технологии, как наиболее перспективные, с точки зрения гармонизации трудовой мотивации сотрудников и целей компании и, в конечном итоге обеспечения развития сотрудников и организации. В итоге анализа существующих подходов к внедрению коуч-технологий были выделены такие существенные недостатки, как отсутствие:

- диагностируемых условий необходимости и целесообразности применения коуч-технологий, техник и приемов их формирования;
- единого подхода к оценке эффективности профессионального коучинга в организациях, методик оценки эффективности внедрения коуч-технологий, которые могли бы быть легко адаптированы к практической деятельности организаций;
- целостной, выверенной на практических исследованиях методики внедрения коуч-технологий, обеспечивающей гарантированный финансовый, социально-экономический эффект и развитие организации;

- исследований по расчету социально-экономической и финансовой эффективности от внедрения коучинга;
- необходимой методической базы, интегрирующей знания в области экономики и организационной психологии, социальной психологии, менеджмента.

Таким образом, существующие методические источники по коучингу рассматривают процесс внедрения и развития коуч-технологий сегментарно. Комплексный характер реализации коучинга заключается в неразрывной связи психологических и экономических подходов к обеспечению жизнеспособности, а именно, в достижении экономического аспекта жизнеспособности в долгосрочной перспективе посредством применения психологического подхода в системе менеджмента организации. Полнота цикла применения технологии коучинга достигается всем спектром реализации коучинга – от определения условий необходимости и целесообразности его применения до мониторинга экономической и организационно-психологической эффективности внедрения коучинга.

Условия целесообразности внедрения коуч-технологий для развития и обеспечения жизнеспособности предприятий можно сформулировать следующим образом.

Фундаментальное условие: нацеленность предприятия на «перспективную жизнеспособность» и прогрессивное развитие.

Организационно-психологические условия:

1. Желание и профессионально-личностная готовность руководителя и менеджмента организации принять гуманистическую философию коучинга и применять современные коуч-технологии.
2. Готовность руководителя к длительному системному подходу в обучении.
3. Отсутствие ярко выраженного командно-административного стиля руководства в организации или готовность его изменить.

Вышеперечисленные базовые условия целесообразности применения коуч-технологий ограничивают круг предприятий, способных получить ожидаемый эффект повышение уровня конкурентоспособности посредством внедрения коуч-технологий. Но можно рекомендовать ряд техник и методик, формирующих организационно-психологические условия.

Методика полного коуч-цикла должна быть нацелена на интегральный показатель эффективности деятельности предприятия и соответствовать всем основополагающим принципам применения коуч-технологий. Таким образом, методика полного коуч-цикла должна преследовать следующие цели:

- максимизировать и стабилизировать интегральный позитивный социально-экономический, финансовый, организационно-психологический эффект позитивные и обеспечивать эффективность инвестиций в повышение «констатационной жизнеспособности»⁷⁷, «перспективной жизнеспособности» организации и ее прогрессивное развитие;

- достигать вышеприведенной цели посредством активизации и роста профессионально-личностного потенциала работников и обеспечения мобильности, гибкости, интенсивного развития организации.

Методика полного коуч-цикла должна быть универсальной за счет фокусирования на развитии «индивидуальности организации», «дивергентного потенциала организации» и «распечатки креативных ресурсов орга-

⁷⁷ «Констатационная жизнеспособность» – оценка степени жизнеспособности, которая производится на фактический момент времени, относительно существующей отрасли, формата предприятия, имеющихся внутренних ресурсов компании и внешних условий хозяйствования. В контексте капиталистической системы «констатационная жизнеспособность» проявляется как «констатационная конкурентоспособность» (Вылегжанина А. О., 2007).

низации». Это условие обеспечивает возможность внедрения авторской методики полного коуч-цикла в организационных структурах без ограничений по отрасли, рынку, продукции, организационному уровню, функциональной области, типу задач и др.

Основные решаемые задачи «первого уровня», с помощью которых будет достигаться решение всех других задач повышения эффективности деятельности предприятия можно сформулировать следующим образом:

1) формирование и поддержание работоспособной команды;

2) увеличение потенциала саморегулирования организации за счет роста осознанности сотрудников, повышения автономии труда и бизнес-процессов и перевода большей части управляющих процессов в моделирующие;

3) активизация и развитие мотивационного и креативного потенциала персонала организации;

4) формирование и развитие корпоративной культуры, содействующей повышению уровня мотивации и ответственности за результаты работы, внедрению инновационных идей посредством «распечатки» и развития профессионального и личностного потенциала работников;

5) адекватный лично-профессиональным качествам, корпоративным установкам подбор кадров, их адаптация, интеграция в существующую структуру;

6) эффективное управление разнопрофильными отделами (в этом случае коучинг позволяет вести эффективный контроль за процессами даже в тех случаях, когда квалификации менеджера по каким-то причинам недостаточна);

7) организация эффективной и комплексной системы обучения, аттестации и адаптации персонала;

8) максимизация интегральной социально-экономической и финансовой эффективности процесса разработки и внедрения изменений в соответствии с приоритетами стратегического прогрессивного развития и текущими проблемами обеспечения жизнеспособности организации;

9) создание мотивирующей и объединяющей линии поведения, которая стимулирует высокий уровень инициативности сотрудников и низкий уровень рабочего стресса и эмоционального выгорания;

10) «запуск» механизмов сотрудничества, командной работы – повышение производительности труда, ответственности работников, взаимоподдержки;

11) симбиоз личных целей сотрудников и целей компании.

Методика полного коуч-цикла учитывает и элиминирует недостатки традиционных способов влияния на жизнеспособность организации, такие как: сопротивление изменениям, повышение уровня тревожности и фрустрации, недолговременный эффект от изменений, постоянная корректировка программ повышения уровня жизнеспособности, разрозненность действий и программ из-за ориентации ключевых специалистов только на те технологии, которым они обучены, неполное достижение цели проводимых изменений из-за отсутствия эффективных механизмов их внедрения, неправильное понимание сути изменений работниками предприятия, увеличение числа ошибок при их внедрении, недостаточно высокая мотивация, креативность и ответственность работников при внедрении изменений. Для этих целей в методике учтены теоретически и эмпирически выверенный алгоритм последовательности этапов ее применения, условия эффективности внедрения коуч-технологий и адекватные каждому этапу техники и приемы коуч-технологий.

В целях обоснования применения методики полного коуч-цикла для обеспечения конкурентоспособности организации была проанализирована эффективность ее применения по показателям «констатационной» конкурентоспособности в рамках традиционных подходов и по организационно-психологическим показателям «перспективной конкурентоспособности». Вместе система данных показателей дает представление интегрированности и эффективности процессов принятия решений, то есть об уровне жизнеспособности предприятия. Неотъемлемой частью применения данной методики является технология мониторинга процесса коучинга в целях контроля и измерения данных показателей эффективности. Таким образом, методика полного коуч-цикла включает в себя следующие содержательные аспекты:

1) условия необходимости и целесообразности внедрения коуч-технологий;

2) описание базовых и оптимальных условий применения коуч-технологий;

3) описание полного цикла внедрения коуч-технологий (алгоритм, этапы);

4) описание средств и техник коучинга, применяемых на различных этапах внедрения методики полного коуч-цикла;

5) методологические аспекты оценки влияния внедрения коуч-технологий на уровень конкурентоспособности предприятия;

6) описание технологии мониторинга процесса коучинга;

7) анализ социально-экономических, организационно-психологических и финансовых эффектов и уровня их стабильности.

Практическая необходимость в данной методике заключается в разработке и обосновании методики

и алгоритма, которые позволяют оптимизировать инвестиции в управление «констатационной», «перспективной конкурентоспособностью» и показателями прогрессивного развития предпринимательских структур. Методика также является инструментом повышения профессионального уровня коуч-консультантов и значимым фактором в убеждении руководителей осознанно применять данную технологию в целях обеспечения жизнеспособности и прогрессивного развития предприятия.

Технология мониторинга процесса коучинга разработана автором и апробирована в целях доказательств следующих положений (Вылегжанина А. О., 2007):

- затраты на внедрение коуч-технологий по предложенной методике полного коуч-цикла финансово окупаемы и экономически эффективны, что доказывает их положительное влияние на повышение уровня «констатационной» и «перспективной конкурентоспособности»;

- данные затраты повышают уровень не только жизнеспособности организации, но и ее прогрессивного развития как организованного сообщества людей что соответствует современным тенденциям организационного развития.

Уровень жизнеспособности предприятия представляет собой результат одновременного воздействия значительного числа факторов. Однако, активное воздействие на организационную среду предприятия посредством коуч-технологий по методике полного коуч-цикла является базовой причиной роста уровня жизнеспособности и прогрессивности развития предприятия, т.к. напрямую влияет на смысловую составляющую организационной деятельности, в операциональном смысле – обуславливает скорость и качество управленческих решений по воздействию на остальные ресурсы

развития организации. Следующие факторы, напрямую влияющие на эффективность решений, являются предметом влияния коуч-технологий:

- согласованность личных целей и целей предприятия;
- креативный, инновационный потенциал сотрудников, уровень сознания;
- уровень знания и опыта сотрудников, а также коэффициента их полезного использования.

Схематично, технология мониторинга результатов применения методики полного коуч-цикла представлена на рис. 3.

На предварительном «нулевом» этапе нами был проведен сравнительный анализ подходов к управлению и оценке уровня жизнеспособности: «констатационной» и «перспективной конкурентоспособности». Перечень критериев, определяющих выбор методик и показателей оценки конкурентоспособности предприятия определялся по результатам экспертного опроса (Вылегжанина А. О., 2007).

Критерии оценки жизнеспособности были выбраны методом сравнительного анализа различных традиционных подходов к оценке конкурентоспособности, анализа организационно-психологических критериев и экспертных оценок.

Преимущества методов в рамках структурного подхода⁷⁸ к оценке конкурентоспособности компании состоят

⁷⁸ В структурном подходе возможности завоевания фирмой рынка рассматриваются как зависящие не только от внутренних факторов, но и от внешних условий, а также обстоятельств, складывающихся на рынке. Принято выделять следующие факторы, оказывающие воздействие на интенсивность конкуренции, тем самым оказывающих влияние на уровень конкурентоспособности фирм: потенциал рынка (возможная емкость), легкость доступа, вид товара, входные барьеры (необходимые инвестиции, государственное регулирование), однородность рынка, структура отрасли или конкурентные позиции фирм, степень вовлечения фирм в данную отрасль, возможность технологических нововведений, экономия на масштабе, диверсификация фирм.



Рис. 3. Технология мониторинга результатов применения методики полного коуч-цикла

в том, что он учитывает большое количество факторов влияющих на жизнеспособность фирмы. Это, в свою очередь, делает данный метод более привлекательным для оценки уровня жизнеспособности фирмы в рамках определенной отрасли. Были выявлены следующие недостатки методов в рамках структурного подхода для проведения корреляционно-регрессионного анализа (Вылегжанина А. О., 2007):

- не все факторы имеют возможность количественной оценки;

- большинство факторов, оцениваемых по данной методике являются неуправляемыми с помощью внутренних ресурсов предприятия, т.к. по своей природе являются «внешними» факторами конкурентоспособности, а, следовательно, слабо коррелируемыми с какими-либо изменениями во внутренней среде предприятия.

Методика оценки конкурентоспособности производителя на основе теории равновесия и факторов производства⁷⁹ хотя и применима для оценки конкурентоспособности фирм и отраслей, однако обладает существенными недостатками, основным из которых является отсутствие интегрального показателя конкурентоспособности организации. Также данная методика предполагает наличие полной информации по основным факторам производства и сбыту продукции

⁷⁹ Теория равновесия и факторов производства (достижение максимального объема производства и сбыта товара при неизменном характере спроса и уровня развития техники на данном рынке) подразумевает, что каждый из факторов производства используется с одинаковой и, одновременно, наибольшей производительностью. При этом фирмы отрасли не получают сверхприбылей, и, как следствие, сторонние фирмы не имеют стимулов для вступления в отрасль. Критерием конкурентоспособности служит наличие у производителя таких факторов производства, которые могут быть использованы с лучшей, чем у других конкурентов, производительностью.

по аналогичным предприятиям в отрасли изучаемого объекта. Данный факт делает невозможным применение методики с точки зрения экономической целесообразности и практического осуществления процесса сбора данных для мониторинга.

Методика анализа по сравнительным преимуществам⁸⁰ не дает интегрального показателя конкурентоспособности и, как следствие, затрудняет сравнение конкурентных преимуществ организаций.

Методы оценки «констатационной жизнеспособности» компании по качеству продукции⁸¹ используют различные критерии удовлетворения запросов потребителей применительно к какому-либо продукту, устанавливается их иерархия и сравнительная важность в пределах того спектра характеристик, которые в состоянии заметить и оценить потребитель. Критерии

⁸⁰ Создание теории сравнительных преимуществ относят к концу XVIII в. – началу XIX в., когда в трудах Д. Риккардо были изложены основные положения сравнительных издержек. Модификацию теории сравнительных издержек в теорию сравнительных преимуществ связывают с трудами шведского экономиста Э. Хек шера (1919 г.) и его ученика Б. Олина (1935 г.). Математическое описание теории сравнительных преимуществ принадлежит П. Самуэльсону и В. Столперу (40-е гг. XX в.). Исследования М. Портера (90-е гг. XX в.) привели к разработке теории конкурентного преимущества, которая заключается в том, что для обеспечения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта необходимо наиболее полно и эффективно использовать все имеющиеся ресурсы. Конкурентные преимущества – это такие характеристики предприятия, которые обуславливают определенное превосходство над постоянными конкурентами (Сорокина И. Э., 2009).

⁸¹ Методики оценки конкурентоспособности («констатационной жизнеспособности») фирмы по качеству продукции нацелены на оценку качества выпускаемой фирмой товаров (услуг) как комплексной характеристики, определяющей их предпочтение на рынке по сравнению с аналогичными изделиями-конкурентами по степени соответствия конкретной общественной потребности и по затратам на его удовлетворение.

оценки уровня жизнеспособности организации только по аналогии с качеством продукции ограничены, но могут быть рассмотрены для оценки эффективности внедрения коуч-технологий только как дополнительные (Вылегжанина А. О., 2007).

Сравнительный анализ подходов к оценке «констатационной жизнеспособности» выявил, что для проведения анализа эффективности внедрения коуч-технологий в систему управления предприятием наиболее подходящими являются модели оценки «констатационной жизнеспособности» в рамках функционального подхода⁸².

Основное преимущество данного подхода состоит в том, что все факторы имеют количественную оценку и имеют тесную связь с изменениями во внутренней среде организации, т.к. по существу являются параметрами производственно-сбытовой деятельности предприятия. К его недостаткам можно отнести то, что он не позволяет проводить оценку качественных показателей и оценивает жизнеспособность предприятия только в данный момент времени («констатационную жизнеспособность»), не учитывая его потенциал его жизнеспособности («перспективную жизнеспособность»).

В рамках функционального подхода к оценке уровня конкурентоспособности предприятия, была выделена методика консультационной группы «Дан энд Брэдстрит», комплексно оценивающую все сферы деятельности предприятия на уровне «констатационной конкурентоспособности» (Вылегжанина А. О., 2007): производственно-сбытовую, производственную, финансовую и трудовую. Согласно данной методике, были выбраны

⁸² Функциональный подход к оценке конкурентоспособности («констатационной жизнеспособности») фирмы заключается в определении соотношения: издержки – цены, загрузки производственных мощностей, объемов выпуска продукции, нормы прибыли и т.д. (Мазилкина Е. И., Паничкина Г. Г., 2007).

следующие показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия:

- чистая прибыль (эффективность производственно-сбытовой деятельности);
- затраты на рубль товарной продукции (эффективность производственной деятельности);
- отношение долгосрочных обязательств к чистому оборотному капиталу (эффективность финансовой деятельности);
- производительность труда (эффективность использования трудовых ресурсов).

Информационная база для мониторинга данных показателей налажена практически на любом предприятии.

По определению, методика анализа эффективности внедрения коуч-технологий по критериям «перспективной конкурентоспособности» предприятия предполагает применение организационно-психологических критериев. Социально-экономический аспект жизнеспособности достигается опосредованно, через обеспечение организационно-психологической эффективности управления организацией.

Понятие «перспективная жизнеспособность» и критерии оценки ее уровня рассматриваются безотносительно к отрасли и формата предприятия и определяются только его внутренними процессами, кадровым потенциалом и системой управления. Поэтому, отбор показателей для оценки уровня «перспективной жизнеспособности» производился на основе следующих ограничений: возможности их количественного расчета, наличия исходной информации на предприятии в период внедрения коуч-технологий, степени достоверности методик количественного расчета.

Сравнительный анализ показателей «перспективной жизнеспособности» организаций осуществлялся по следующим критериям (Вылегжанина А. О., 2007):

- возможность количественного расчёта;
- степень достоверности результатов методики расчёта;
- наличие исходной информации на предприятии в динамике в период внедрения коуч-технологий.

В результате, для оценки уровня «перспективной жизнеспособности» были выбраны следующие показатели:

- вовлеченность сотрудников в создание эффективных рабочих процессов, соответствующая количеству эффективных изменений в рабочих процессах в единицу времени;
- открытость общения, свободного и оперативного доступа к необходимой достоверной информации, которое соответствует количеству времени, требуемого на обратную связь по принятию решений от оперативного уровня управления до топ-менеджмента;
- интенсивность инновационных процессов, выражаемое в количестве внедренных инновационных идей, отнесенных к количеству предложенных инновационных идей в единицу времени;
- высокий уровень ответственности за решения и результаты работы, а также высокие адаптационные свойства к изменениям, измеряемые показателями мотивации с помощью специального психодиагностического инструментария.

Для максимального исключения влияния других факторов (кроме коуч-технологий) на показатели жизнеспособности данные прошли предварительную подготовку на первом этапе мониторинга: была выделена сезонность «методом Андерсена», элиминирована запланированная динамика показателей.

На втором этапе мониторинга было произведено исследование наличия и тесноты связи между затратами на внедрение коуч-технологий и ростом жизнеспособности предприятия по выбранным показателям.

Коэффициент корреляции рассчитывался по следующей формуле:

$$\rho = \frac{COV(X, Y)}{\sigma_x * \sigma_y}, \quad (3.1)$$

где COV – ковариация между признаками x и y;

x и y — выборочные средние значения массива показателей затрат на коучинг и показателей жизнеспособности за период внедрения коуч-технологий, соответственно.

Корреляционное статистическое исследование зависимостей позволило обосновать тесную зависимость между показателем «затраты на коучинг накопленным итогом, час» и показателями «чистая прибыль, тыс. руб.», а также между показателем «затраты на коучинг накопленным итогом, час» и «мотивация, балл» (Вылегжанина А. О., 2007).

Была выявлена неравномерная финансовая и социально-экономическая эффективность в период обучения сотрудников предприятия коуч-технологиям из-за больших затрат на внешних консультантов, неравномерности вовлечения внутренних ресурсов. Поэтому процесс внедрения коуч-технологий анализировался по этапам:

- 1) этап внешнего внедрения коуч-технологий;
- 2) этап активного внедрения коуч-технологий за счет внутренних ресурсов предприятия;
- 3) этап стабилизации внедрения коуч-технологий за счет внутренних ресурсов предприятия.

Для каждого этапа определялось уравнение парной регрессии.

Для оценки мотивации достижения была использована методика с одноименным названием Т. Элерса. Для оценки трудовой мотивации использован опросник с одноименным названием Е. В. Маслова (Столяренко, Л. Д., 1996). Шкалы оценок указанных методик разноплановые и, в этой связи, приведены к однозначным показателям в 10-балльной системе оценки. В отношении данной шкалы применена логика среднестатистического норматива, в соответствии с которой результаты от 0–3 балла считаются «ниже нормы», 4–7 баллов квалифицируются как «норма», а диапазон 8–10 баллов, соответственно, «выше нормы». Интерпретация 10-балльной шкалы мотивации по уровню организационно-психологического развития организации представлена в таблице 4.

На четвертом этапе результаты мониторинга процесса коучинга были проанализированы с точки зрения социально-экономической (организационно-психологической) эффективности внедрения коуч-технологий и, соответственно, определена степень их влияния на уровень жизнеспособности организации.

Экспериментальное внедрение коуч-технологий и мониторинг результативных показателей конкурентоспособности предприятия производились на базе трех организаций, представляющих разные отрасли, масштабы деятельности, численность персонала и время существования на рынке. Результаты исследования внедрения методики полного коуч-цикла выявили:

1. Тесную зависимость увеличения накопленных временных затрат на коучинг практически и роста показателей «перспективной конкурентоспособности предприятия».

3. Интегральный положительный финансовый и социально-экономический эффект вызывает последовательное внедрение коуч-технологий по этапам методики полного коуч-цикла.

Характеристика организационно-психологического уровня развития организации в соответствии с уровнем интегрального показателя мотивации

Диапазон оценок мотивации сотрудников (в базах)	Содержание мотивационных установок сотрудников		Квалификация уровня развития организации
	Оценка мотивации достижения (по Т. Эверсу)	Оценка трудовой мотивации (по Е. В. Маслову)	
0-4 «Ниже нормы»	Для сотрудников характерно стремление к стабильности, сопротивляемость освоению новых технологий, стремление «оставить все по старому», низкий уровень осознанности в действиях, высокий уровень необоснованного риска.	Низкий уровень трудовой дисциплины, низкая корпоративная приверженность, слабая работоспособность, слабая сформированность, не сформирована способность к оптимизации деятельности, низкая ответственность, низкая стрессоустойчивость к ситуациям высокого напряжения в профессиональной деятельности, формальное выполнение поставленных задач, безответственность в отношении результатов.	Уровень «низкой перспективной жизнеспособности». Несформированная, «нераспечатанная» способность предрития использовать информационный, управленческий, креативный, научно-технологический и командный потенциал, отсутствие эффективной и оперативной адаптации к условиям быстрой меняющейся внешней среды, слабая ориентация на покупателя. Возможен кризис системы управления, неэффективность финансово-хозяйственной деятельности. Высокая «жизнеуязвимость».

Продолжение таблицы 4 – Характеристика организационно-психологического уровня развития организации в соответствии с уровнем интегрального показателя мотивации

4-7 «Средний»	<p>Для сотрудников характерна пикичность в смене приоритетов, интенсивности и устойчивости предподания. Характерна зависимость от внешних факторов (внешней оценки, наказаний и поощрений), характерен средний уровень несобованного риска.</p>	<p>При хорошей работоспособности трудовой дисциплина требует внешнего контроля, уровень корпоративной приверженности зависит от качества социального пакета, выбор оптимальных способов деятельности, нормативная ответственность, наличие стрессоустойчивости к ситуациям высокого напряжения в профессиональной деятельности, формальный заадачам, радение за результат.</p>	<p>Уровень «средней перспективной жизнеспособности». Наличие резерва «нераспределенной» способности предпринятия использовать информационный, управленческий, креативный, научно-технологический и коммуникационный потенциалы. Адаптации к условиям быстроеменяющейся внешней среды, как правило, адекватна и своевременна, организации имеют наложенную информационную связь с покупателями, подожкительный внешний пмидж. Система управления в целом способна обеспечивать оперативные обоснованные решения и их экономическую эффективность.</p>
------------------	---	--	---

Продолжение таблицы 4 – Характеристика организационно-психологического уровня развития организации в соответствии с уровнем интегрального показателя мотивации

<p>7-10 «Выше нормы»</p>	<p>Для сотрудников характерен высокий уровень целеполагания, творческий выбор средств к достижению цели, стремление к социальной значимости, карьеры, высокий уровень конструктивной инициативности.</p> <p>Для сотрудников характерен низкий уровень неоснованного риска, надежды на «незарботанный» успех.</p>	<p>Высокий уровень трудовой дисциплины, высокая корпоративная приверженность, хорошая работоспособность, склонность к выбору оптимальных способов деятельности, высокая ответственность, высокая устойчивость к ситуациям высокого напряжения в профессиональной деятельности, высокая увлеченность задачами, равенство за результат.</p>	<p>Уровень «высокой перспективной жизнеспособности». Преприятие полноценно использует свой информационный, управленческий, креативный, научно-технологический и коммуникационный потенциалы для максимально эффективной адаптации к условиям быстроменяющейся внешней среды; потребности покупателя полностью удовлетворяются, прогнозируются и формируются. Высокая лояльность покупателей и сотрудников организации к компании. Характерно быстрое развитие и достижение лидерских позиций в отрасли.</p>
------------------------------	--	---	--

4. Неравномерный эффект от различных этапов внедрения коуч-технологий обусловлен спецификой методики полного коуч-цикла. На этапе внедрения коуч-технологий при помощи внешних консультантов, обучения коуч-технологиям сотрудников предприятия, финансовые затраты не окупаются за счет роста прибыли предприятия и имеют низкую степень связи с показателями «констатационной конкурентоспособности», что обусловлено большими денежными затратами на этапе внедрения коуч-технологий и небольшим количеством накопленного времени, затраченного на первые этапы внедрения методики полного коуч-цикла. На этапе активного внедрения коуч-технологий в систему управления предприятием с использованием внутренних трудовых ресурсов финансовые вложения в методику окупаются за счет роста прибыли предприятия и имеют высокую степень связи с традиционными показателями конкурентоспособности предприятия и показателями «перспективной конкурентоспособности» предприятия. На этапе интериоризации коуч-технологий в систему управления уровень показателей «перспективной конкурентоспособности» достигает своего оптимального стабильного уровня.

5. Изменение временных затрат на коучинг практически незамедлительно влечет соответствующее изменение критериев конкурентоспособности предприятия, как в их традиционной оценке, так и критериев «перспективной конкурентоспособности».

6. За счет использования внутренних трудовых и временных ресурсов для дальнейшего внедрения коуч-технологий в систему управления стоимость одного часа на внедрение коуч-технологий существенно снижается на каждом этапе и в дальнейшем, интериоризуясь в систему управления, сводиться к нулевым затратам.

В целом, данные мониторинга среднего значения мотивации позволили сделать вывод, что социально-экономическая и финансовая эффективность внедрения коуч-технологий в целом по проекту и поэтапно обусловлена повышением организационно-психологического уровня развития организации.

Раскрытие потенциала «индивидуальности» организации выводит предприятие на стабильный уровень жизнеспособности: обеспечивает конкурентоспособность как в настоящий момент времени, так и на перспективу, при этом независимо от отрасли, рынка и др., т.к. основной составляющей роста прибыли являются факторы роста мотивации сотрудников, эффективности инновационных процессов и др. нематериальные факторы, одновременно повышающие адаптацию предприятия к внешней среде и его активную формирующую позицию.

4.3.2. Алгоритм методики полного коуч-цикла

Авторская методика полного коуч-цикла учитывает и элиминирует недостатки имеющихся в настоящее время способов влияния на жизнеспособность организации, так как основные условия ее внедрения следующие:

1. Формирование психологической готовности сотрудников различных категорий и статусов к внедрению коуч-технологий.

2. Системный анализ персональных и организационных ресурсов посредством интервьюирования управленцев и ключевых специалистов для выявления специфичных задач, целей и разработки соответствующего механизма их решения и достижения.

3. Проведение тренинга сплочения и командообразования по тематикам:

- анализ, корректировка, разработка миссии организации, корпоративных стандартов, в целях выявления ключевых факторов успеха (КФУ) организации;

- выявление креативного потенциала команды психодиагностическими средствами;

- выявление качеств идеальной модели личности сотрудников различных уровней ответственности.

4. Внедрение аналитического совета как органа, закрепляющего организационную функцию креативности и внутреннего коучинга.

5. Разработка системы мотивации по показателям корпоративной инициативности и приверженности.

6. Совместный (внутренний и внешний) поэтапный мониторинг качества управленческих решений и действий, принятых по результатам системного анализа персональных и организационных ресурсов.

Данная методика предполагает применение коуч-технологии на всех без исключения этапах ее реализации, постоянное организационно-психологическое сопровождение внутреннего коучинга на предприятии, обязательные промежуточные этапы коррекции в процессе внедрения коуч-технологий.

Методика состоит из следующих этапов:

1. Анализ проблемного поля. Выработка внутренних и внешних критериев эффективности.

2. Постановка целей и задач внедрения коуч-технологий.

3. Разработка программы внедрения коуч-технологий.

4. Реализация комплекса оптимизирующих мероприятий.

5. Отчетность по итогам реализации программы внедрения коуч-технологий.

6. Оценка по критериям качества услуг коучинга.

7. Мониторинг постпроектной реализации программы внедрения коуч-технологий.

8. Формирование программы корректирующих воздействий.

9. Оценка по критериям жизнеспособности предприятия.

Коучинг предполагает, что все ресурсы постановки целей и поиска эффективных способов их достижения имеются непосредственно у самого субъекта. Поэтому, начиная с этапа анализа проблемного поля применяются профессиональные способы коучинга, имеющие в основе «рождериановский» подход, что позволяет выявлять ресурсы и направления оптимизации и гармонизации организационной деятельности.

Таким образом, уже на *первом этапе* коуч-тренер осуществляет важные действия в направлении внедрения и развития коуч-технологий, а именно:

1) развивает аналитические способности топ-менеджера с помощью специальных техник и приемов;

2) повышает веру сотрудников в собственный потенциал решения проблем, т.к. совместно с коуч-тренером на этапе формулирования проблемы заказчик самостоятельно осознает глубокую сущность возникновения проблем, «первопричину» и, возможно, некоторые варианты самостоятельного решения части проблем;

3) повышает эффективность от вложений в повышение жизнеспособности организации путем точной идентификации базовых причин возникновения проблемных ситуаций на предприятии, а также посредством их глубокого осознания заказчиком и, следовательно, формирования высокой мотивации к их решению.

Кроме того, первый этап необходим для диагностики готовности руководителя к позитивным изменениям, в первую очередь, к изменениям в собственной личности и стиля управления. Иначе говоря, на этапе анализа проблемного поля выявляется соответствие организационно-психологических условий деятельности предприятия, в частности специфики личности топ-менеджера, условиям целесообразности внедрения коуч-технологий.

Целесообразно применять коуч-технологии на предприятии при следующих результатах первого этапа:

1. В процессе анализа и формулирования целей совместно с коуч-тренером, руководитель проявляет способность и готовность раскрыть собственный личностный потенциал к более широкому и глубокому их осмыслению; готов отказаться от прежнего стиля – решения проблем (экзистенция прошлого) и мыслить новой парадигме – более глубокого осмысления целей (экзистенция будущего).

2. Руководитель осознает, что его подчиненные также обладают высоким личностным, профессиональным и творческим потенциалом для самостоятельного и эффективного решения проблем и задач.

3. Руководитель готов принять философию и этику коучинга взамен сложившейся, как правило, в стиле командно-административной системы управления или отсутствия какого-либо единого подхода к управлению.

4. Руководитель осознает эффективность непрерывного и системного подхода к организационным изменениям, в частности к внедрению коуч-технологий.

При выполнении основных условий целесообразности внедрения коуч-технологий на данном этапе проводятся следующие мероприятия:

- формируется психологическая готовность сотрудников различных категорий и статусов к внедрению коуч-технологий;

- проводится системный анализ персональных и организационных ресурсов посредством интервьюирования управленческого звена персонала организации.

Данный этап является наиболее важным, т.к. он «определяет судьбу» дальнейшего проекта внедрения коуч-технологий на предприятии. По итогам первого этапа коуч-консультант должен достигнуть следующих результатов:

1. Определить условия необходимости и целесообразности внедрения коуч-технологий на предприятии. При выполнении данных условий – принять решение о продолжении проекта внедрения коуч-технологий. При их отсутствии – необходимо сформировать условия необходимости и целесообразности внедрения коуч-технологий, если это представляется невозможным – отказаться от дальнейшего внедрения проекта.

2. Получить информацию для последующего этапа формулирования целей и задач внедрения коуч-технологий.

3. Мотивировать руководителей на внедрение коуч-технологий посредством самостоятельного глубокого анализа проблем предприятия, раскрытия личностного потенциала в процессе первого коуч-тренажа, т.е. сформировать психологическую готовность сотрудников к проекту внедрения коуч-технологий.

По достижении данных результатов и при принятии решения о продолжении проекта коуч-консультанту следует переходить к следующему этапу внедрения коуч-технологий. На втором этапе следует:

1. Определить сферы недостатка ресурсов высокой жизнеспособности организации, определить гипотетические источники их пополнения.

2. Сформулировать цели и задачи в такой форме и виде, которые бы сами по себе являлись модераторами высокого уровня мотивации руководителя и сотрудников к внедрению коуч-технологий, предполагая позитивный способ решения общих проблем, «распечатку внутренних ресурсов» сотрудников и организации.

На основании результатов предыдущего этапа руководитель предприятия (заказчик) совместно с коуч-тренером формулирует цели и задачи внедрения коуч-технологий и определяет проблемы и способы их решения.

На *втором этапе* не только сам руководитель, но весь менеджмент организации и персонал должны четко осознать, что нужно сделать для решения истинных (фундаментальных) проблем предприятия. На данном этапе в целях стимулирования «распечатки креативных ресурсов» коллектива рекомендуется проведение административных тренажей по тематикам:

- анализа, корректировки, разработки миссии организации, корпоративных стандартов в целях выявления КФУ организации;

- выявления креативного потенциала группы психодиагностическими и экспертными методами;

- выявления качеств идеальной модели личности сотрудников различных уровней ответственности.

Таким образом, второй этап является формирующим в разработке и внедрении программы изменений с помощью коуч-технологий, т.к.:

- 1) формирует командный творческий стиль мышления;

- 2) стимулирует «распечатку креативных ресурсов организации»;

- 3) раскрывает «дивергентный потенциал организации»;

- 4) закладывает основы формирования «индивидуальности организации»;

- 5) формулирует цели и задачи, четко направленные на решение первопричин возникновения проблем;

- 6) определяет масштабность и содержание программы внедрения изменений;

- 7) формирует психологическую готовность сотрудников к внедрению коуч-технологий, позитивную организационно-психологическую атмосферу, что обусловлено смещением акцента в целях и задачах с процесса и продукта на развитие личности и команды, а также на креативные ресурсы персонала;

8) корректирует систему мотивации персонала, акцентируя внимание на показателях корпоративной инициативности и приверженности.

Третий этап разработки программы и обеспечение качества внедрения коуч-технологий формируется с учетом специфики заказа и организации и включает в себя планирование и описание этапов 4–9 методики полного коуч-цикла.

В рамках данного этапа уточняется, какие ресурсы, техники, приемы будут использоваться на каждом последующем этапе (с 4 по 9), формы и периодичность отчетности, результаты по каждому этапу, необходимые организационные параметры, обеспечивающие контроль, оперативность и качество работ. Некоторые этапы могут формально отсутствовать в договоре с внешними консультантами, но это означает, что эти этапы реализовываются с использованием внутренних ресурсов организации.

Программа внедрения коуч-технологий должна содержать следующие положения:

- 1) цели и задачи внедрения коуч-технологий;
- 2) критерии качества коуч-услуг;
- 3) результаты анализа проблемного поля;
- 4) комплекс мероприятий, направленных на реализацию целей и задач (перечень мероприятий, сметная стоимость, календарный план работ, техники, приемы, формы работы, исполнители, ответственные, квалификация коучей, целевая аудитория мероприятий, результаты работ, форма отчетности).

Техники, приемы, формы работы рекомендуются консультантами, но могут быть также скорректированы руководством организации по объективным причинам – например: время, распорядок рабочего дня, специфика работ и др.

На *четвертом этапе* «Реализация комплекса оптимизирующих мероприятий» для решения определенного круга задач используются методы интервьюирования, психодиагностики, а также групповые тренинги, мобилирующие креативный и мотивационный потенциал сотрудников к самостоятельному и творческому подходу к решению проблем.

Целесообразность применения различных методов для решения определенного круга задач в рамках программы внедрения коуч-технологий может являться отдельной проблемой для дальнейших исследований и может дополнять методiku полного коуч-цикла.

Пятый этап «Отчетность по итогам реализации программы внедрения коуч-технологий» предполагает внедрение аналитического совета как органа, закрепляющего организационную функцию развития креативности и внутреннего коучинга, а также совместный (внутренний и внешний) поэтапный мониторинг качества управленческих решений и действий, принятых по результатам работы аналитического совета.

Итоговая отчетность по программе внедрения коуч-технологий, соответственно, также должна быть поэтапной, обсуждаться совместно обеими сторонами (внешними консультантами и руководством компании) по критериям качества управленческих решений и действий, принятых в рамках аналитического совета.

Шестой этап «Оценка по критериям качества предоставления услуг коучинга» предполагает, в первую очередь, проведение оценки качества предоставления услуг коучинга, а также выбор показателей оценки эффективности внедрения коучинга.

Оценка по критериям качества предоставления услуг коучинга предполагает формирование их специфических критериев и выбор формы обсуждения результатов проекта и качества коуч-услуг.

На предыдущих этапах с помощью коуч-технологий и консультации коуч-тренера руководитель самостоятельно формулирует проблемное поле, цели, ожидания от коучинга. Однако на данном этапе руководитель может не обладать необходимыми профессиональными знаниями в вопросах выбора показателей эффективности внедрения коуч-услуг (показателей жизнеспособности и развития организации) и качества предоставляемых коуч-услуг. Поэтому руководителю рекомендуется руководствоваться в данных вопросах разработками авторской методики.

Не вызывает сомнения тот факт, что повышения уровня жизнеспособности организации можно добиться только при профессиональном подходе к внедрению коуч-услуг. То есть обязательным условием для дальнейшей оценки эффективности внедрения коуч-технологии является первоначальная оценка компетентности коуч-тренера и качества предоставления коуч-услуг. Перечень обязательных критериев качества коуч-услуг, оцениваемых клиентом и экспертами, можно сформулировать в трех основных блоках:

Блок № 1. Качество выполнения работ:

- учет пожеланий заказчика по содержанию, организации и непосредственному осуществлению процесса в соответствии с договором;
- направленность работы на специфику проблемного поля и деятельности организации;
- сочетание мировоззренческой глубины и современного прагматизма в проведении психологического тренинга;
- оптимальность сочетания теории и практики в тренинге;
- четкое структурирование организационного взаимодействия;
- направленность работы на специфику деятельности организации;

- эффективность обучения в режиме реальной ситуации;
- эффективность группового тренажа;
- эффективность индивидуального коуч-тренажа;
- качество индивидуально-психологического консультирования руководителя;
- содержательность методических пособий;
- своевременное обеспечение заказчика отчетами исполнителя о динамике деловой рефлексии консультируемых сотрудников;
- обеспечение системы внешнего или внутреннего мониторинга эффективности внедренной программы;
- глубокий системный анализ проблемного поля;
- обеспечение аналитики и рекомендаций по консультационной и тренинговой части.

Блок № 2. Профессионализм коуч-тренера:

- уровень общей культуры, этичность, позитивизм и конструктивизм коуч-тренера;
- уровень профессионализма коуч-специалиста в области решаемых задач;
- лояльность коуча по отношению к директору и фирме;
- высокая скорость и конструктивность реакции в экстремальных ситуациях (конфликты, манипуляции, дефицит информации);
- соответствующая квалификация (наличие опыта решения аналогичных проблем, тренажей, соответствующий научный и профессиональный статус).

Блок № 3. Специфические критерии, сформированные на основе программы коуч-услуг. Такие критерии индивидуальны для каждой организации и зависят от комплекса мероприятий, сформированных на третьем этапе. Например:

- адекватность подбора сотрудников на должность менеджеров;

- эффективность психологического сопровождения менеджеров в адаптационный период;
- уровень соответствия разработанных стратегических направлений повышения квалификации кадров по психологическим аспектам и целей организации;
- корректность кадрового реинжиниринга на всех уровнях управления;
- высокий уровень креативности в разработке концепции развития фирмы;
- последовательная декларация и реализация этических норм поведения в корпоративной культуре фирмы.

Эмпирический опыт показывает, что перечень критериев оценки качества коуч-услуг целесообразно разрабатывать для каждой отдельной организации с учетом специфики программы услуг, ориентируясь на вышеприведенный базовый список критериев. Оценку по вышеприведенным критериям предлагается производить в форме анкетирования по итогам работы по бальной системе с расчетом итоговой средней оценки или средневзвешенной в баллах или в процентах, если результаты анкетирования предоставлены несколькими экспертами со стороны заказчика.

Средний балл рассчитывается по формуле:

$$\text{Средний балл качества} = \frac{\sum \text{баллов по всем критериям качества}}{\text{Количество критериев качества}}$$

Средний балл можно выразить в процентном соотношении качества коуч-услуг:

$$\% \text{ Качества коуч-услуг} = \frac{\sum \text{баллов по всем критериям качества}}{\text{Максимальная } \sum \text{баллов всем критериям качества}} * 100\%.$$

Так как оценка качества коуч-услуг производится экспертным методом, присутствие субъективного фактора в данном случае является неизбежным. Кроме того, на качество оказываемых коуч-услуг могут влиять

негативные факторы со стороны заказчика: неследование рекомендациям коуч-тренера, большие временные промежутки в проведении коуч-сессий и др. В соответствии с социально-психологическим нормативом (10–20–40–20–10). В связи с этим, приемлемым уровнем качества коуч-услуг будем считать процент качества коуч-услуг выше 70 %.

Для дальнейших расчетов эффективности внедрения коуч-технологий и их вклада в повышение жизнеспособности предприятия используются данные только по тем предприятиям, где внедрение коуч-услуг соответствует базовому критерию качества.

Седьмой этап методики внедрения коуч-технологий «Мониторинг постпроектной реализации программы внедрения коуч-технологий» включает в себя выбор:

- техник, приемов, форм мониторинга;
- периодичности мониторинга, исполнителей;
- форм отчетности по результатам мониторинга.

Восьмой этап – «Формирование программы корректирующих воздействий». На данном этапе устанавливаются:

- ответственные за формирование программы корректирующих воздействий;
- периодичность разработки корректирующих мероприятий.

Данный этап должен соответствовать основным условиям методики:

- результаты мониторинга обсуждаются на аналитическом совете, где формируется программа корректирующих воздействий;
- по итогам данного этапа осуществляется мониторинг результатов корректирующих организационно-психологических и менеджерских воздействий;

- осуществляется совместный (внутренний и внешний) поэтапный мониторинг качества управленческих решений и действий, принятых по результатам работы аналитических советов.

В консалтинговой практике программа внедрения коуч-технологий консультантами может содержать в себе не все этапы, т.к. часть этапов осуществляется при участии внутренних ресурсов персонала организации; также она может быть составлена в любой удобной форме, например, в табличной. Вне зависимости от формы составления программы и распределения ответственности за ее этапы, для обеспечения качества коучинга, консультанту рекомендуется последовательно придерживаться всех этапов методики и учесть все пункты вышеприведенной программы.

Если экспертиза качества коуч-услуг дает, как минимум, 70 % качества и соблюдены методические рекомендации по внедрению полного коуч-цикла, можно утверждать, что внедрение коуч-технологий даст позитивное влияние на повышение жизнеспособности организации и, что более важно в современных условиях, обеспечивает ее прогрессивное развитие и активную формирующую позицию по отношению к внешней среде.

Заключительный **девятый этап** оценки эффективности внедрения коуч-технологий по критериям жизнеспособности производится заказчиком по финансово-экономическим критериям «констатационной жизнеспособности» и организационно-психологическим критериям «перспективной жизнеспособности». В обязательном порядке рекомендуется проводить оценку эффективности применения коуч-технологий по критериям «перспективной конкурентоспособности», так как она исключает влияние краткосрочного эффекта текущих мероприятий и воздействий окружающей среды,

таких как подъем отрасли, оптимизация налогообложения, изменение финансовой мотивации работников, проведение рекламных компаний и др. Кроме того, данный показатель наиболее актуален в настоящее время и ориентирован на определяющие факторы жизнеспособности в постинформационном обществе и является необходимым условием прогрессивного развития организации.

В целом, алгоритм применения методики полного коуч-цикла наглядно представлен на рис. 4.

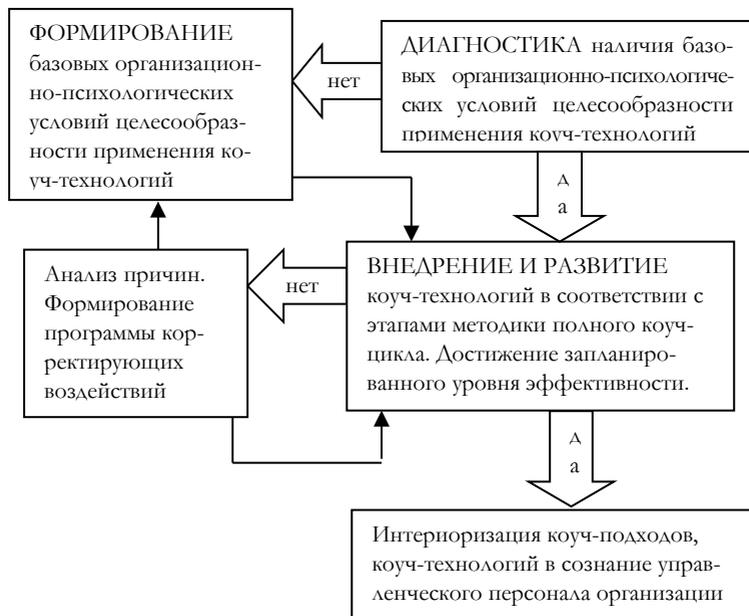


Рис. 4. Алгоритм применения методики полного коуч-цикла.

4.4. Корпоративная культура как ресурс развития организации

Анализ научно-методических отечественных исследований за период 2003–2010 гг. на предмет развития объекта и предмета практической организационной психологии показал, что для них характерно развитие темы организационной культуры и разработка ее новых моделей (Барменкова В. В., Лёвкин В. Е., 2006).

Направление усилий отечественных методологов по осознанию различных планов организационно-психологической деятельности пока осуществляется в русле категории «управления», то есть в русле объектного подхода. В результате анализа современных направлений развития зарубежной организационно-психологической практики, имеющей значительно больший исторический опыт, было выявлено, что для нее характерно развитие тем целостного развития организации как системы, проектирование новых экономических реальностей и психологических технологий обретения уникальной ценности компании. В этой связи необходимо отметить факт исторически закономерной необходимости развития организации в русле субъектного подхода и неизбежность осознания необходимости решения организационно-психологических задач в русле субъектности (Барменкова В. В., 2010).

Осуществленный анализ специфики реалий современной организационной психологии с учетом особенностей менталитета современного работника, соответствующих требований к деятельности организации и СУП, позволил выделить следующие группы приоритетных направлений развития организации: а) приоритеты инвестиций в персонал, б) направления инвестиций в обучение и развитие организационных психологов и сотрудников по работе с персоналом и в) эффективные технологии кадровых инвестиций

(Барменкова В. В., Лёвкин В. Е., 2006). В связи с этим возрастает интерес к современным методам и средствам повышения корпоративной культуры предприятия (корпоративно-паритетное управление и организация профессионально-личностного самоуправления, командообразование, сплочение).

Определение корпоративной культуры.

Уточним проблемное и предметное поле, схватываемое понятием «корпоративная культура», через три (взаимодополняющих и наиболее часто встречающихся по смыслу) определения корпоративной культуры.

Корпоративная культура чаще всего рассматривается как:

1) *ценности, поведенческие нормы*, характерные для данной организации и позволяющие судить о типичном для членов данной организации подходе к решению проблем; проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения (Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х., 2000; Пригожин А.И., 2003). Корпоративная культура – это правила игры, действующие в организации, приёмы и навыки, которыми должен владеть новичок, чтобы быть принятым в члены организации (Шейн Э. Х., 2008).

2) *система ценностей*, бездоказательно разделяемых персоналом конкретного предприятия, связанных с конечными целями его развития, которая определяет решения, поступки и всю деятельность персонала (Deal T., Kennedy A., 1982).

3) *сложившаяся в организации система отношений* между сотрудниками (коллегами, подчиненными, руководством), к самой профессиональной деятельности (к работе), к организации и к роли организации в обществе (миссии); отражается в уровне приверженности сотрудников данной компании (Черенкова Д. А., Лёвкин В. Е., 2014).

Основные характеристики корпоративной культуры.

В качестве обзора приведем популярную классификацию типов корпоративной культуры и три достаточно хорошо проработанных перечня основных характеристик корпоративной культуры, чтобы получить максимально полное представление о многообразии входящих в корпоративную культуру аспектов.

10 характеристик корпоративной культуры по С. П. Роббинзу (Роббинз С. П., 2006).

1) Личная инициатива, т.е. степень ответственности, свободы и независимости, которой обладает человек в организации;

2) Степень риска, т.е. готовность работника пойти на риск;

3) Направленность действий, т.е. установление организацией четких целей и ожидаемых результатов выполнения;

4) Согласованность действий, т.е. положение, при котором подразделения и люди внутри организации координированно взаимодействуют;

5) Управленческая поддержка, т.е. обеспечение свободного взаимодействия, помощи и поддержки подчиненным со стороны управленческих служб;

6) Контроль, т.е. перечень правил и инструкций, применяемых для контроля и наблюдения за поведением сотрудников;

7) Идентичность, т.е. степень отождествления каждого сотрудника с организацией;

8) Система вознаграждений, т.е. степень учета исполнения работ, организация системы поощрений;

9) Конфликтность, т.е. готовность открыто выражать свое мнение и пойти на конфликт;

10) Модели взаимодействия, т.е. степень взаимодействия внутри организации.

**ГИБКОСТЬ
 И ИНДИВИДУАЛЬНОСТЬ**

Тип культуры:	КЛАН	АДХОКРАТИЯ
Тип лидера:	Пособник Воспитатель Родитель	Новатор Предприниматель Провидец
Критерии эффективности:	Сплоченность Моральный климат Развитие человеческих ресурсов	Результат на передовом рубеже Творчество Рост
Теория менеджмента:	Участие укрепляет преданность делу	Новаторство вынашивает новые ресурсы
ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ И ИНТЕГРАЦИЯ		ВНЕШНЕЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ И ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ
Тип культуры:	ИЕРАРХИЯ	РЫНОК
Тип лидера:	Координатор Наставник Организатор	Жесткий надсмотрщик Соперник Производитель
Критерии эффективности:	Рентабельность Своевременность Гладкое функционирование	Рыночная доля Достижение цели Поражение конкурентов
Теория менеджмента:	Контроль способствует рентабельности	Конкуренция способствует продуктивности
КОНТРОЛЬ И СТАБИЛЬНОСТЬ		

Рис. 3. Типы корпоративной культуры (Камерон К. С., Куинн Р. Э., 2001).

10 характеристик корпоративной культуры по Б. З. Мильнеру (Мильнер Б. З., 2000).

1) Индивидуальная автономность – степень ответственности, независимости и возможностей выражения инициативы в организации;

2) Структура – взаимодействие органов и лиц, действующих правил, прямого руководства и контроля;

3) Направление – степень формирования целей и перспектив деятельности организации;

4) Интеграция – степень, до которой части (субъекты) в рамках организации пользуются поддержкой в интересах осуществления скоординированной деятельности;

5) Управленческое обеспечение – степень, относительно которой менеджеры обеспечивают четкие коммуникационные связи, помощь и поддержку своим подчиненным;

6) Поддержку – уровень помощи, оказываемой руководителями своим подчиненным;

7) Стимулирование – степень зависимости вознаграждения от результатов труда;

8) Идентифицированность – степень отождествления работников с организацией в целом;

9) Управление конфликтами – степень разрешаемости конфликтов;

10) Управление рисками – степень, до которой работники поощряются в инновациях и принятии на себя риска.

10 характеристик корпоративной культуры по Ф. Харрису и Ф. Морану (Harris P. R., Moran R. T., 1996).

1) Осознание себя и своего места в организации (одни культуры ценят сокрытие работником своих внутренних настроений, другие – поощряют их внешнее проявление; в одних случаях независимость и творчество проявляется через сотрудничество, а в других – через индивидуализм);

2) Коммуникационная система и язык общения (использование устной, письменной, невербальной коммуникации и открытость коммуникации различается от группы к группе, от организации к организации; жаргон, используемые аббревиатуры, жесты и жесты варьируются в зависимости от отраслевой, функциональной и территориальной принадлежности организаций);

3) Внешний вид, одежда и представление себя на работе (разнообразие униформ и спецодежды, степень опрятности, применение косметики, прически и т.п. отражают наличие множества микрокультур);

4) Что и как едят люди, привычки и традиции в этой области (организация питания работников, включая наличие или отсутствие таковых мест на предприятии; люди приносят с собой еду или посещают кафетерий внутри или вне организации; наличие дотации на питание; периодичность и продолжительность питания; едят ли работники разных уровней вместе или отдельно и т.п.);

5) Осознание времени, отношение к нему и его использование (степень точности и относительности времени у работников: соблюдение временного расписания и поощрение за это; способ использования времени);

6) Взаимоотношения между людьми (характер отношений по возрасту и полу, статусу и власти, мудрости и интеллекту, опыту и знаниям, рангу и протоколу, религии и гражданству и т.п.; степень формализации отношений, получаемой поддержки, пути разрешения конфликтов);

7) Ценности (как набор ориентиров в том, что такое хорошо и что такое плохо) и нормы (как набор предположений и ожиданий в отношении определенного типа поведения) – что люди ценят в своей организационной жизни (свое положение, титулы или саму работу и т.п.) и как эти ценности сохраняются;

8) Вера во что-то и отношение к чему-то (вера в руководство, успех, в свои силы, во взаимопомощь, в этичное поведение, в справедливость и т.п.; отношение к коллегам, к клиентам и конкурентам и т.п.; влияние религии и морали);

9) Процесс развития работника и научение (бездумное или осознанное выполнение работы; полагаются на интеллект или силу; процедуры информирования работников; подходы к объяснению причин и т.п.);

10) Трудовая этика и мотивирование (отношение к работе и ответственность по работе; разделение и замещение работы; чистота рабочего места; качество работы; оценка работы и вознаграждение; продвижение по работе и т.д.).

Методы диагностики корпоративной культуры.

- экспертная оценка (фокус-группа, анкетирование, интервью);

- наблюдение;
- эксперимент;
- анализ документов;
- стандартизированные опросники;
- административно-диагностический тренинг.

Виды диагностик.

- бланковая диагностика;
- программная диагностика.

Методики диагностики корпоративной культуры.

- Опросник ОСАІ;
- Опросник Д. Денисона;
- Опросник экспресс-диагностики корпоративной культуры;
- «Шкалы организационных парадигм» Л. Л. Константина;
- «Диагностика корпоративной культуры» В. Е. Лёвкина

Сравнительный обзор задач, решаемых методиками диагностики корпоративной культуры (Черенкова А. А., Лёвкин В. Е., 2014).

Таблица 5.

Задачи диагностики корпоративной культуры	ОСАИ (Камерон К. и Куинн Р.)	Опросник А. Денисона	Опросник экспресс-диагностики корпоративной культуры	«Шкалы организационных парадигм» А. А. Константина	«Диагностика корпоративной культуры» В. Е. Лёвкина
Определение типа/парадигмы корпоративной культуры	+			+	
Определение общего уровня корпоративной культуры		+	+		+
Определение ресурсных зон для развития организации		+		+	+
Определение рисков					+

*Продолжение таблицы 5 – Сравнительный обзор задач, решаемых методиками диагностики
корпоративной культуры (Черенкова А. А., Левкин В. Е., 2014).*

Выявление текущих и потенциальных конфликтов					+
Прогнозирование возможных проблем управления персоналом	+				+
Выявление особенностей коммуникации				+	+
Выявление показателей по отраслевым характеристикам корпоративной культуры (вовлеченность, лояльность, производительность, приспособляемость, миссия и т.д.)		+			

*Продолжение таблицы 5 – Сравнительный обзор задач, решаемых методиками диагностики
корпоративной культуры (Черенкова А. А., Лёвкин В. Е., 2014).*

Выявление отношения к работе								+
Выявление отношения к управлению								+
Выявление мотивации персонала								+
Выявление готовности к изменениям								+
Выявление отношения к информации								+
Система обучения								+

Как указывает Д. А. Черенкова (2013), в работе посвященной психометрической проверке методики В. Е. Лёвкина (Лёвкин В. Е., 2009): «существующие методики диагностики корпоративной культуры, которые используются на данный момент в нашей стране, являются либо неадаптированными к российской выборке, либо не имеющими психометрического обоснования. На данный момент только методика ОСАИ имеет психометрические показатели и прошла первичную апробацию на российской выборке. Исследования А. Д. Чанько по апробации методики ОСАИ показали, что есть некоторые ограничения в применении методики без адаптации. В частности, испытуемые не понимают смысла некоторых слов, используемых в вопросах методики. Применение методики ОСАИ в российских компаниях в настоящий момент требует высокой квалификации исследователей, поскольку респонденты нуждаются в дополнительном инструктировании. Кроме того, используемые методики затрагивают узкий спектр задач диагностики корпоративной культуры, которые не позволяют изучить все её элементы, выявленные методом контент-анализа при теоретическом рассмотрении проблемы. Адаптация уже существующих методик, созданных зарубежными авторами, предполагает восстановление оснований, которые послужили для создания методики, проведение стандартизации методики на российской выборке, что может привести к большим временным затратам».

Методика диагностики корпоративной культуры, разработанная В. Е. Лёвкиным с учетом исследований других авторов, психометрически обоснованная на российской выборке, ориентированная на задачи диагностики, которые не решаются другими методиками позволит изучать корпоративную культуру российских компаний с минимумом ограничений и получать валидные результаты.

Поэтому рассмотрим данную методику подробно, в виде, позволяющем читателю воспользоваться ею, по крайней мере – основными ее возможностями. Методика создана в форме компьютерной программы для компьютеров с операционной системой Windows, соответственно в бланковом варианте доступны не все ее возможности⁸³.

Методика диагностики корпоративной культуры (Лёвкин В. Е., 2009).

Назначение методики.

Общая цель методики – определить состояние корпоративной культуры компании, ее сильные и слабые стороны, конфликтогенные зоны.

Какие организационные проблемы позволяет решать компьютеризированная методика:

1. *Мониторинг состояния корпоративной культуры* (по всем ключевым аспектам – 33 важнейших показателя).

2. *Выявление слабых и сильных мест в корпоративной культуре* (с оценкой того насколько развит каждый показатель), где «слабое место» – это мишень для работы HR и оргпсихологов, а «сильное место» – это ресурс, который необходимо использовать.

3. *Определение рисков и угроз корпоративной культуры* – «конфликтогенных зон», с оценкой вероятности конфликта по каждому показателю корпоративной культуры.

4. *Формирование конкретного технического задания для организационного психолога или бизнес-тренера*, обеспечивающего прицельную работу с «западающими» аспектами корпоративной культуры.

5. *Выявление возможных причин производственных затруднений* (при анализе ответов сотрудников разных подразделений и категорий, управленцев и специалистов

⁸³ Описание методики и видео-презентация работы с ней доступны на сайте разработчика (В. Е. Лёвкина): <http://orgpsiholog.ru/culture.htm> (ссылка проверена 10.11.2014)

и т.д., программа позволяет сравнивать их отношение по любому фиксируемому признаку – подразделение, направленность подразделения, должность, статус в организации, возраст, стаж и т.д., включая оценки по каждому показателю корпоративной культуры).

Общее описание методики.

Вид методики. Методика представляет собой опросник с последующей компьютеризированной обработкой результатов. Респондент отвечает одной цифрой (от 1 до 7) на каждый из 33-х вопросов методики, тем самым оценивая выраженность в своей компании (или оцениваемом подразделении) данных ключевых аспектов корпоративной культуры компании.

Вопросы, в зависимости от того что представляется более удобным, могут предъявляться респонденту в трех разных вариантах:

а) устно (в этом случае опрос проводит оргпсихолог или подготовленный специалист отдела по работе с персоналом, внося ответы за респондента – в бумажный бланк или сразу в программу на мобильном компьютере);

б) в бланковом виде (бланк прилагается к методике);

в) в программном виде (в этом случае респондент или интервьюер вносит данные непосредственно к компьютерную программу «Корпоративная культура»).

Трудоёмкость. На опрос одного человека уходит 15–30 минут (люди по-разному отвечают на 33 вопроса, плюс заполняются некоторые анкетные данные (могут быть заполнены заранее)).

После опроса данные автоматически анализируются в специальной программе «Корпоративная культура». Если данные были собраны с помощью бумажных бланков, их потребуется внести в программу по каждому человеку, в общую таблицу.

Опрос специалистов (тем более рядовых) лучше всего делать индивидуально, чтобы иметь возможность прокомментировать вопросы, если что-то респонденту непонятно, чтобы поддержать мотивацию отвечать искренне, а также чтобы не упустить возможную сопутствующую значимую информацию.

Этапы работы с методикой.

Самым первым шагом должно стать устное сообщение, идущее в официальной рабочей обстановке (например на еженедельном совещании, или даже на специальном сборе) от директора – сообщение управленцам и ключевым специалистам предприятия о том, что в рамках постоянной работы по повышению эффективности работы подразделений и всего предприятия в целом будет проведена диагностика корпоративной культуры с целью выявления реального (а не декларируемого) положения вещей по многим аспектам жизни предприятия с целью дальнейшего совершенствования всех производственных процессов. Эту роль директору крайне нежелательно делегировать кому-либо из подчиненных ему управленцев.

Директор должен суметь проговорить, донести до людей мысль о том, что необходима поддержка работников службы управления персоналом в работе с людьми, нужен режим благоприятствования (например, без вопросов выделять помещение для опроса в тишине), поскольку это не отрыв от работы, а реальные шаги по обеспечению большей эффективности в будущем (ведь без диагностики любая оптимизация бизнес-процессов – это меры, избранные практически наугад). Нужно устно сообщить, что конкретные решения, помогающие улучшить качество бизнес-процессов и отношений в коллективе, могут формулироваться на каждом завершенном этапе диагностики.

Если директор не создаст нужного отношения к вашей работе, то будет крайне затруднительно управлять этим процессом в дальнейшем и будет сложно защищать его результаты и уж тем более внедрять потом изменения, управлять изменениями. Собственно, если директор не создаст правильного настроения, то даже выловить управленцев для диагностики станет проблемой – они все вдруг станут «очень занятыми», им «не до того», «много работы» и т.д., словно бы вы приставали к ним с какой-то ерундой, отрывая от жизненно важных задач. Директор (или Вы, на том же совещании), обозначает сроки и конкретную последовательность шагов – как будет проходить сбор информации, что сначала будут опрошены все руководители, а затем отдельно сотрудники по подразделениям.

Критерии отбора подразделений в очередь диагностики (по убыванию значимости критерия):

1) степень влияния работы подразделения на работу других подразделений (чем сильнее влияние, тем раньше должно быть продиагностировано подразделение);

2) степень взаимосвязанности подразделения с другими подразделениями (у кого больше всего входных и выходных результатов работы, связанных с работой других подразделений);

3) проблемы с выполнением плана и другими производственными показателями; проблемы в отношениях между людьми;

4) проблемы трудовой дисциплины.

Возможно вы определите и другие критерии, но главное, что они должны быть. Можно указать, что порядок может и должен меняться, если актуальные показатели по озвученным критериям в реальности будут изменяться.

В итоге руководители будут знать зачем диагностика, кто проводит и с кем, чем обусловлен порядок выбора подразделений. Все предельно прозрачно, никто не чувствует себя марионеткой в руках обстоятельств.

Общий алгоритм сбора данных.

Шаг 1: Решение директора и мотивирование им управленцев, ключевых специалистов на участие в диагностике. Создание конструктивного контекста, вовлеченного отношения, с самого начала.

Шаг 2: Опрос генерального директора, замов, руководителей направлений, ГИПов, главных специалистов и т.д., как правило изнутри виднее, кого следует опросить в первую очередь – обычно это управленцы и ключевые специалисты). Получив информацию о них, мы увидим корни проблем «с головы». Естественно до окончания всего опроса нельзя предоставлять данные о результатах опроса отдельных личностей другим отдельным личностям (чтобы избежать конформизма и неконструктивного поведения со стороны конкретных сотрудников).

Во-первых, диагностика управленцев позволит оперативно сформулировать проекты приказов и других необходимых мер, обсудить их с директором и на специальных совещаниях. Ведь смысл диагностики в получении достоверной информации для принятия обоснованных решений (а не решений основанных на отдельных частных мнениях). Изменения в работе руководителей отразятся на корпоративной культуре всего предприятия (это значит, что диагностировать весь многочисленный персонал заранее не всегда есть необходимость – все равно будут изменения в связи с решениями по директорату и ключевым специалистам).

Во-вторых, опрос руководства создаст в управленцах понимание того – что происходит, зачем людей «отрывают» от работы и руководители смогут поддерживать диагностику организационно – смогут с правильным (конструктивным, ответственным, вовлеченным) отношением (!) сообщить своим работникам о том, что это важно и что это нужно.

Шаг 3: Диагностика самых проблемных подразделений в порядке установленной очереди. И снова, получив данные, принимаем решения и получаем определенные изменения в производственных процессах и самой корпоративной культуре.

Инструкция.

Вопросы методики помогут нам оценить и осознать уровень и качество корпоративной культуры в организации или отдельном подразделении (необходимо заранее определиться – что будет оцениваться).

Корпоративная культура – это сложившаяся в организации система отношений между сотрудниками (коллегами, подчиненными, руководством), к самой профессиональной деятельности (к работе), к организации и к роли организации в обществе. Указанные отношения строятся на основе определенных ценностей и допущений, бездоказательно разделяемых персоналом конкретного предприятия, проявляющихся также в типичном для членов данной организации подходе к решению проблем.

Перед тем, как приступить к оценке корпоративной культуры по отдельным аспектам необходимо предварительно оценить общий *уровень*⁸⁴ и *качество*⁸⁵ корпора-

⁸⁴ *Уровень корпоративной культуры* – (может быть высоким и низким) это степень воплощения в жизни компании идеалов развития человека в данной компании и самой компании в обществе. Чем более эффективна, успешна, высокотехнологична, человечна и при этом гармонична компания (или оцениваемое подразделение), тем выше уровень ее корпоративной культуры. Оцените уровень по шкале от 1 до 7, где 7 – наивысший уровень.

⁸⁵ *Качество корпоративной культуры* – (может быть хорошим и плохим) характеризует степень проработанности отношений внутри компании. Чем более согласованы и гармоничны отношения, чем слаженнее и быстрее решаются проблемы, тем качественнее корпоративная культура. Качество корпоративной культуры определяется также тем, насколько устойчивы сложившиеся отношения

тивной культуры⁸⁶. *Качество* оценивается в процентах, где 100 % – это наилучшее качество, а *уровень* оценивается в баллах от 1 до 7 (1,2,3,4,5,6,7), где:

7 – Прекрасно, есть в полной мере! Я совершенно доволен!

4 – Выражено средне, могло бы быть лучше!

1 – Практически нет совсем, чрезвычайно плохо. Я совершенно не доволен!

Для того, чтобы получить результат Вам необходимо заполнить формальные данные о себе, а затем любой цифрой, по шкале от 1 до 7 оценить каждый из 33-х аспектов корпоративной культуры высокого уровня (на сколько каждый из них присутствует в оцениваемой организации, соответствует ей или подлежащему оценке подразделению).

Вопросы методики с расшифровками.

1. *Управление строится на основе знаний (вместо «бюрократии или деспотизма руководства» присутствует полное доверие к квалификации, знаниям и способностям сотрудников).*

Я вижу, что на нашем предприятии главной ценностью являются знания и умения сотрудника. Если он компетентный специалист, то его не приходится контролировать, ему можно доверять и ему доверяют.

к дестабилизирующим внешним и внутренним факторам – чем прочнее, надежнее и адаптивнее отношения, чем меньше они подвержены любого рода рискам и угрозам, тем лучше качество корпоративной культуры. Оцените качество в процентах, где 100 % – наилучшее качество.

⁸⁶ Предварительная оценка уровня и качества позволит затем сравнить показатели с полученными по методике (позволит выявить тех, кто наиболее адекватно оценивает корпоративную культуру на субъективном уровне). Кроме того, такая предварительная оценка позволяет обучить сотрудников пониманию различий между качеством и уровнем корпоративной культуры. Этот формирующий (обучающий) эффект методики остаётся актуальным и при ответах на каждый из 33-х вопросов методики.

Если этот специалист что-то предлагает, то к его мнению прислушиваются, потому, что никто кроме него не знает лучше этот участок работ. Я чувствую, что мне, моим знаниям доверяют – мне не приходится бороться с бесконечной бюрократией, ненужными бумажками, слепо подчиняться авторитарному руководителю и т.п.

2. Мощная и постоянно развиваемая система обучения, аттестации и повышения квалификации сотрудников всех уровней.

Как сотрудник я вижу, что в организации постоянно идет обучение актуальным знаниям, сразу как только в них возникает потребность. Аттестация, любые проверки знаний и умений не формальны, а имеют смысл, поскольку их результаты применяются при планировании обучения, для целей повышения квалификации и формирования кадрового резерва.

3. Уверенное руководство организацией, сильное и принимаемое коллективом лидерство.

У организации есть сильный лидер – прозорливый человек, который ведет всех за собой, которому верят, которому доверяют, принимают его статус в первую очередь не из-за должности, а из-за человеческих и лидерских качеств. Есть ощущение, что лидер знает, что делает. Есть уверенность, что он понимает задачи и трудности сотрудников всех уровней.

4. Высокая приверженность сотрудников (радение за организацию, искреннее стремление делать лучше).

Сотрудники разделяют корпоративные ценности, этику, миссию организации. Сотрудники видят возможные риски в своей работе и смотрят на перспективу, сами предлагают варианты решения проблем и активны в достижении профессиональных целей. Сотрудники умеют принимать критику, даже несправедливые замечания (умеют прояснять ситуацию, достигать взаимопонимания). Сотрудники ценят свой

коллектив, стараются позитивно влиять на психологический климат, стремятся конструктивно решать возникающие конфликты.

5. Постоянно пополняемая, доступная и применяемая база знаний организации (готовые решения, наработки, ответы на частые вопросы и возражения...).

Есть база знаний (в бумажной или компьютерной форме), к которой я всегда могу обратиться – это наработки готовых решений, различные справочники, журналы решений типичных проблем и т.д. Эта база знаний постоянно пополняется полезной информацией, она удобна в использовании и всегда «под рукой» – доступна для работы с ней.

6. Полный доступ сотрудников к необходимой организационной информации (регламентирован, удобен и защищен от искажений).

Если мне по работе нужна какая-то информация (не важно от кого – от начальника или от подчиненного), то я всегда могу быстро ее получить, в нужном объеме и качестве, включая любые необходимые документы, выписки, справки и т.п. Если для доступа к какой-либо информации требуется специальное разрешение или запрос, то получение этого разрешения не затрудняет доступ к информации и не задерживает меня и рабочие процессы. В т.ч. работа с архивными материалами.

7. Быстрый и качественный обмен информацией между специалистами и подразделениями.

Когда нужно передать или получить какую-то информацию от сотрудников и подразделений, это удастся сделать без промедлений и без искажений. Личное отношение не влияет на скорость и качество обмена информацией. Не бывает так, что информация «оседает» в каком-то звене ее передачи (например, на непосредственном руководителе) и не проходит дальше, в т.ч. ко мне. Система работает так, что никто не может «перекрыть кран» информационных потоков и лишить меня нужной информации по работе.

8. Широкое вовлечение сотрудников в процесс принятия важных решений, прозрачность значимых решений.

Когда лидер принимает важное для всей организации решение, я чувствую, что меня и всех других сотрудников держат в курсе, что я могу участвовать в процессах выработки решений, их вариантов. Всегда понятно почему и для каких целей принято то или иное значимое решение. Эта информация всегда доступна – ясна политика руководства и в отношении заботы о персонале организации, и в отношении развития предприятия, его настоящего и будущего.

9. Ощущение личной ответственности за общий результат, чувство вклада в общее дело.

Я ощущаю личную ответственность за общий результат. Мне далеко не все равно – как работают другие, что они делают с результатами моей работы, которые являются для них «входными». Я заинтересован в том, чтобы все звенья производственной цепи работали согласованно и эффективно. Я чувствую, что от моего вклада в общее дело зависит общий результат, его качество.

10. Концентрация на возможностях, а не проблемах, способность руководства гибко и конструктивно менять цели, максимально используя творческий потенциал сотрудников и возможности внешней среды.

При возникновении трудностей я умею мыслить позитивно, т.е. умею концентрироваться на возможностях и искать решение проблемы, вместо того, чтобы искать виноватых или оправдываться. Я привык к тому, что наше руководство умеет достигать целей максимально используя способности сотрудников, их творческий, интеллектуальный потенциал, их уникальные знания и умения, а также возникающие возможности во внешней среде.

11. Всемогущий создаваемый руководством организационный климат («все проблемы решаемы»), стимулирующая психологическая атмосфера увлеченности работой и общими целями организации.

Я чувствую, что в нашей организации все проблемы решаемы. С какой бы трудностью мы не столкнулись, мы не будем ее «спускать на тормозах», а найдем приемлемое решение. Я знаю о роли нашей организации в обществе, о том, что мы делаем с миром вокруг, какой полезный результат привносим в мир людей. Я чувствую, что во время работы увлечен процессом достижения результата, как и другие сотрудники. Эта атмосфера поддерживает меня. У меня есть ощущение, что моя работа реально нужна, результаты ее востребованы, я не занимаюсь бесполезной ерундой, без которой можно было бы обойтись.

12. Работающая, справедливая и эффективная система мотивации и демотивации (система вознаграждений и наказаний).

Система вознаграждений и наказаний на нашем предприятии справедлива, выстроена с умом, реально работает на повышение эффективности труда, помогает людям работать лучше. Нет перекоса ни в сторону наказаний, ни в сторону поощрений – всего ровно столько, сколько нужно, чтобы любой работник ощущал отдачу от своего труда, от своих идей и рациональных предложений.

13. Работающая система обратной связи о качестве профессиональной деятельности сотрудников и руководства.

По всей вертикали власти на предприятии работает «внутренний аудит качества системы управления» – система сбора, получения обратной связи об эффективности деятельности сотрудников и руководства. Как сотрудник, я чувствую себя защищенным от произвола моего непосредственного начальника, наши отношения видны более вышестоящему руководству. Не может случиться так, что начальник самодур, подчиненные

страдают, но об этом не знаю выше. И так до директора предприятия. Есть возможности и директору получить обратную связь о характере своего поведения и качестве профессиональных решений. Это создает внутреннюю систему безопасности, систему страховки от неэффективных руководителей и от их возможного негативного, разрушительного влияния на персонал организации.

14. Отработанный механизм рассмотрения и внедрения инноваций, предложений и прочих инициатив.

Я уверен, что каждая созданная мною идея будет зафиксирована и не потеряется, что любое мое предложение обязательно рассмотрят компетентные в вопросе люди и примут обоснованное решение, о котором меня обязательно известят. Это будет решение принять идею (с указанием сроков и ответственных), или это будет решение принять в редакции (с указанием сроков доработки и ответственных), или это будет обоснованный отказ. В любом случае, я знаю, что все инициативы будут проработаны. Это создает во мне ощущение, что доверяют моей квалификации и моему видению. У меня сохраняется и поддерживается желание производить новые идеи и делиться ими с коллегами и руководством.

15. Руководство умеет разделять деловое, профессиональное, личное и светское общение в соответствии с содержанием решаемых задач.

Наши руководители умеют не смешивать «всё в кучу» – умеют отделять личные дела и дела «по работе», общение по делу и просто обмен впечатлениями о каких-то событиях. Руководители не путают власть данную им по должности с властью знаний и опыта (способны прислушиваться к младшему по должности, если он говорит более правильные вещи, предлагает лучшее решение). Мои руководители умеют заботиться

обо мне, о своем коллективе, умеют защищать его при надобности (например, от несправедливого мнения). Мои руководители умеют потребовать результат, а также довольно компетентны – могут подсказать решение текущей профессиональной задачи.

16. В коллективе силен общий настрой работать на результат. Присутствует негласное осуждение отсутствия результата.

В моем коллективе есть здоровый «рабочий дух», «рабочая атмосфера» – есть настой работать на результат, а не имитировать работу. Ленивое и незаинтересованное отношение к работе не одобряется (не приветствуется). Некомпетентные и безответственные сотрудники у нас не задерживаются – они чувствуют себя здесь «не в своей тарелке» и увольняются, или их увольняют (и «слава Богу»).

17. Высокий уровень деловой этики и этикета, корректное поведение (общение) в любых обстоятельствах, и без излишнего формализма.

В моем коллективе очень комфортная атмосфера для решения профессиональных задач, а возникающие сложности и трудности решаются корректно, без вражды, давления, конфликтов и без формализма. Есть здоровые человеческие отношения и уважение друг к другу, независимо от должности и пола. Я ощущаю, что мы стараемся бережно относиться друг к другу, поэтому внимательны, вежливы, стараемся не тратить время друг друга попусту.

18. Постоянный поиск более оптимальных, более эффективных способов решения профессиональных задач.

Я постоянно отслеживаю – можно ли еще более эффективно достигать тех целей, которые я поставил перед собой и которые ставит передо мной руководство. Я стремлюсь применять все более эффективные способы решения профессиональных задач. Периодически я ставлю под сомнение правильность тех методов,

инструментов, способов достижения результата, которые я использую. Я делаю это, чтобы увидеть и использовать новые возможности.

19. Полная вовлеченность сотрудников всех уровней в производственный процесс во время работы, при отсутствии эмоционального выгорания, истощения.

Когда я на работе, я целиком вовлечен в производственный процесс. Нет задержек и вынужденных простоев. Мой профессиональный потенциал используется «на полную катушку». Но, при этом я не выматываюсь, не устаю до степени утраты здоровья. Я чувствую, что рабочий график и сам рабочий ритм оптимальны и позволяют мне эффективно достигать целей и восстанавливаться перед следующим рабочим днем.

20. Обеспечение возможностей и стимулирование профессионально-личностного роста сотрудников.

Как работник, я ощущаю, что у меня много возможностей для профессионального и личностного роста в организации. Я чувствую, что могу постоянно повышать свою квалификацию здесь как специалиста (есть возможности для профессионального обучения). Я знаю, что у нас много возможностей и для личностного развития (есть специальное психологическое обучение). Организация подталкивает меня повышать квалификацию и предлагает возможности сделать это, берет на себя часть затрат, связанных с обучением.

21. Высокая лояльность сотрудников (принятие правил организации).

Я добровольно принимаю нормы и правила работы в организации. Я дисциплинирован, исполнительен в рамках своих должностных обязанностей, ответственно отношусь к своей работе – т.е. вижу последствия своих действий и готов иметь с ними дело. Я умею принимать критику по делу. Я дружелюбен, стремлюсь сохранять хорошие, позитивные отношения с другими членами моего коллектива, стараюсь помогать, если меня просят о помощи.

22. Я ощущаю, что как сотрудник я важен для организации, что меня уважают как личность, что мне доверяют и заботятся обо мне, и что от меня ждут инициатив и результатов.

У меня есть это особое ощущение ценности меня как сотрудника. Я ощущаю, что важен для коллектива, для организации в целом. Я уверен в том, что меня уважают как личность, что меня готовы защищать, доверяют моим знаниям и моей ответственности. Я чувствую, что от меня ждут инициатив и реальных результатов.

23. Чуткость и заботливость сотрудников в отношении безопасности организации.

Я стараюсь заботиться о своей организации – подмечаю то, что может оказаться вредным или, тем более, недопустимо опасным – сейчас или в перспективе. Я вижу, что и другим сотрудникам в организации не безразлична судьба предприятия, его безопасность. Даже в мелочах, я не терплю попустительство и если вижу проблему решение которой не входит в мои обязанности, то нахожу способ своевременно сообщить о проблеме человеку, который должен ее решить или его руководителю. В дальнейшем я обращаю внимание на то – решена ли эта проблема. Я считаю это правильным и важным для всех в нашей организации.

24. Защищенность, устойчивость организации и системы организационных взаимодействий в отношении возможных внешних и внутренних угроз.

Я уверен в том, что наше предприятие защищено от возможных внешних угроз и нестабильности, от конкурентной вражды. Если вдруг внутри появится «вредитель», то он будет выявлен очень быстро. У нас мало слабых мест, использовав которые можно разобщить коллектив, разрушить производственные процессы или существенно снизить их эффективность. У системы передачи информации, у системы обеспечения качества

процессов всех работ есть свои механизмы обеспечения и поддержания эффективности. Никакая полезная инициатива или нужные организационные изменения не «упрутся в одного человека», в его способность или неспособность что-то воспринять или сделать.

25. Эффективные стратегии решения конфликтов в организации на основе общих ценностей.

При возникновении конфликтов я точно знаю на какие ценности опираться при поиске решений. Я знаю, что выгода организации связана с выгодой отдельного сотрудника. Если конфликт возникает между сотрудниками или сотрудниками и руководством, то я смотрю на ситуацию в первую очередь через призму выгоды для всей организации, с точки зрения достижения общих целей. Это позволяет мне избавиться от излишнего субъективизма.

26. Видение текущих действий через призму главных целей и ценностей.

Все текущие свои действия и в целом организацию работ я вижу через призму наших общих целей и ценностей. Это позволяет мне правильно выбирать приоритеты и верно оценивать действия других людей в организации. Любые оперативные планы я вижу через призму стратегических целей организации, т.е. понимаю зачем проводятся те организационные изменения в которых я участвую.

27. Способность сотрудников конструктивно реагировать на идущую извне неадекватную критику и некорректное поведение.

Когда я слышу критику со стороны специалистов других подразделений или даже извне предприятия, я, тем не менее, могу конструктивно реагировать на нее. Люди часто ошибаются, особенно на чужой счет, поэтому даже если идущая извне критика неадекватна, несправедлива и сопровождается некорректным поведением я все равно могу создать условия для взаимопонимания.

Если люди что-то понимают искаженно, я могу прояснить и предоставить достоверную информацию. Я считаю важным, чтобы между специалистами разных подразделений предприятия было взаимопонимание и взаимное уважение.

28. Сотрудники умеют разделять деловое, профессиональное, личное и светское общение в соответствии с содержанием решаемых задач.

Наши сотрудники умеют не смешивать «всё в кучу» – умеют отделять личные дела и дела «по работе», общение по делу и просто обмен впечатлениями о каких-то событиях. Сотрудники не путают власть данную им по должности с властью знаний и опыта (способны прислушиваться к младшему по должности или даже менее опытному сотруднику, если он говорит более правильные вещи, предлагает лучшее решение). Мои коллеги умеют заботиться обо мне, о своем коллективе, умеют защищать его при надобности (например от несправедливого мнения). Мои коллеги умеют и поработать, и пошутить. С ними можно и рабочие вопросы решать и хорошо отдохнуть на корпоративе. У нас одно не мешает другому.

29. Принято быстро исправлять ошибки... Вместо чувства вины работает чувство ответственности.

У нас принято очень быстро признавать свои ошибки, если таковые есть, чтобы как можно быстрее исправить огрехи в работе. Чувством вины ничего не исправить, поэтому я стараюсь ответственно относиться к своей работе и, в свою очередь, не обвиняю других, даже если они допустили ошибку. Я могу дать и вовремя даю обратную связь, сообщаю человеку о его ошибке, корректно указываю на нее, но не для того, чтобы заставить оправдываться или испытывать чувство вины, а для того, чтобы как можно быстрее устранить негативные последствия неверных действий.

30. Помогающий документооборот, минимум отчетности. Устаревшие формы заменяются новыми, более эффективными.

Существующие документы с которыми приходится работать помогают мне в работе. От меня не требуются отчеты ради отчетов и соблюдение каких-то формальностей ради формальностей. Документы создаются только если в них действительно есть необходимость. Если я сомневаюсь в эффективности каких-либо документов или их форм, то вместо того, чтобы ворчать и роптать нахожу возможность прояснить эти моменты и предложить более эффективные формы взамен старых. Устаревшие формы документов быстро заменяются новыми, более удобными и адекватными задачам.

31. Развитая инфраструктура – высокий уровень обеспечения работника всем необходимым.

Я не испытываю проблем с обеспечением моей работы, моего рабочего места чем-то необходимым. Техника, расходные материалы, информация и другие инструменты и ресурсы находятся на должном уровне. Я ощущаю, что если мне что-то действительно требуется для работы, то это появится. Может быть не сразу, но в приемлемые сроки и в надлежащем качестве. Для быстрого и качественного решения профессиональных задач у меня есть все, что нужно.

32. Все бизнес-процессы организации, коммуникации, мероприятия направлены на создание полезного результата, новой ценности производимых продуктов и услуг.

У нас нет имитации работы, нет бесполезных действий. У нас нет простоев и нет бессмысленной работы, ничто не пожирает зря рабочее время. Всё, что мы делаем направлено на достижение полезного результата. Все планерки, совещания, любые другие мероприятия работают на эффективность, помогают в работе и не мешают. Даже мероприятия, прямо не связанные с основной работой в итоге дают полезный для основной деятельности результат, оправданный.

33. Высокий уровень автоматизации, использование постоянно совершенствующихся информационных технологий.

Я вижу, что в нашей организации постоянно применяются все более эффективные средства автоматизации различных рабочих процессов или отдельных операций, даже там, где первоначально в этом не была видна необходимость, но эта необходимость в дальнейшем подтвердилась. Применяемые новые технологии эффективны, помогают людям достигать целей быстрее, с меньшими затратами и меньшим количеством ошибок. Людей вовремя обучают использованию новой техники и технологий.

Обработка результатов.

Если данные были собраны в виде бланков, Данные заносятся в компьютерную программу «Диагностика корпоративной культуры», а затем анализируются с помощью функций программы. Программа поможет получить ответы на вопросы:

1) Каков уровень и качество корпоративной культуры (в организации, подразделении, конкретного человека или выбранных людей)?

2) В чем причины конфликтов в организации (подразделении)?

3) Между какими людьми и подразделениями возможен конфликт и почему?

4) На какие сильные стороны коллектива следует опираться при внедрении инноваций и при прочих организационных изменениях?

5) Что заложить в тех. задание для работы бизнес-тренера, коуча или организационного психолога?

При необходимости, дополнительного статистического анализа данных, можно скопировать данные и в специальную программу статистической обработки результатов, получив на выходе проверку каких-либо сформулированных гипотез, например, о наличии

уникальных для предприятия общих факторов, проявляющихся в том, что ответы респондентов на одни вопросы коррелирует с их ответами на другие вопросы, отражая тем самым специфику корпоративной культуры данного предприятия на метауровне представлений.

Развитие корпоративной культуры.

Получив с помощью методики диаграмму выраженности аспектов корпоративной культуры и диаграмму конфликтногенных зон, мы, фактически, получаем готовое *техническое задание* для оргпсихолога или бизнес-тренера, специалистов по работе с персоналом.

Техническое задание содержит указания на слабые стороны и конфликтногенные зоны и на что при этом можно (и нужно) опираться (сильные стороны, ресурсы) при совершенствовании корпоративной культуры.

На результаты диагностики корпоративной культуры Вы можете опираться для того, чтобы обосновать необходимость в затратах на нужные мероприятия по развитию персонала.

Поскольку *предмет* работы уже определен, то следующим шагом будет выбор *форм, методов* и *средств* работы с разными категориями сотрудников.

При выборе форм, методов и средств работы, при планировании мероприятий, направленных на развитие корпоративной культуры, необходимо придерживаться принципов *гуманизма*, в частности принципа адекватности предмета воздействия целям воздействия: «*Не следует огрехи в системе управления предприятием компенсировать ресурсами персонала. Если что-то можно улучшить с помощью оптимизации бизнес-процессов, информационных потоков, опорных регламентов, используемых технологий, инноваций – это следует сделать*».

При этом следует учитывать типичные причины сопротивления людей к развитию. Учитывать, здесь,

означает планировать работы направленных на эти факторы, на преодоление этих причин и трудностей с ними связанных.

Типичные причины сопротивления к развитию.

1) *«Предположение негативных намерений»*, порождающее ощущение угрозы (страхи). Проявляется в недоверии, подозрительности, нежелании прояснять и проявлять активную конструктивную созидательную позицию. Необходимо транслировать (демонстрировать примером, проговаривать) установку: «я волевым решением предполагаю у своего коллеги (руководства, подчиненного, оппонента и т.д.) позитивные намерения...», «если мой коллега настаивает, значит видит в этом выгоду и смысл для организации и коллектива, возможно я не до конца разобрался в его идее...». Если сотрудники будут предполагать негативные намерения, то изменить такую корпоративную культуру будет возможно только после того, как они изменят недоверие на волевое доверие (они должны «решить доверять, не смотря ни на что»).

2) *Неумение признавать ошибки* («чувство собственной правоты»). Широко распространенное личностное свойство, заключающееся в безосновательном доверии человека к спонтанно возникающим в его сознании гипотезам, которые, благодаря такой вере, мгновенно и без всякой логики вывода, приобретают статус «убеждения». Необходимо научиться быстро признавать ошибки без чувства вины, но с чувством ответственности – минимизировать потери, искать пути предупреждения подобных ошибок в будущем (извлечение уроков).

3) *Нежелание выйти из «зоны комфорта», относительной безопасности* (определенности, предсказуемости...) и удовольствий. Является следствием недостаточно высокого уровня развития воли и активного сознания,

следствием «запоренного» взгляда на организационные проблемы. Необходимо создавать групповую норму «у нас изменения непрерывны и всегда нацелены на прогрессивное развитие, нужно способствовать этому».

4) *Обесценивание, обесмысливание того, чем мы не обладаем* (психическая защита самооценки – «виноград то зеленый...»). Является проявлением страха предвосхищаемого разочарования – разочарования в результате или в своей способности его достичь. Необходимо постоянное обучение, позволяющее сделать нормой непрерывное профессиональное и личностное развитие. Вместо представления о себе как о состоявшемся специалисте должно культивироваться представление о себе как о постоянно развивающемся специалисте.

5) *Неумение определять приоритеты в деятельности* (из-за отсутствия масштабного видения причин проблем). Является следствием «зауженного», «запоренного» мышления, оторванного от понимания действительного смысла работы и другой деятельности в своей жизни. Необходимо вовлекать персонал в процессы принятия значимых корпоративных решений, в процессы инновационного развития предприятия и осуществления его миссии.

Участие сотрудников в процессах развития корпоративной культуры должно поощряться немонетарно и поддерживаться с помощью материального стимулирования. Для целей стандартизации премируемых (и депримируемых) показателей может быть использована шкала уровня приверженности сотрудника, разработанная В. Е. Лёвкиным (2009).

Шкала уровня приверженности сотрудника

Таблица 6.

Отношение к компании	-- ВРЕДИТЕЛЬ	- САВОТАЖНИК (неполноценный сотрудник)	+ ПОЗИВНЫЙ СОТРУДНИК	++ ПРИВЕРЖЕННЫЙ СОТРУДНИК
<p>Корпоративные правила, нормы и ценности</p> <p>Отношение к работе</p>	<ul style="list-style-type: none"> Отрицает корпоративные правила и нормы Безответственно, халатно, относится к выполнению своих обязанностей, маскирует под работу свои корыстные интересы (воровство, чужое лоббирование, кража информации, влостолбие и др.) 	<ul style="list-style-type: none"> Не принимает правила и нормы организации, но уметь работать с ними Избегает работы, при возникновении дополнительных работ тихо саботирует ее выполнение или выходит на конфликт, избегает ответственности в решениях, не интересуется конечным результатом и тем как его работа влияет на работу других 	<ul style="list-style-type: none"> Добровольно принимает правила и нормы работы в организации Исполнительный в рамках своих должностных обязанностей, неохотно берет за дополнительную работу, однако к ее выполнению относится ответственно 	<ul style="list-style-type: none"> Разделяет высшие корпоративные ценности, этику, миссию организации Активный – видит риски, смотрит на перспективу, означает что можно сделать лучше, сам предлагает варианты решения, добивается либо э), принятие своих предложений, 5) принятия их с изменениями, либо в) апрюветированных отказов
<p>Отношение к критике, замечаниям</p>	<ul style="list-style-type: none"> Критику не воспринимает, пропускает мимо ушей, либо отпицает как само собой разумеюущееся (протоизируемое) несправедливое к нему отношение 	<ul style="list-style-type: none"> Не принимает критику - замечания по сделанной работе воспринимает в свой адрес (принимает на личные счет, как критику личности, а не того, что он сделал), много неверных предубеждений 	<ul style="list-style-type: none"> Принимает критику по делу, однако нуждается в разъяснениях и подсказках, когда не видит в чем неправ. С трудом переключается на личность». 	<ul style="list-style-type: none"> Конструктивный - умеет принимать критику и перерабатывать даже несправедливые замечания (умеет, помогает прояснить ситуацию), работает над собой, умеет конструктивно направлять других
<p>Отношение к коллективу</p>	<ul style="list-style-type: none"> Враждебен, конфликтен, с выраженым желанием навредить кому-либо одному или всем, зависть, злоба, гнев, раздражение, не принимает коллективом (его никто не попросит о помощи), понимает все только на свой лад 	<ul style="list-style-type: none"> Равнодушен к коллективу, с безразличием относится к затруднениям коллег, в работе - сам за себя, обычно отказывает в помощи, неосознанно искажает информацию при передаче ее другому 	<ul style="list-style-type: none"> Дружелюбен, стремится сохранять хорошие, позитивные отношения в коллективе, избегает конфликтов, если попросят – искренне помогает 	<ul style="list-style-type: none"> Любит, ценит коллектив, позитивно влияет на характер психологического климата (активно участвует и поддерживает его), достигает успеха в решениях конфликтов, помогает коллегам – сам видит, когда нужно помочь
<p>Отношение к клиентам</p>	<ul style="list-style-type: none"> Борется, воюет с клиентами («они тулые идиоты, надо послать всех куда подальше...») 	<ul style="list-style-type: none"> Прячется от клиентов (нехает жить, как хорошо, если бы их было поменьше) 	<ul style="list-style-type: none"> Дисциплинированно помогает клиентам (с ними порой трудно, но работа такая) 	<ul style="list-style-type: none"> Клиентоориентированный (клиент - самая важная ценность в компании! Клиент всегда прав!)

4.5. Внедрение изобретений с высокой социально-экономической значимостью

4.5.1. Противоречия в сотрудничестве инвесторов с изобретателями

Анализ тенденций развития капиталистического товарного хозяйства позволил выявить ряд проблем и трудностей, касающихся инноваций – внедрения изобретений с высокой социально-экономической значимостью в реальное производство.

*Фундаментальные противоречия инновационного развития в современном обществе между*⁸⁷:

1. Гуманистическим смыслом и капиталистическими целями инноваций.
2. Значениями одной и той же инновации для различных компаний и отраслей.
3. Необходимостью в высококвалифицированных кадрах (для инноваций) и необходимостью формирования пассивного потребителя (для прибыли).

Данные противоречия порождают *фундаментальные проблемы организационного прогрессивного инновационного прогрессивного развития*, выражающиеся в противоречиях между⁸⁸:

1. Социально-экономическим смыслом человеческой деятельности и оценочной системой хрематистических показателей эффективности труда и развития организаций.
2. Потребностью в инновационном развитии организации и сдерживанием инновационного и творческого ресурса.

На этом фоне процесс внедрения научно-технического новшества (технологии, продукта, материала,

⁸⁷ подробнее см. раздел 1.4.

⁸⁸ подробнее см. раздел 2.4.

рационализаторского решения) неизбежно сталкивается со следующими трудностями:

1. Необходимость начальных вложений (время, материалы, деньги) в разработку и доведение изобретения до эксплуатации. Изобретатель, вынужденный выживать в настоящих условиях обладает, как правило, весьма ограниченными ресурсами.

2. Хрестоматический «фильтр» (ориентирование исключительно на показатели окупаемости, прибыли, рентабельности, конкурентоспособности, роста капитала при отборе инноваций к внедрению).

3. Ограничивающая свободное внедрение и распространение инноваций система патентов, авторских прав. Деструктивность системы патентов в капиталистическом хозяйстве проявляется, например, в таком феномене как «патентные войны», которые начались в начале XX века⁸⁹ и «тормозят» как совершенствование технологий самими изобретателями, так и инновационное развитие организаций и общества.

Сегодня с развитием высоких технологий абсурдность «патентных войн» подтверждается следующими фактами:

1. «Нагромождение патентов» в одном высокотехнологичном устройстве. По примерным подсчетам,

⁸⁹ В 1906 году братья Райт получили патент на летательный аппарат, положение крыльев и оперения которого во время полета можно было регулировать в горизонтальной и вертикальной плоскостях. В последующие годы изобретатели агрессивно преследовали в исковом порядке каждого, кто использовал подобную технологию, и требовали лицензионных выплат. В то время как многие европейские суды отклонили правомочия патентовладельцев, в США братьям удалось добиться выполнения своих требований. В результате развитие самолетостроения в стране практически сошло на нет, поскольку у самих братьев Райт из-за непрекращающихся судебных разбирательств не было времени для совершенствования своей технологии.

в среднем, современный коммуникатор таит в себе около 110 000 патентов: 3000 патентов на фотокамеру, 9000 патентов на средства обработки изображений, 16 000 патентов на технологии передачи данных, 5000 патентов на управление питанием, 21000 патентов на дисплеи 6000 патентов на доступ к данным 20 000 патентов на телефонную связь 29 000 патентов на операционные системы и др.

2. Наблюдается тенденция к неконструктивной, непроизводительной и тормозящей прогресс патентной «предпринимательской» активности. В последние десятилетия быстрыми темпами распространился такой феномен «патентного троллинга». Патентные тролли⁹⁰ предпочитают называть себя патентными холдингами или патентными дилерами (англ. *patent dealer*). ArsTechnica опубликовала результаты исследований профессора MIT Кэтрин Такер (Tucker C. E., 2014), согласно которым «патентные тролли» наносят основной ущерб не крупным ИТ-компаниям, а стартапам. Иски и претензии таких обладателей патентов привели к потерям венчурного капитала в размере \$ 22 млрд за прошедшие 5 лет. В основном, такие фирмы не только ничего не производят, но «паразитируют» на недостатках современного устройства общества. Так, например, патентные тяжбы в США стоят очень дорого, и даже если жертва выиграет, для неё дешевле будет отдать деньги троллю, чем участвовать в суде. Например, Лаборатория Касперского дала отпор троллю, однако на суды пришлось потратить 2,5 млн долларов⁹¹.

⁹⁰ Патентный тролль (англ. *patent troll*) – физическое или юридическое лицо, специализирующееся на предъявлении патентных исков, не ведущее самостоятельной производственной деятельности (Зиновьев И., 2010; Нагасакин Р., 2007; Thomas A. Hemphill, 2013).

⁹¹ По материалам блога Е. Касперского «Kill the troll!!!». 26.06.2012 г. Адрес в интернете: <http://eugene.kaspersky.ru/2012/06/26/kill-the-troll/>

- Переход от «патентных войн» между крупными концернами, к монополизации патентного портфеля и «вымиранию» стартапов.

- Патентование идей в «общих формулировках». Например, Apple обладает патентом на перемещение ярлыков на дисплее и на определенный вид прокрутки списков на сенсорном экране, Amazon намеревается запатентовать покупку одним щелчком, а фирма Lodsys, которая специализируется на подобного рода патентах, владеет правами на кнопку обновления в приложениях.

На вышеперечисленные трудности «накладываются» также особенности психологических установок инвесторов, предпринимателей в части принятия управленческих решений об инновационном развитии организации, в большей части, обусловленные приоритетными ценностями установившегося формата хо-зяйствования и поддерживаемой им культуры:

- Общая атмосфера конкуренции, эгоизма, безответственности (перед собой, обществом, природой) заставляет предпринимателя «адаптировать» свою систему ценностей, задерживая его как Человека на *преконвенциональном уровне*⁹² или, максимум, на *конвенциональном уровне*⁹³ развития нравственности. Так называемые «ценности» современного общества подкрепляются у инвесторов

⁹² Преко́нвенциональный уровень сугубо эгоцентричен. Моральность или аморальность суждений основывается главным образом на принципе выгоды, поступки оцениваются по их физическим последствиям. Хорошо то, что доставляет удовольствие, например одобрение; плохо то, что причиняет неудовольствие, например наказание (Подробнее см. Стадии развития моральных суждений по Л. Колбергу (Kohlberg L., 1981).

⁹³ Конвенциональный уровень развития моральных суждений достигается тогда, когда Человек принимает некритично, как истину в последней инстанции, оценки своей референтной группы: семья, класса, религиозной общины.

и предпринимателей «чувством собственной правоты», которое стимулируется финансовым «положительным подкреплением» (прибылью) при внедрении инноваций, работающих, прежде всего, на поддержание установившейся системы хозяйствования, а не на благо Человека.

- Постоянная замена гуманистических ценностей и смысла человеческой деятельности (конкуренция вместо сотрудничества, финансовые достижения вместо реальных социально-экономических эффектов и личного совершенствования) приводят либо к деградации внутреннего мира, либо к глубоким неявным экзистенциальным кризисам.

- Амбициозность, настороженность, стремление предпринимателя к исключительности владения правом на финансируемое изобретение обусловлено дефицитом доверия в существующей анти-гуманистичной системе «ценностей». В сегодняшней ситуации любой риск для предпринимателя измеряется, прежде всего, деньгами, что порождает общую атмосферу недоверия (например, стремление обезопасить себя договором, обеспечивающим права собственности на результаты изобретений, выполнение сроков реализации и бюджета проекта).

- Давление «груза» текущих и среднесрочных проблем по выживанию, обеспечение текущей («констатационной») жизнеспособности снижает интерес и мотивацию предпринимателя заботиться о прогрессивном развитии организации, о ее участии в решении социально-значимых проблемах общества. Однако, отсутствие целостного подхода к обеспечению жизнеспособности организации (без учета «перспективной жизнеспособности») не обеспечивает стабильного интегрального позитивного социально-экономического и финансового эффектов. «Давление» текущих проблем

переживается в команде более конструктивно и позитивно, когда происходит организационно-психологическая работа по решению их базовых причин и если ценности и цели сотрудников организации интегрированы в общей гуманистической концепции прогрессивного развития.

При этом, как правило, инвесторами, предпринимателями не учитывается риск стресса, эмоционального выгорания, психосоматических заболеваний от стиля жизни в «постоянном недоверии», финансовой рациональности, дефицита реализации личностного созидательного потенциала процессе творчества и деятельности в сотрудничестве.

Со своей стороны, сами изобретатели, так или иначе, сталкиваясь со всеми вышеперечисленными проблемами, имеют ряд специфических трудностей ввиду особенностей склада творческой, свободной, не обусловленной социальными и научными догмами личности:

1. Отсутствие времени и желания «продвигать» изобретения по технологиям и принципам капиталистического товарного хозяйства, абсурдность которых с точки зрения позиции творчества и общечеловеческих ценностей им понятна и неприемлема. Данный фактор обуславливает: низкие предпринимательские способности изобретателя, отсутствие коммуникативных навыков в «деловой среде», непредставленность в бизнес сообществах, отгороженность, достигающая порой степени социопатии и прочие особенности, снижающие возможности изобретателя в существующей капиталистической социальной системе. Часто происходит «смешивание» разных явлений в контексте данной проблемы. Нередки случаи возникновения «псевдоизобретателей», дискредитирующих смысл «изобретательства», «творческой личности» использованием данных понятий для маскировки инфантильности, «обоснования»

профессиональных и личностных неудач, ПИАРа, привлечения внимания к собственной персоне. В свою очередь, предприниматели, сталкиваясь с «псевдо-изобретателями» нередко переносят своё отношение к ним на понятие «изобретателя», «творчества», «инновации» в целом. Таким образом «чувство собственной правоты» укрепляется за счет «негативного подкрепления» от общения с «псевдо-творцами» и «позитивного подкрепления» от внедрения «реальных» проектов (имеющих гарантированный финансовый и маркетинговый успех в краткосрочной перспективе). Такая ситуация способствует укреплению капиталистических ценностей в предпринимательской среде, снижению социальной ответственности, осознанного подхода к созидательному смыслу человеческой деятельности.

2. Низкая адаптивность к реальности установившегося социально-экономического формата, обусловленная низким уровнем мотивации к приспособлению и корысти (стремления к материальной выгоде, власти, известности). Следствием этого является, как правило, низкая материальная обеспеченность изобретателя, финансовая нестабильность, отсутствие необходимых средств для жизнеобеспечения, работы над изобретениями и прохождения всей процедуры патентования и доведения изобретения до промышленной эксплуатации.

Таким образом, предприниматели и изобретатели, как человеческие сущности, по сути с одинаковыми гуманистическими интересами и целями, разделены ценностями и целями искусственной организационной надстройкой общества в виде капиталистического формата хозяйствования.

Изобретения, способствующие преодолению ограничений данной системы, «тормозятся» ее инерционными эволюционными силами. Поэтому требуется повышение общего уровня осознания обществом первичности «внесистемных», гуманистических ценностей

в целях дальнейшего прогрессивного развития. Ниже представлены уровни противоречий и практических проблем внедрения новшеств в условиях капиталистического формата товарного хозяйства.

Таким образом, в условиях установившейся системы хозяйствования внедрение изобретений с социально-экономической значимостью затруднено фундаментальными противоречиями гуманистического, социально-экономического смысла творчества, изобретательства и хрематистического смысла предпринимательской деятельности и инвестирования. В этой связи, необходимо предпринимать усилия в следующих направлениях:

Изобретателям:

1. Популяризировать и распространять информацию об изобретениях с высокой социально-экономической значимостью через заинтересованные в прогрессивном социально-экономическом развитии сообщества.

2. Повышать уровень доверия к социально-экономической значимости изобретений: приглашать независимых экспертов, других изобретателей, публиковать результаты испытаний, вести «черный список» дезинформационных сайтов в интернете;

3. Переориентироваться с ожидания дохода от лицензий с патента на доход от участия во внедрении изобретения в конкретное производство. Использовать какой-либо вариант «открытой лицензии» на общие принципы новой технологии, если она имеет высокую социально-экономическую значимость⁹⁴.

⁹⁴ Виды открытых лицензий международного уровня детально проработаны в отношении программных продуктов – класс лицензий open source, например, лицензии: GPL, LGPL, MPL и мн. др.

Таблица 7.

Уровни противоречий и практических проблем в современном инновационном процессе

Уровни	Ценности, цели, показатели	Фундаментальные противоречия	Практические проблемы внедрения новшеств
Ценности и цели общества:	Прибыль, капитал, элитаризм, конкуренто-способность, власть, эгоизм, потребительство, низкий уровень сознания.	Между: - гуманистическим смыслом и капиталистическими целями инноваций - значениями одной и той же инновации для различных компаний и отраслей; - необходимостью в высококвалифицированных кадрах (для инноваций) и необходимостью формирования пассивного потребителя (для прибыли).	Экологические, нищеты и голода, социальной несправедливости, энергозависимости, неустойчивого развития общества, политические
Интересы и цели организации:	Прибыль, рост капитала, конкурентоспособность, доля рынка и пр.	Между: - потребностями в инновациях и дефицитом творческого ресурса;	Организационно-психологические проблемы управления, сопротивления изменениям, низкой

Продолжение таблицы 7 – Уровни противоречий и практических проблем
в современном инновационном процессе

		- социально-экономическим смыслом человеческой деятельности и оценочной системой хрестоматической показателей эффективности труда и развития организаций.	производительности, уровня ответственности и пр.
Показатели эффективности инноваций:	Прибыль, рост капитала, окупаемость, минимизация финансовых рисков.	Между: - гуманистическим смыслом творчества, созидательной деятельности и антигуманистическими целями использования инновационного процесса в целях обогащения	Трудности реализации сотрудничества с изобретателями в системе противоречивых интересов.

Инвесторам, предпринимателям:

1. Обратить внимание на тенденции роста субъективного, организационно-психологического фактора в управлении организацией и его влияние на «перспективную жизнеспособность» организации. Учитывать организационно-психологические показатели при оценке жизнеспособности инвестиционного проекта. В частности, обратить внимание на социально-экономическую значимость изобретения, как основной показатель его эффективности.

2. Практиковать сотрудничество с изобретателями, основанное, в первую очередь, на доверии и стремлении к общим гуманистическим целям.

3. Переориентироваться с поиска дохода от участия в правах на изобретение (покупки патента) на использование открытых лицензий и рационализаторской деятельности с участием изобретателей.

4.5.2 Технология прямого сотрудничества с изобретателями

В настоящее время вопрос сотрудничества предпринимателей и изобретателей решается, в основном, посредством: венчурных фондов, технопарков, научно-технических центров и других посреднических специализированных институтов. Прямое сотрудничество с инвесторами и предпринимателями встречается крайне редко и, как правило, основано либо на личных контактах (напрямую или опосредованно), либо идея рассматривается инвестором уже на стадии ее коммерциализации.

На государственном уровне финансирование и поддержка осуществляется также через «распределительные» системы с критериями оценки, обусловленными текущими государственными приоритетами «инновационного» развития и нацеленными на отбор

«реальных» проектов (т.е. вписывающихся в существующую рыночную конъюнктуру, обеспечивающих хрематистический рост). В качестве исторической альтернативы данному методу работы с изобретателями можно привести пример работы «шарашек» советского периода. В плане реального социально-экономического и инновационного развития (не обусловленного только финансовыми показателями) данный метод обеспечивал большую результативность и продуктивность, так как была задействована схема прямого взаимодействия «гос. заказ (постановка проблемы), финансирование – группа талантливых ученых-изобретателей – результат». Тем не менее, эта схема не может являться образцом сотрудничества, так как не предоставляет изобретателю свободу выбора ни в участии в данном проекте, ни в предмете разработки, ни в характеристиках и назначении данной разработки.

Гармонизация интересов всех сторон в инновационном процессе обеспечивается при условии сочетания гуманистических целей и ценностей общества, организации, как совокупности людей и отдельных творческих личностей-изобретателей и новаторов. На сегодня изобретатели, преследующие гуманистические созидательные цели и нацеленные на решение фундаментальных социально-экономических проблем (свободной энергии, безопасности транспорта, переработки мусора и пр.), в лучшем случае, считаются «эксцентричными чудаками», отвергаются системой, как «инопородные элементы», их достижения обесцениваются или нивелируются (так как вызывают присущий системе вопрос «а где здесь прибыль?»); в худшем случае – идентифицируются как угроза существующему укладу и научному догматизму, срабатывают разнообразные «механизмы» их вытеснения из возможных сфер влияния.



Рис. 4. Область пересечения гуманистических интересов изобретателя, организации и общества в непротиворечивом социально-экономическом формате развития общества.

На сегодняшний день инерционное развитие общества в формате капиталистического товарного хозяйства становится все более проблематичным в связи с обострившимися экологическими проблемами, проблемами недоверия к политическим структурам, распространения физических и информационных войн, социального неравенства и пр. Роль организаций как сообщества людей, руководствующихся гуманистическими ценностями, может оказаться крайне важной для активизации движущих эволюционных сил общества, направляющих его к прогрессивному, гармоничному развитию. Для этого необходимо развивать эффективные механизмы прямого сотрудничества организаций с изобретателями. При этом изобретателем может быть,

как сотрудник компании, так и привлеченный специалист. Предлагаемая технология прямого сотрудничества с изобретателями состоит из нескольких этапов.

Подготовка «фундамента»:

На первом этапе перед предпринимателем встает задача ценностного самоопределения. Глубокое внутреннее осознание личностных ценностей и смысла внутренней активности является фундаментальной психологической основой осознанной организационной деятельности предпринимателя. В этой «исходной точке» можно определиться, является ли организационная деятельность средством реализации творческого, созидающего, преобразующего смысла деятельности и самосовершенствования или только средством удовлетворения корыстных интересов и потребностей (власти, денег, амбиций)? Дальнейшие рекомендации полезны только в том случае, если социальная ответственность и ответственность перед самим собой (творческой и созидательной самореализацией) осознана предпринимателем и сформирована психологическая готовность к созидательному сотрудничеству.

Второй этап – корректировка миссии, согласование ее со стратегическими целями компании; обеспечение приоритетов развития компании в соответствии с ключевыми принципами управления ресурсами развития организации (см. п. 4.1), учет параметров социально-значимой творческой, изобретательской деятельности в процессах компании, системе нормирования и мотивации.

Третий этап – «гуманизация» системы управления в целом: реинжиниринг бизнес-процессов с учетом повышения их автономии (например, инновационная система нормирования труда), повышение осознанности в принятии решений и творческого потенциала сотрудников (например, с помощью методики полного

коуч-цикла), диагностика и развитие корпоративной культуры, ориентированной на «перспективную жизнеспособность» организации, внедрение системы мотивации труда, гармонизирующей социально-экономические и финансовые показатели эффективности.

Четвертый этап – Внедрение непосредственных механизмов и инструментов прямого сотрудничества с изобретателями. На данном этапе решаются следующие задачи:

- повышение «открытости» организационной структуры к инновационной, изобретательской деятельности. Инструменты могут варьироваться в зависимости от индивидуального творческого подхода: например, сбор инновационных предложений от клиентов через сайт; публикация открытых тендеров с постановкой задачи на определенный тип изобретений, имеющих социально-экономические и финансовые выгоды по отдельности и в их сочетании; организация собственной изобретательской «мастерской» и прочее.

- организационно-информационное обеспечение процессов сотрудничества с изобретателями (разработка типовых процессов, форм, договоров прямого сотрудничества с изобретателями, базы данных перспективных изобретателей, изобретений, анализ социально-экономических потребностей и проблем общества, введение должности, имеющей функции, полномочия и ответственность за внедрение изобретений и новшеств на предприятии и пр.)

- развитие корпоративной культуры и организационных процессов вовлечения сотрудников организации в сотрудничество с изобретателями, повышения внутриорганизационной творческой и рационализаторской деятельности, вовлечение изобретателей в стратегические процессы развития организаций.

Пятый этап – Мониторинг результатов:

- социально-экономической эффективности внедрения изобретений;
- организационно-психологических показателей жизнеспособности организации («перспективной жизнеспособности»);
- финансовых показателей «констатационной жизнеспособности».

Следует отметить, что поддержка изобретений, имеющих высокую социально-экономическую значимость обеспечивает не только прогрессивное развитие компании и ее активную формирующую позицию, способствующую прогрессивному развитию общества, но и устойчивую жизнеспособность компании за счет:

- 1) повышения уровня лояльности клиентов и общественной поддержки;
- 2) повышения уровня лояльности, ответственности, уровня сознания сотрудников и их удовлетворенности трудовой деятельностью;
- 3) формирования и развития благоприятной творческой атмосферы сотрудничества (как внутри организации, так посредством открытости ее границ для конструктивного сотрудничества с партнерами, изобретателями и общества в целом);
- 4) повышения уровня автономии и саморегуляции в управлении;
- 5) естественного прогрессивного инновационного развития и постоянного самообучения;
- 6) повышения гибкости, мобильности, «текучести» и, в то же время, «индивидуальности» организации;
- 7) повышения уровня независимости организации от программ государственной поддержки, рыночной конъюнктуры, поведения конкурентов.

Вышеперечисленные категории относятся к социально-экономическим и организационно-психологическим и определяют «перспективную жизнеспособность» организации, то есть ее потенциал стабильно генерировать

финансовые потоки в текущем социально-экономическом формате общества, а также обеспечивать собственное прогрессивное развитие и быть способной позитивно влиять на развитие общества.

4.5.3. Изобретения с высокой социально-экономической значимостью как ресурс прогрессивного развития общества

Высокая социально-экономическая значимость изобретений – это способность изобретения решать значимые, актуальные для людей проблемы. В первую очередь, это проблемы обеспечения базовых потребностей – пища и вода, кров, безопасность, затем это потребности в свободе передвижения, получения знаний и общении, далее – потребности в свободе творчества и саморазвитии, взаимопомощи, изменении мира к лучшему. Следует подчеркнуть, что высокая социально-экономическая значимость – это значение чего-либо именно для решения реальных проблем (здоровья, образования, питания, передвижения и т.д.), а не решения задач получения прибыли.

Как уже доказано (Ж. Фреско, Ф. Гэмбл, П. Джозеф, и мн.др.) в монетарной политизированной системе уровень жизни людей искусственно сдерживается механизмами капиталистической системы на уровне борьбы за выживание (потребности в пище, доме, безопасности). Достижения информационного общества позволили частично повысить уровень свободы передвижения, получения знаний и общения. Такое сдерживание социального прогресса может быть обеспечено только за счет сдерживания технического и психического развития⁹⁵, по умолчанию призванного избавить человека от забот о простом выживании.

⁹⁵ В основе сдерживания психического развития лежит существующая система образования, и, в первую очередь, обездвиженная форма учебного процесса – систематическое сидение за партой,

На практике это означает, что по-настоящему социально-значимые изобретения не поддерживаются в монетарной системе, а попытки их внедрения встречают искусно организованное, сопротивление сложившейся хрематистической системы.

Необходимо признать, что мы находимся в ситуации выбора – как относиться к этому факту: можно либо осознанно, логически признать объективное противодействие хрематистической системы внедрению изобретений, имеющих высокую социально-экономическую значимость, либо бессознательно «закрыть на это глаза».

Следует назвать (вербально идентифицировать) социальный контекст, то положение, в котором люди:

1. По-сути, не распоряжаются своим временем (работа по 8 и более часов в день, так что не хватает времени ни на воспитание детей, ни на саморазвитие, ни на свои личные проекты);

2. По-сути, не распоряжаются своими ресурсами (большая часть заработной платы уходит на выплаты по кредитам, другим регулярным счетам – коммунальные услуги, пища, транспортные расходы, одежда, необходимые вещи; большая часть интеллектуальной и вообще творческой энергии тратится на элементарное выживание, обслуживание существующей системы);

3. Переживают постоянный дефицит жизненного пространства (тесные квартиры и подъезды, тесный общественный транспорт, не хватает мест для парковок и движения транспорта, очереди в различных социальных учреждениях, неэргономичные рабочие места и т.д.);

что однозначно доказано многочисленными и систематичными (с 70-х гг.) научными исследованиями десятков ученых (В. Ф. Базарный, Н. Н. Василевский; Ю. Г. Крапин; Е. В. Максимова, К. В. Шулейкина, Г. Н. Сердюковская, А. А. Алифанова, И. А. Гундаров и мн.др.) (Лёвкин В. Е., 2014).

4. Ограничиваются в возможностях передвижения по планете (кроме необходимости оплаты транспортных расходов, необходимы визы и другие разрешительные документы);

5. Ограничиваются в получении достоверной информации и образования (СМИ фильтруют информацию и «делают новости», поддерживая социальные страты; за получение знаний от специалистов нужно платить);

6. Ограничиваются в получении необходимой медицинской помощи (есть высококвалифицированные врачи, эффективные медицинские технологии и лекарства, но до сих пор дети умирают от того, что родители не могут заплатить за дорогую операцию);

7. Снабжаются опасными для здоровья продуктами питания (вредные пищевые добавки, повышающие сроки хранения и вкусовые свойства продуктов);

8. Вынуждены использовать крайне опасный для жизни транспорт (менее дорогой автомобиль и менее безопасный, как если бы купивший его человек был «менее человеком»);

9. Могут быть насильно отправлены на войну убивать таких же как они (вчера они общались через интернет на форуме, а сегодня должны идти убивать друга друга, потому, что кто-то наверху не смог решить проблему другим способом или потому, что ему это выгодно);

10. Вынуждены подчиняться тем, кто совершенно ничего не производит (политикам, чиновникам, банкирам) – никаких реальных благ – ни продуктов питания, ни жилищ, ни знаний, ни медицинских услуг, ни техники, ни новых технологий. Подлинные же герои нашего времени: врачи, изобретатели, школьные учителя, инженеры-строители и конструкторы, настоящие (а не липовые) ученые.

11. Вынуждены конкурировать, как будто конкуренция лучше решает проблемы, чем сотрудничество (конкурирование за прибыль лишает людей возможностей реального сотрудничества, постоянно их «сталкивает лбами»);

12. В обмен на производящий реальные блага труд получают «фантики», не обоснованные даже материальными стандартами (значением, стоимостью которых, по сути, управляет финансовая элита), а теперь и вовсе просто виртуальные цифры, которые в существующей системе можно обменять (списать с чипа памяти пластиковой карты) на нужные вещи, продукты или услуги.

Возникает философский вопрос: как следует логически верно, непредвзято, идентифицировать социальный контекст по указанным выше признакам? Следует признать, что выше перечислены признаки тотального рабства. Признавать это неприятно. А значит, мы оказываемся в точке выбора под влиянием эмоций: честно признать себя рабом и думать, что с этим делать, или создавать иллюзорные объяснительные конструкции и продолжать существовать для поддержания процессов установившегося формата хозяйствования.

В лучшем случае (если большая часть людей обратит внимание и осознает фундаментальные противоречия существующей системы и опасность ее инерционного развития), когда-нибудь, историки напишут, что в первой четверти 21 века пришло время для «волны великого пробуждения» – численность людей планеты, осознавших себя источниками активности, людьми со свободой воли, начала расти в геометрической прогрессии.

С логической необходимостью вопрос следует формулировать именно так – деградировать ли человечеству в нарастающих противоречиях установившейся

системы или процветать. В случае преодоления инерционных сил сегодняшнего общества, переориентации на развитие «осознанного общества», в первую очередь, потребуются новые технологии, новые научные открытия и изобретения, способные избавить человека от животного уровня жизни в борьбе за выживание. На первый план выходит поиск технологий получения энергии (в настоящее время общество более всего нуждается в электрической и тепловой энергии). Универсальным видом энергии сейчас является электричество.

По критерию социально-экономической значимости технологии выработки электроэнергии следует разделить на традиционные, альтернативные и сверхъединичные.

Традиционные – это, десятки лет, существующие виды электростанций на основе сжигания углеводородов, платинные гидроэлектростанции, а также атомные электростанции, позволяющие централизованно (подконтрольно) производить электрическую энергию. Эти крайне затратные и антиэкологичные технологии эксплуатируются до сих пор.

Альтернативные – (по факту – сдерживаются в хрематической системе) – использующие энергию солнца, ветра, воды (потоков, падения, приливов, волн, вибраций, водоворотов, осмоса и др.), а также геотермальная энергия (тепловые насосы). Разработка и внедрение таких систем искусственно сдерживаются, поскольку потенциально создают условия для выработки так называемой «свободной энергии» (свободной от централизации, контроля и регулярных выплат), доступной в любой точке планеты. Как сказали Дж. П. Морган и Т. Эдисон, в ответ на предложение Николы Тесла сделать электричество бесплатным, беспроводным и доступным в любой точке земного шара, – «а где мы тогда будем ставить счетчики?». Естественно, что финансирование разработок Н. Тесла

было прекращено, а лаборатория гения была разрушена. Исследования в области альтернативной энергетики, тем не менее, продолжают. Например, в области использования энергии звезд: в 2006 году, в научном центре прикладных исследований (НЦЕПИ) объединённого института ядерных исследований в Дубне создали гетероэлектрический фотоэлемент, который работает не только днём, но и ночью, используя видимый и инфракрасный свет, из-за чего его и назвали «звездной батареей»⁹⁶. В настоящее время слабое применение солнечной энергетики обусловлено низкой эффективностью преобразования энергии (~20 %), отсутствием возможности получения электроэнергии ночью и в облачную погоду и отсутствием эффективных и экологически безопасных источников накопления энергии. У нового фотоэлемента эти недостатки отсутствуют и есть явные преимущества: эффективность преобразования видимого спектра в электроэнергию составляет 54 %, а инфракрасного света в электроэнергию – 31 %. Кроме того, фототок гетероэлектрического фотоэлемента вчетверо выше, чем у солнечных батарей.

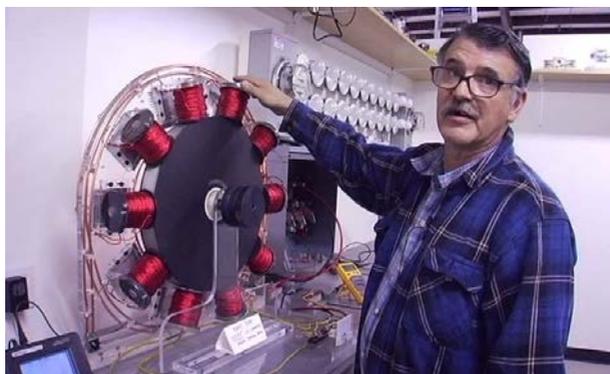
Сверхъединичные (по факту – запрещены в хрестоматической системе) – это такие технологии получения энергии, которые позволяют получать больше энергии, чем мы тратим на инициирование работы этих систем (например, генератор Джона Бедини⁹⁷ (возрождающего изобретения Н. Тесла) позволяет заряжать десяток

⁹⁶ Новость на сайте института ядерных исследований: <http://www.info.jinr.ru/~jinrmag/win/2006/23/pr23.htm>

⁹⁷ Пример просветительской работы Джона Бедини (выставка): <http://youtu.be/VYtUL8OU7s4>. По запросу «генератор Джона Бедини» в сети Интернет обнаружится множество текстовых и видео материалов. Рекомендуем, в частности, к просмотру многосерийный научно-популярный фильм «Энергия из вакуума» (Energy From The Vacuum). Фильм переведен на русский язык.

огромных промышленных аккумуляторов, работая при этом от пары обычных автомобильных аккумуляторов, при этом последние не разряжаются за счет постоянной самозапитки, получая часть энергии от больших аккумуляторов. Выходит, что генератор производит энергии больше, чем потребляет (поэтому устройство называется сверхединичным). Происходит это за счет запуска процессов преобразования энергии и процессов самозапитки генератора энергии. Важно при этом различать термины «потребляет» и «получает». Генератор *потребляет* энергию малых батарей для запуска, а далее *получает* энергию из окружающего пространства и преобразовывает ее в употребимый для наших электроприборов вид. Таким образом, закон сохранения энергии не нарушается.

Примеры социально-экономически значимых изобретений



На фото Джон Бедни в своей лаборатории, демонстрирует систему выработки электричества из вакуума.

Сходный сверхединичный генератор энергии создан Василием Васильевичем Шкондиным, на основе изобретенного им же мотор-колеса, способного в кратчайшие сроки решить проблемы экологичности и до-

ступности транспорта⁹⁸. Мотор-колесо В. В. Шкондина внешне мало чем отличается от обычного колеса, однако выполняет функцию двигателя. Обычный велосипед за несколько минут может быть превращен в электро-велосипед, способный развить скорость 90 Км/ч, при этом часть энергии при торможении будет возвращаться в аккумулятор. Внедрив разработки В. В. Шкондина уже сейчас можно сделать дома энергонезависимыми, а значит, что в любой части света человек может получать преимущества использования электрических приборов – свет, тепло, горячее и холодное водоснабжение, электро-транспорт, работа бытовой и промышленной техники.



На фото В. В. Шкондин, в своей лаборатории, демонстрирует мотор-колесо.

⁹⁸ В сети интернет легко доступны многочасовые интервью и демонстрации изобретений В. В. Шкондина.



На фото В. В. Шкондин, в своей лаборатории, демонстрирует мотор-колесо-генератор (на снимке видно, что генератор питается от 4-х малых аккумуляторов (черного цвета, на переднем плане), а заряжает 2 больших аккумулятора (красного цвета, на заднем плане). Это прототип установки способной независимо питать энергией частный дом.

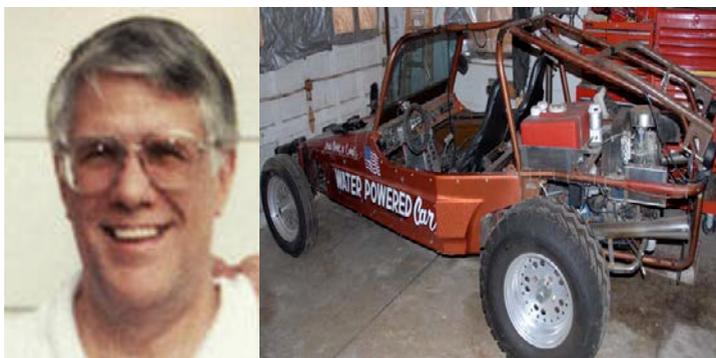
Очень перспективную модель двигателя на постоянных магнитах создал турецкий изобретатель Илдиш Муаммер, демонстрирующей непрерывную работу своего двигателя, без какой-либо внешней энергии, кроме начального удара молотком (на снимке молоточек виден).



На фото И. Муаммер у одного из своих двигателей, на научной конференции, где после показа ученые смогли полностью разобрать и протестировать с приборами все части устройства, убедившись, что в нем нет скрытых батарей.

Также в области создания магнитных двигателей и генераторов известны имена Джона Сёрла, Говарда Джонсона, Генри Мюррея, Габриэля Крона, Дон Максвелла, Лестера Дж. Хендершота и др.

Большие перспективы у технологий резонансного электролиза воды, позволяющих создавать двигатели (и как пример – автомашины) работающие на воде. Широко известен изобретатель Стенли Мейер, создавший (в 90-е гг.) реальный автомобиль на воде. К сожалению, изобретатель был в 1998 г. убит (отравлен, официальная причина – аневризма).



На фото Стенли Мейер и его автомобиль на воде.

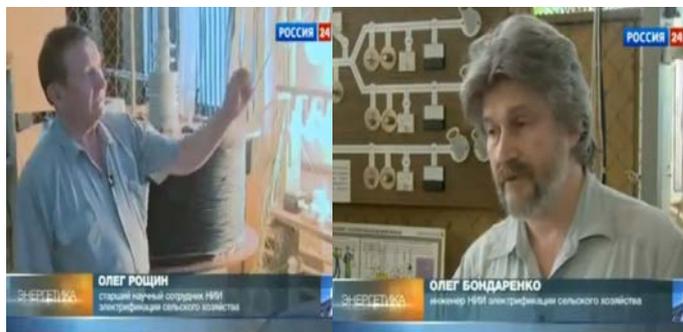
Японская фирма Генперах комбинируя в своей силовой установке технологии электролиза и преобразования полученного газа ННО в электрический ток явила миру готовый к серийному выпуску «электромобиль на воде». После презентации автомобиля и новостей по всему миру фирма закрылась.



На фото электромобиль фирмы REVA (Индия), на котором установлена силовая установка, разработанная Генепак (Осака, Япония, 2008). «Автомобиль будет продолжать ехать до тех пор, пока у вас есть бутылка с водой, чтобы заправлять его время от времени», – говорит генеральный директор Генепак Кисси Хирасава.

Продолжение исследований Н. Тесла в области холодного электричества (радиантной энергии) имеют длинную историю, на протяжении всего 20 века и по наши дни (Л. И. Мандельштам, Н. Д. Папалекси, Э. Грей, А. Чернецкий, В. И. Бровин, Д. Уотсон, С. Маринов, Т. Бирден, Д. Бедини; Т. Капанадзе и мн.др.).

В частности, широко известны передовые разработки ученых НИИ электрификации сельского хозяйства (Эффективные технологии энергообеспечения, 2012), воспроизводящих и развивающих наработки Н. Тесла.



На фото сотрудники НИИ электрификации сельского хозяйства (Москва, Олег Рожин, Олег Бондаренко) демонстрируют технологию передачи 100 кВт электроэнергии по тончайшему проводу (толщиной в 8 микрон, это в ~10 раз тоньше человеческого волоса).



Доктор технических наук, профессор Дмитрий Семенович Стребков, директор Всероссийского НИИ электрификации сельского хозяйства РАСХН отмечает: «Мы предлагаем шесть стратегических проектов для будущего мира, которые позволят увеличить энергетическую безопасность

и создать новое энергетическое снабжение Земли, не основанное на сжигании ископаемого топлива» (Стребков Д. С., 2014). Основные разработки НИИ⁹⁹:

1. Беспроводная зарядка электротранспорта.
2. Полуволновая передача энергии по однопроводным линиям.
3. Высоковольтные матричные солнечные модули.
4. Бесхлорное получение солнечного кремния.
5. Микрогазотурбина.
6. Вихревая ветроэнергетическая установка.
7. Автономные энергетические системы для решения задач операторов мобильной связи.
8. Планарные солнечные модули.

Колоссальное социально-экономическое значение имеет безопасный авиатранспорт. Известный факт, что около 80% авиакатастроф связаны с работой пилота. Можно загрузить тысячи инженеров задачей улучшить пилота, либо, наконец, устранить это изначально неверное техническое решение и разом устранить 80 % смертей в авиакатастрофах.

⁹⁹ Страница сайта НИИ, со ссылками на разработки: <http://viesh.ru/commercialize-dept/>

Самолет ЭКИП (название – аббревиатура от «экология и прогресс»), созданный гениальным конструктором Львом Николаевичем Щукиным (Саратовский авиазавод, Нижегородский ЦКБ имени Алексева) летает на высотах от 3 до 10 000 метров, не требует разгонной и специально подготовленной взлетно-посадочной полосы – может приземлиться на любую ровную поверхность и взлетать с нее. Длина разбега аппаратов на любой поверхности – по воде, болотистой местности, песку, снегу не превышала 500–600 метров. При всех выключенных двигателях ЭКИП безопасно спланирует и приземлится, в то время как обычный самолет практически камнем рухнет вниз. ЭКИП может перевозить от пары человек до полутора тысяч пассажиров – различные модификации «ЭКИП» имели взлетный вес от 12 до 360 тонн и могли нести груз весом от 4 до 120 тонн. Крейсерская скорость 610 км/ч, большая дальность полета – до 6 000 км. Кроме того,



«ЭКИП» может осуществлять полет в режиме экраноплана вблизи поверхности земли или воды. Топливо самолета на 60 % состоит из воды, при полете собирается конденсат и отправляется в топливную систему, фактически постоянно пополняя запасы топлива.

На фото конструктор Л. Н. Щукин и его самолет ЭКИП – многофункциональный безаэродрамный, безопасный, сверхэкономичный летательный аппарат. Разработчик уникального топлива – Э. П. Исаев.

Л. Н. Щукин занимал пост генерального директора и генерального конструктора авиационного концерна «ЭКИП». В 1993 году правительство России приняло решение о финансировании проекта «ЭКИП». К этому времени завершалось строительство двух полноразмерных аппаратов ЭКИП с полным взлётным весом в 9 тонн. Д. Ф. Аяцков выступил с инициативой начать серийное производство. Она была поддержана на государственном уровне Министерством оборонной промышленности, Министерством обороны (головной заказчик) и Министерством лесного хозяйства. В 1999 году разработка аппарата «ЭКИП» (в Королёве) была включена отдельной строкой в бюджет страны, однако финансирование было прервано, и деньги не были получены. Лев Щукин скончался 7 августа 2001 года в результате сердечного приступа (разработку ЭКИПа в 2001–2008 гг. продолжил главный конструктор Семен Зельвинский, научный руководитель работ по аэродинамике Юрий Липницкий и др.).

Об аппарате ЭКИП сняты документальные фильмы, но «воз и ныне там».

Есть и другие, как старые, так и новые, направления развития технологий получения энергии, безопасного и экологичного транспорта, технологии создания материалов с уникальными свойствами, например, *холодный ядерный синтез* (Б. В. Болотов, Ю. Ф. Маллове, С. Понс, М. Флейшманн, А. Росси и др.).

Важно принять как факт, что технологии не просто возможны, они есть! Следующим шагом должно стать требование от лиц принимающих решения – внедрять данные разработки. Первое, что необходимо сделать – устранить дефицит информации по теме действительно социально-значимых изобретений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современном мире монетарные отношения приводят к принципиальным деформациям, искажениям смыслов социально-экономических отношений как в сфере производства и потребления, так и в сфере культуры, науки, искусства, образования и медицины. В установившемся сегодня капиталистическом товарном хозяйстве *денежная прибыль естественным образом ценится выше реального результата деятельности, полезного для себя и других.*

Данный факт обуславливает несколько фундаментальных противоречий сегодняшнего общества:

1. *финансовых и политических целей элиты интересам развития большинства людей.*

2. *реальных и декларируемых целей государственных и международных политических институтов.*

3. *декларируемых политическими институтами целей и используемых средств.*

4. *смысла экономики и смысла хрематистики.*

5. *между необходимостью в высококвалифицированных кадрах (для инноваций) и необходимостью формирования пассивного потребителя (для прибыли).*

Эти противоречия, в свою очередь, обуславливают производные противоречия на микроэкономическом уровне между:

1. *гуманистическим смыслом и капиталистическими целями инноваций.*

2. *значением одной и той же инновации для различных компаний и отраслей.*

3. *социально-экономическим смыслом человеческой деятельности (стремление к реальному полезному результату) и оценочной системой хрематистических показателей эффективности труда и развития организаций (прибыль и т.п.).*

4. *потребностью в инновационном развитии организации и сдерживанием инновационного и творческого ресурса (бюрократией, властной иерархией, противодействием внедре-*

нию «закрывающих» технологий, финансовым «фильтром» потенциальной прибыльности инноваций).

Поиск способов разрешения противоречий развития общества и организаций сегодня также затруднен отсутствием непротиворечивого понятийного аппарата. История развития человеческого общества в условиях рыночной экономики привела в рамках экономического дискурса к смешению понятий *экономики* (рациональное использование ресурсов ради развития человека и общества) и *хрематистики* (использование ресурсов ради прибыли); жизнеспособности и конкурентоспособности; развития организации и перспективной конкурентоспособности организации.

Идеи технократии, социализма можно рассматривать как исторические попытки преодоления инертности капиталистической системы хозяйствования. Однако, механизмы управления ресурсами развития общества, заложенные в данных концепциях, не решают фундаментальные причины сегодняшних противоречий. Данные концепции упускают из виду фактор разобщенности общества, поддерживаемый за счет монетарной системы, что неизбежно порождает стремление к росту капитала, элитаризм, социальную несправедливость, стимулирование нерационального потребления, безответственное отношение к общим природным ресурсам. Также они не учитывают негативное влияние феномена власти, поддерживаемой за счет политизированности общества, что порождает бюрократию, идеологизацию общества, благоприятную почву для лоббирования интересов капитала и образование финансово-политической элиты, манипулирующей остальной частью общества.

На основе логического анализа имеющихся междисциплинарных данных в настоящем исследовании выявлена качественно новая социально-экономическая доминанта (ключевой фактор) развития общества – «уровень сознания» или «осознанность», определяющая

вектор прогрессивного развития общества. Название данного ключевого фактора использовано нами для обозначения проектируемой социально-экономической системы – «осознанного общества», призванного преодолеть противоречия установившейся системы хозяйствования.

«*Осознанное общество*» – понятие для обозначения формы и стадии социально-экономического развития общества, отправной точкой деятельности людей в котором являются гуманистические ценности жизни и развития человека, целостности общества в гармонии с природой; продуктивность данной деятельности обеспечивается высоким уровнем логичности мышления, ответственности, созидательной и конструктивной активности людей, обеспечением базовых потребностей всех людей планеты за счет современных технологий.

«*Осознанная экономика*» – понятие для обозначения немонетарной деполитизированной системы хозяйствования, основанного на разумном децентрализованном управлении ресурсами посредством непрерывного инновационного развития, направленного на решение реальных проблем (голод, болезни, войны, необразованность, загрязнение окружающей среды и пр.) и обеспечение благосостояния всего человечества, а не на рост потребления и достижение финансовой прибыли.

Концепция «осознанного общества» избавлена от фундаментальных логических противоречий, но требует постоянной глубокой проработки инновационных механизмов хозяйствования и кардинальных изменений в традиционно сложившихся хозяйственных системах (отказа от монетарной системы, политизированности и элитаризма), требует дальновидного управления ресурсами, обеспеченного высоким уровнем осознанности и логического мышления человека, то есть развития «осознанной экономики».

С нашей точки зрения, необходимо активное формирование научных идей и осуществление осмысленных практических действий в направлении воплощения «осознанной экономики», что позволит реально продвигаться в направлении решения основных проблем индустриального и пост-индустриального общества – расточительности использования ресурсов, сдерживания инноваций с высокой социально-экономической значимостью, дегуманизации, социальной несправедливости и, в целом, низкого уровня общественного сознания.

На уровне организации можно уже сейчас внедрять инновационный инструментарий организационного развития, способствующий обеспечению перспективной жизнеспособности организации и ее активному вкладу в общественный прогресс. В стратегии оптимизации управления ресурсами развития организации следует учесть необходимость: организации работы по нормированию организационно-психологическими средствами в русле повышения степени автономии труда; внедрения технологий прямого сотрудничества с изобретателями; применения технологий проектного управления и коучинговых методов повышения ресурса осознанности и создания творческой атмосферы сотрудничества в целях гармонизации общих и частных интересов и решения актуальных социальных проблем.

Логичными шагами в дальнейшей разработке предложенного направления в сфере управления ресурсами социально-экономического развития («осознанная экономика») являются: поиск эффективных способов и путей преодоления фундаментальных противоречий системы капиталистического товарного хозяйства через развитие сформулированных свойств «осознанного общества» на макро- и микро- социально-экономическом уровне, выявление уже имеющегося инструментария активизации ресурсов прогрессивного развития общества.

ПОСЛЕСЛОВИЕ

Скорость, с которой летит Земля вокруг Солнца невероятна – 107 218 км/ч. Все мы знаем, что такое движение в автомобиле на скорости 100 км/ч, а Земля движется по орбите со скоростью в 1000 раз выше! При этом, наше Солнце входит в состав огромной звездной системы – галактики (наша галактика называется «Млечный Путь»), солнечная система движется вся целиком вместе с Солнцем вокруг центра галактики со скоростью 90 000 км/ч. То есть, даже если учитывать движение Земли лишь вокруг Солнца и вокруг центра галактики, то все мы вместе летим в космосе с суммарной скоростью около 197 000 км/ч. на прекрасной голубой обитаемой планете, всё еще богатой ресурсами. Человек наделен разумом в достаточной степени, чтобы осознавать уникальность жизни, уважать жизнь, и совершенствовать свою жизнь бережно и ответственно относиться к хозяйствованию в нашем общем «летающем доме».

Почему человечество до сих пор не может реализовать гармоничные, эффективные условия хозяйствования, остается научной и исторической загадкой. Возможно, в своем эволюционном развитии мы действительно проходим те же стадии развития сознания, как и растущий ребенок – от эгоизма и потакания своему чувству собственной важности к ответственности за свое индивидуальное развитие и сопричастности к общему развитию. Возможно, этот «ребенок» так и не вырастет из эгоцентричного детства и не станет осознанным и ответственным «взрослым», заигравшись в увлекательные «игры»: «Монополию» с ее азартным стяжательством богатств и власти, в «Контр-страйк», активирующим эмоциональные центры страха и удовольствия от власти над чужими жизнями (словно бы не настоящие, в детском сознании), в «Цивилизацию», где чуть подросший ребенок считает себя уже очень умным и важным, потому что он уже умеет «просчитывать стратегию» и при этом, поверив в то, что он – это несколько разных злых и добрых персонажей, воюет сам

с собой. Когда приходит время взрослеть «ребенок» старается как можно дольше продлить своё беспечное «детство», не отпуская от себя любимые игры и не желая поверить в то, что пришло время увидеть причины своих неосознанных действий или бездействия, начать решать реальные проблемы, по-настоящему заботиться о себе, семье и о месте обитания.

Хочется верить, что мы все же не доведем себя до деградации и вымирания, инфантильно надеясь на «родительскую заботу» (бога, власти, государства, начальства). Каждый, индивидуально, стоит сегодня перед выбором – принимать или не принимать на себя всю меру ответственности – за собственную судьбу, и вместе – за судьбу человеческой цивилизации. Однако, одной веры в то, что мы вовремя осознаем всю ответственность и уникальность шанса жить и совершенствоваться – недостаточно. Необходимо включать логику и выявлять действительные проблемы нашего общества, решать их, опираясь на обоснованные, достоверные научные знания.

На сегодняшний день в научной литературе, интернет-публикациях можно встретить много разумной критики существующей системы хозяйствования. Люди самых разных профессий, статусов и уровня доходов задумываются над абсурдностью установившегося социального «порядка». Можно сказать, что человечество сейчас на этапе осознания фундаментальных проблем. На этом этапе мы стоим на развилке: впасть в уныние, надежду на «авось», удерживать нарастающий вал последствий старыми антигуманными инструментами и технологиями по инерции или начать разрабатывать новые инструменты и технологии хозяйствования, основанные на гуманистических принципах активной, ответственной и доброй воли.

Автор искренне рассчитывает на то, что настоящая монография внесет свой посильный вклад в процессы пробуждения людей от догматического сна, процессы общечеловеческого взросления.

Список литературы

A Framework for Performance Based Competency Standards for Global level 1 and 2 Project Managers. (2007). Получено из Global Alliance for Project Performance Standards: <http://globalpmstandards.org>

A Guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide) – Fourth Edition. (2008). (4). USA: Project Management Institute, Inc. Получено из Project management Institute: www.pmi.org

Barclay L. (2010). Dynamic strategy-making: a real-time approach for the 21st century leader. *Business Communication Quarterly*, 73 (2), стр. 216–220.

Bogdsnova M. A., Vylegzhanina A. O. (2013). Malfunctioning personality survival system on coping level under influence of emotional burnout syndrom. *Life quality of subject of modern education – 2013: scientific almanac.*

Bogdsnova M. A., Vylegzhanina A. O. (2013). Malfunctioning personality survival system on coping level under influence of emotional burnout syndrom. *Life quality of subject of modern education – 2013: scientific almanac.*

Bolman L. G., Deal T. E. (1991). *Reframing organizations: Artistry, Choice and Leadership.* San-Francisco: Jossey-Bass.

Cameron D. S. (1991). Organizational adaptation and higher education. В *ASHE Reader on Organization and Governance in Higher Education (4th ed.)*. MA: Ginn Press.

Chaffee E. (1983). The models of strategy. *Acadamy of Management Review*, 1 (10), 89–98.

Cialdini R. B. (2001). *Influence. Science and Practice, 4th ed.* Boston: Allyn & Bacon.

Cummings G., E. Molloy. (1977). *Improving Productivity and the Quality of Work Life.* Praeger Publishers Inc.

Dawson P. (1994). *Organizational change: a processual approach.* London: Paul Chapman.

Deal T., Kennedy A. (1982). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Organizational Life*. Reading, Mass: Addison-Wesley.

Devitt S. Friedman E. (2011). Combating information overload for your developing leaders. *Harvard Business Publishing*. Получено из www.harvardbusiness.org/corporate

Edmunds A., Morris A. (2000). The problem of information overload in business organizations: a review of the literature. (20), стр. 17–28.

Freeman C. (2003). *Technological Infrastructure and International Competitiveness. Reprint for the The First Globelics Conference 'Innovation Systems and Development Strategies for the Third Millennium'*. Rio de Janeiro.

Gerom G. Glenn. (2010). The post-information age: new horizons for business and education. *Business Horizons [serial online]*. Получено из http://findarticles.com/p/articles/mi_m1038/is_n6_v36/ai_14931581

Gunasekaran A., Ngai E. (2007). Knowledge management in 21st century manufacturing. *International Journal of Production Research [serial online]*, 45 (11). Получено из <http://www.tandfonline.com>

Hall R.H. (1987). *Organizations: structures, processes and outcomes*. London: Prentice-Hall International.

Harris P. R., Moran R. T. (1996). *Managing Cultural Differences: Leadership Strategies for a New World of Business*. Houston, TX: Gulf Publishing Co.

Hemp P. (September 2009 г.). Death by information overload. стр. 3–9.

Herrmann-Pilath. (2008). Identity Economics and the Creative Economy, Old and New. *Cultural Science*, 1 (1). Получено из <http://www.cultural-science.org/journal/index.php/culturalscience/article/viewArticle/5/14>

Hitt M, Haynes K, Serpa R. (2010). Strategic leadership for the 21st century. *Business Horizons [serial online]*.

International Workplace Productivity Survey. (2010).
Получено из <http://www.lexisnexis.com/en-us/about-us/media/press-release.page?id=128751276114739#top>

James Taylor. (2014). NOAA Report Destroys Global Warming Link To Extreme Weather. *Forbes*. Получено из <http://www.forbes.com/sites/jamestaylor/2014/09/22/armists-respond-to-summer-freeze-with-global-warming-protest/>

Kezar, A. J. (2001). Understanding and Facilitating Organizational Change in the 21st Century: Recent Research and Conceptualizations. ASHE-ERIC Higher Education Report. *Jossey-Bass Higher and Adult Education Series*, 4 (28).

Kezar, A. J. (2001). Understanding and Facilitating Organizational Change in the 21st Century: Recent Research and Conceptualizations. ASHE-ERIC Higher Education Report. *Jossey-Bass Higher and Adult Education Series*, 4 (28).

Kline S.J., Rosenberg N. (1986). *An overview of innovation // The positive sum strategy: Harnessing technology for economic growth*. Washington: National Academy Press.

Kodama F. (1995). *Emerging Patterns of Innovation: Sources of Japan's Technological Edge (Management of Innovation and Change)*. Boston: Harvard Business School Press.

Kohlberg L. (1981). *The Philosophy of Moral Development*. Harper and Row.

Morgan G. (1997). *Imaginzation*. San-Francisco: Berret-Koehler.

Rifkin D. (1996). *The end of work*. New-York: G.P. Putnam's sons.

Rochat C. (2002). Possible solutions to information overload. *South African Journal of information management*, 4 (2).
Получено из <http://www.sajim.co.za/index.php/SAJIM/issue/view/16>

Rothwell R. (1994). Towards the fifth-generation innovation process. *International Marketing Review*, 11 (1), стр. 7–31.

Saltzman A. (1991). Downshifting: Reinventing Success on a Slower Track. . *New York: Harper Collins*.

Schein E. (1985). *Organizational culture and leadership: A dynamic view*. San-Francisco: Jossey-Bass.

Shenge P. (1990). *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. New-York: Doubleday.

Sibyllan Zachs. (1998). Эволюционная теория организации. *Проблемы теории и практики управления*(1).

Thomas A. Hemphill. (2013). The Paradox of Patent Assertion Entities. *American Enterprise Institute*. Получено из <http://www.aei.org/publication/the-paradox-of-patent-assertion-entities/>

Tucker C. E. (15 May 2014 г.). *The Effect of Patent Litigation and Patent Assertion Entities on Entrepreneurial Activity*. Получено из arstechnica.com: <http://cdn.arstechnica.net/wp-content/uploads/2014/06/Tucker-Report-5.16.14.pdf>

Van de Ven A. H., Pool M. S. (1995). Explaining development and change in organizations. *Academy of Management review*, 3 (20), 510–540.

Vitali S., Glattfelder J. B., Battiston S. (2011). The network of global corporate control. *PLoS ONE*, 10 (6).

Vylegzhanina A. O., Barmenkova V. V. (Август 2013 г.). Innovative methods of norms settings: new possibilities in management. *Life quality of subject of modern education – 2013: scientific almanac*, стр. 29–52.

Абдикеев Н. М. (2010). *Информационный менеджмент*. Москва: Инфра-М.

Адлер А. (2011). *Практика и теория индивидуальной психологии*. Москва: Академический Проект.

Ананьев Б. Г. (2008). *Личность, субъект деятельности, индивидуальность*. Москва: Директ-Медиа.

Бабич О. И. (2007). *Личностные ресурсы преодоления синдрома профессионального выгорания педагогов: диссертация кандидата психологических наук*. Хабаровск.

Базарный В. Ф. (2004). *Школьный стресс и демографическая катастрофа России*. Москва. Получено из http://www.hrono.ru/libris/lib_b/bazar00.html

Базаров Т.Ю. (1996). *Управление персоналом развивающейся организации*. Москва.

Барашков С. В., Белый Е. М. (2014). *Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью*. Под ред. проф. С.Г. Светунькова. [Электронный ресурс]. Получено из Энциклопедия маркетинга: <http://www.marketing.spb.ru/read/m19/1.htm>

Барменкова В. В. (2010). От психодиагностики к нормированию. *Вестник ТюмГУ* (5).

Барменкова В. В. (2010). *Психологические средства нормирования труда: новые возможности в управлении*. Получено из НП «Ассоциация организационных психологов Тюменской области», www.orgpsiholog.ru. рф: <http://orgpsiholog.ru/do>

Барменкова В. В. (2010). Формирование психологической готовности предприятия к внедрению нормирования интеллектуального труда. Получено из <http://pi.utmn.ru/sec/807>

Барменкова В. В. (2010). Формирование психологической готовности предприятия к внедрению нормирования интеллектуального труда. Получено из <http://pi.utmn.ru/sec/807>

Барменкова В. В., Лёвкин В. Е. (2006). Всероссийская научно-практическая конференция «Проблема подготовки и востребованности психологов-профессионалов – 21–23 сент. 2006 г.». *Перспективный организационный психолог*. Тюмень: ТюмГУ.

Барменкова В. В., Лёвкин В. Е. (2006). Всероссийская научно-практическая конференция «Проблема

подготовки и востребованности психологов-профессионалов – 21–23 сент. 2006г.». *Перспективный организационный психолог*. Тюмень: ТюмГУ.

Баскин А.И. (2006). *Время в системе экономических ресурсов постиндустриального общества. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук*. СПб: Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов.

Бахтияров О. Г. (2010). *Активное сознание*. Архангельск: Постум.

Бобнева М. И. (1988). О распределении функций в совместной трудовой деятельности. В А. Л. Журавлев, П. Н. Шихирев, & Е. В. Шорохова (Ред.), *Совместная деятельность. Методология, теория, практика*. Москва.

Богданов А. А. (б.д.). *Очерки организационной науки*. Получено из <http://www.webcitation.org/619NGY0Hb>

Богданова М. В., Доценко Е. А. (2010). *Саморегуляция личности: от защиты к созиданию*. Тюмень: ТюмГУ.

Бородкин Ф. М. (1989). Социальная политика: власть и перестройка. В *Постижение: Социология. Социальная политика. Экономическая реформа*. (стр. 592). Москва: Прогресс.

Ваханский О. С. (1999). *Стратегическое управление*. Москва: Гардарика.

Веснин В.Р. (1996). *Основы менеджмента*. Москва.

Вилюнас В.К. (1990). *Психологические механизмы мотивации человека*. Москва.

Винокуров А. В., Скрипюк И. И. (2000). *Организационная психология – Серия «Хрестоматия по психологии»*. СПб.: Питер.

Волгин А.М. (1977). *Принцип согласованного оптимума*. Москва.

(2005). *Всемирный доклад ЮНЕСКО «К обществам знания»*. Париж: ЮНЕСКО. Получено из <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001418/141843r.pdf>

Вылегжанина А. О. (2007). *Коуч-технологии как способ обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур. Автореферат диссертации на соискание ученой степени к.э.н.* Тюмень.

Вылегжанина А. О. (2007). *Коуч-технологии как способ обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур.* Тюмень: ТюмГУ.

Вылегжанина А. О. (2007). Управление конкурентоспособностью персонала организации как основным ресурсом конкурентоспособности организации в современной экономике. *Вестник тюменского государственного университета* (2), 62–67.

Вылегжанина А. О. (2013). Организационный инструментарий управления проектами. ТюмГУ.

Вылегжанина А. О., Лёвкин В. Е. (2014). Фундаментальные причины трудностей инновационного развития современных организаций. *Вестник ТюмГУ.*

Вылегжанина А.О. (2014). Организация: конкурентоспособность или развитие?

Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д. М., Доннелли Д. Х. (2000). *Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ.* Москва: ИНФРА-М.

Гловели Г. Д., Синельникова Г. С. (апрель 2002 г.). Отблески «Красной звезды» в советологии. *Вестник Международного Института А. Богданова* (9). Получено из http://www.bogdinst.ru/vestnik/v09_04.htm

Дандон Э. (2006). *Инновации: как определять тенденции и извлекать выгоду.* Москва: Вершина.

Данилова М. А., Савкин А. Д. (2002). Организация как средство достижения личных целей. *Элитный персонал* (3), 10–11.

Данилова М. А., Фролова Е. В. (2003). *Что такое коучинг. Коучинг: истоки подходы, перспективы.* Санкт-Петербург.

Данилова, М. А. (2002). Организация как средство достижения личных целей. (М. А. Данилова, & А. Д. Савкин, Ред.) *Элитный персонал*, 10–11.

Данилова, М. А. (2002). Организация как средство достижения личных целей. (М. А. Данилова, & А. Д. Савкин, Ред.) *Элитный персонал*, 10–11.

Дафт Р. (2009). *Теория и практика организации для психологов и экономистов. Серия: Психология – лучшее.* Прайм – Евразнак.

Дикарева В. А. (2009). К разработке программы долгосрочного социально-экономического развития России. Проблемы перехода к инновационной экономике. *Проблемы современной экономики*, 1 (29). Получено из <http://www.m-economy.ru/art.php?nArt-Id=2386>

Дружилов С. А. (2001). Профессионалы и профессионализм в новой реальности: психологические механизмы и проблемы формирования. *Сибирь. Философия. Образование. Альманах СО РАО, ИПК*, 47.

Друкер П. (2008). *Бизнес и инновации.* Москва: Вильямс.

Егоров С. (2004). Человеческий фактор и экономический рост в условиях постиндустриализации. *Вопросы экономики*(5), стр. 85–96.

Железнов Ю. Д., Абрамян Э. А., Кирсанов К. А., Буянов В. П., Михайлов Л. М. (2003). *Теория труда: Учебное пособие.* Москва: Экзамен.

Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Соловьева О. В. (1996). *Введение в практическую социальную психологию.* Москва.

Журавлев А. Л. (1998). *Совместная деятельность как объект социально-психо-логического исследования // Совместная деятельность: методология, теория, практика.* (А. Л. Журавлев, П. Н. Шихиреп, & Е. В. Шорохо, Ред.) Москва: Нанка.

Зиновьев И. (2010). Похитители патентов. *Деньги*.
Получено из <http://www.kommersant.ru/doc/1315551>

К. В. Сельченко. (2004). *Организационно-экономическая психология: Хрестоматия (Библиотека практической психологии)*. Минск: Харвест.

Кабаченко Т. С. (1997). *Психология управления. Учебное пособие*. Москва: Российское педагогическое агентство.

Камерон К. С., Куинн Р. Э. (2001). *Диагностика и изменение организационной культуры*. СПб.: Питер.

Клиффорд А, Торп С. (2004). *Коучинг: руководство для тренера и менеджера*. Санкт-Петербург: Питер.

Колосова Р. П., Рощин С. Ю. (1996). Экономика труда: от НОТ к теории социально трудовых отношений. *Вестник Московского университета*(6), стр. 58–62.

Косолапов Н. А. (1983). *Социальная психология и международные отношения*. Москва.

Костюк О. В. (2000). Коммуникативная компетентность руководителя как ресурс повышения качества управления. *Персонал-микс* (8), 17.

Кроз М. В. (1994). Социально – психологические характеристики инновационной установки. *Психологический журнал*, 3.

Крюкова, Т. А., Сапоровская, М. В., Хазова, С. А. (2010). II Междунар. науч.-практ. конференция. *Психология стресса и совладающего поведения в современном российском обществе. 1*. Кострома: КГУ им. Н. А. Некрасова.

Кунде Йеспер. (2005). *Уникальность теперь... или никогда. Книга о корпоративной религии. Серия: Книги Стокгольмской школы экономики в Санкт-Петербурге*. Санкт-Петербург: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге.

Кушнир И. В. (1 январь 2013 г.). *Теория управления*. Получено 20 май 2013 г., из Институт экономики и права Ивана Кушнира: <http://be5.biz/ekonomika/u008/toc.htm>

Куценко С. В. (2004). Механизм «превращений» в общественном сознании. *Альманах «Восток», 19 (7)*, стр. 10–14.

Лебедев А. Н. (2014). *Экономическая психология в современном мире*. Получено из Феномен инкорпоративности социальных групп в условиях миграции трудовых ресурсов: http://epsy.fa.ru/publ/psikhologicheskie_barery_po_otnosheniju_k_innovacijam/lebedev_a_n_fenomen_inkorporativnosti_socialnykh_grupp_v_uslovijakh_migracii_trudovykh_resursov/2-1-0-39

Лёвкин В. Е. (2009). *Корпоративная культура и безопасность организации. Электронный ресурс, поставляется в комплекте с программой диагностики корпоративной культуры*. Тюмень. Получено из <http://orgpsiholog.ru/culture.htm>

Лёвкин В. Е. (2010). *Методологические основы психологии*. Тюмень: ТюмГУ.

Лёвкин В. Е. (2014). *Причины подавленной активности личности*. Получено из НП «Ассоциация организационных психологов Тюменской области», www.orgpsiholog.ru/prichiny-podavlennoy-aktivnosti.htm

Лёвкин В.Е. (2004). *Психофизическое отношение: опыт введения категории (из серии «Аспекты философии психологии») // Калейдоскоп культуры: феномен и осмысление / Сборник статей*. Тюмень:: Вектор Бук.

Леонова А. Б. (1984). *Психодиагностика функциональных состояний человека*. Москва: МГУ.

Литвак Б. Г. (2003). *Экспертные технологии в управлении*. Москва: Дело.

Ломакин В. К. (2002). *Мировая экономика*.

Лурия А. Р. (1979). *Язык и сознание / Под редакцией Е. Д. Хомской*. Москва: Моск. ун-та.

Лютенс Ф. (1999). *Организационное поведение*. Москва.

Мазилакина Е. И., Паничкина Г. Г. (2007). *Основы управления конкурентоспособностью*. Москва: ИНФА.

Макклеланд Д. (2008). *Управление персоналом* (2). Получено из <http://www.top-personal.ru/issue.html?1436>

Максимов, В. Е. (2004). *Коучинг от А до Я. Возможно все*. Санкт-Петербург: Речь.

Марр Р., Шмидт Г. (1997). *Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики*. Москва: МГУ.

Масликова Ж. В. (2001). *Личностные детерминанты карьерной успешности предпринимателя*. Дисс. канд. психол. наук. Ставрополь.

Мельников О.Н. (2007). Творческая (созидательная) энергия человека как основной источник формирования экономических и социальных отношений в обществе. *Креативная экономика*. Получено из www.creativeconomy.ru

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. (1992). *Основы менеджмента*. Москва: «Дело».

Мильтнер Б. З. (2000). *Теория организации*. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Инфра-М.

Морозов Ф.А. (2007). *Методы формирования моделей и механизма коммерциализации технологических инноваций в промышленности*. СПб.: Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет.

Нагасакин Р. (2007). Искусство неприятных сюрпризов: Патентные ловушки. *Computerra*. Получено из <http://old.computerra.ru/offline/2007/678/310697>

Никитин В. А. (1998). Организационные типы современной культуры. *Автореферат дисс. д-ра культурологии*. Тольятти.

Новиков А. М., Новиков Д. А. (2007). *Методология*. Москва: Синтег.

Новиков Д. А. (2007). *Теория управления организационными системами*. Москва: Физматлит.

Новиков Д. А. (2007). *Управление проектами: организационные механизмы*. Москва: ПМСОФТ.

Новиков Д. А. (2011). *Методология управления*. Москва: Либроком. Получено из http://www.methodolog.ru/books/metod_upr.pdf

Огнев А. С. (2003). *Организационное консультирование в стиле коучинг*. СПб: Речь.

Ожегов, С. И. (1999). *Толковый словарь русского языка*. (С. И. Ожегов, & Н. Ю. Шведкова, Ред.) Москва: Азбуковник.

Орёл В. Е. (2001). Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования. *Журнал практической психологии и психоанализа* (3).

Перре М., Бауман У. (2012). *Клиническая психология и психотерапия*. Санкт-Петербург: Питер.

Петровская Л. А. (1977). О понятийной схеме социально-психологического анализа конфликта. В *Теоретические и методические проблемы социальной психологии*. Москва.

Позняков В. П. (2001). *Психологические отношения и деловая активность российских предпринимателей*. Москва: Институт психологии РАН.

Позняков В.В. (ноябрь 2010 г.). Логико-структурный подход в Управлении проектами. I-Team. Получено май 2013 г., из http://www.iteam.ru/publications/project/section_35/article_2384/

Попов А. Л. (2008). *Системы поддержки принятия решения. Учебное пособие*. Екатеринбург: Уральский гос.ун-т.

Постылякова Ю. В. (2005). Ресурсы совладания со стрессом в разных видах профессиональной деятельности. *Психологический журнал*, 35–43.

Пригожин А. И. (2003). *Методы развития организаций*. Москва: МЦФЭР.

Прокофьева Ж. В. (2000). *Менеджмент*. Москва: Знание.

Промпартии процесс. (б.д.). Получено из Большой энциклопедический словарь: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc3p/245234>

Проخورов А. О. (2009). *Смысловая регуляция психических состояний.* Москва: Институт психологии.

Райзберг Б. А., Лозовский А. Ш., Стародубцева Е. Б. (2007). *Современный экономический словарь.* Москва: ИНФРА-М.

Роббинз С. П. (2006). *Основы организационного поведения.* Москва: Вильямс.

Савкин А. (2004). Психология и бизнес. *Организация как продолжение личности ее руководителя.*

Савченко Т. Н. (1986). *Моделирование поведения в ситуации конфликта.* Автореф. дисс. на соискание уч. степени канд.психол.наук. Москва.

Сельчонок К. В. (2004). *Организационно-экономическая психология: Хрестоматия (Библиотека практической психологии).* Минск: Харвест.

Сергеев В. И. (24 10 2010 г.). *Реформа российского образования провалилась.* Получено из Праворуб: <http://pravorub.ru/articles/9343.html>

Сидоров П. И., Новикова И. А. (2010). Психосоматические заболевания: концепции, распространенность, качество жизни, медико-социальная помощь больным. *Медицинская психология в России: электрон. науч. журн.* Получено из <http://medpsy.ru>

Словарь русского языка С. И. Ожегова. (1988). Москва: Русский язык.

Сорокина И. Э. (2009). Методы оценки конкурентоспособности хозяйствующих субъектов. *Маркетинг в России и за рубежом*(4). Получено из <http://dis.ru/library/detail.php?ID=23041>

Софинский Н. (1998). Нормирование труда: отечественные реалии и перспективы. *Человек и труд* (12), стр. 83–86.

Справочник экономиста № 1. (2004). Получено из <http://www.profiz.ru>

Стёпин В. С. (2001). *Новая философская энциклопедия.* Москва: Мысль.

Столяренко, Л. Д. (1996). *Основы общей психологии.* Ростов-на-Дону.

Сушков И.Р. (1983). *Межгрупповые отношения в производственной организации. Дисс. на соиск. ученой степени кандидата психологических наук.* Москва.

Ткачева С. В., Науменко Е. О. (2005). Модели управления инновационным процессом: эволюционный подход. (Ю. К. Перский, Ред.) *Новая экономика и российские реалии: межвуз. сб. науч. тр.*, стр. 106–115.

Товб А. С., Ципес Г. А. (2003). *Управление проектами: стандарты, методы, опыт.* Москва: ЗАО «Олимп–Бизнес».

Толковый словарь русского языка. (2014). Получено из <http://www.vedu.ru/expdic/15108/>

Уитмор Д. (2001). *Coaching – новый стиль менеджмента и управления персоналом.* (А. Колесников, Перев.) Москва.

Управление персоналом. Словарь-справочник. (2001–2014). Получено из <http://psyfactor.org/personal0.htm>

Ф. А. Хайек. (1992). *Пагубная самонадеянность. Ошибки социализма.* Москва: Новости.

Фатхутдинов Р. А. (1999). Конкурентоспособность как национальная кадровая проблема. *Высшее образование в России* (2), 19.

Философский энциклопедический словарь. (1983). Москва: Советская энциклопедия.

Форсиф П. (2004). Развитие и обучение персонала. Санкт-Петербург: Нева.

Франчук В. И. (2001). *Общая теория социальных организаций.* Москва: МГСУ «Союз».

Франчук В. И. (2001). *Общая теория социальных организаций*. Москва: МГСУ «Союз».

Фреско Ж. (2007). *Проектирование будущего*. Получено из <http://www.zeitgeistmovement.ru>

Фреско Ж., Медоуз Р. (2002). *Все лучшее, что не купишь за деньги*. Получено из <http://www.zeitgeistmovement.ru>

Фреско Ж. (2010). Речь в Стокгольме. Проект «Венера». Получено из http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=BmRp7WV8RQk

Фролов С. С. (2001). *Социология организаций*. Москва: Гардарики.

Хлопова, Т. К. (2003). Трудовой потенциал страны. *Служба кадров* (2).

Черенкова Д. А., Лёвкин В. Е. (2014). Психометрическое обоснование методики диагностики корпоративной культуры. *Лучшие выпускные квалификационные работы 2013 года: Сборник статей на основе лучших выпускных квалификационных работ: в 3 ч. Ч. 3: Гуманитарное направление*, стр. 255–266. Получено из <http://orgpsiholog.ru/culture-validity.htm>

Черенкова Д. А. (2013). *Психометрическое обоснование методики диагностики корпоративной культуры / Выпускная квалификационная работа по психологии*. Тюмень: Кафедра общей и социальной психологии ТюмГУ.

Чирикова А. Е. (1999). Психология предпринимательской деятельности // Личностные предпосылки успешности деятельности российских предпринимателей. *Психологический журнал*, 20 (3).

Шабанова Г. П. (2010). *Повышение производительности и нормирования труда [электронный ресурс]*. Получено из Институт проблем предпринимательства: <http://www.irprou.ru>

Шабанова Г. П. (2010). *Повышение производительности и нормирования труда [электронный ресурс]*. Получено из Институт проблем предпринимательства: <http://www.irprou.ru>

Шабанова Г. П. (2010). *Повышение производительности и нормирования труда [электронный ресурс]*. Получено из Институт проблем предпринимательства: <http://www.irprou.ru>

Шейн Э. Х. (2008). *Организационная культура и лидерство*. СПб.: Питер.

Шейнис М. Ю. (2001). *Рабочая книга психолога организации*. Самара: Бахрах-М.

Шумпетер Й. (2008). *Теория экономического развития*. Москва: Директмедиа Паблишинг.

Экономика и изменение климата / Обзор доклада Николаса Стерна. (2009). Москва: WWF России.

Янг С. (1972). *Системное управление организацией*. Пер. с англ. под ред. С. П. Никанорова, С. А. Батасова. Москва: Советское радио.

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ	7
1.1. Управление ресурсами социально-экономического развития в монетарных системах.....	7
1.2. Управление ресурсами социально-экономического развития в немонетарных системах	21
1.3. Современные социально-экономические доминанты развития общества	34
1.4. Фундаментальные проблемы и противоречия в социально-экономическом развитии современного общества.....	45
1.4.1. Подмена смыслов в экономической терминологии.....	45
1.4.2. Противоречия современного инновационного развития.....	52
1.4.3. Социально-экономические противоречия развития общества	62
1.5. Перспективы в развитии систем управления ресурсами социально-экономического развития.....	66
1.5.1. Обзор основных современных концепций развития общества	66
1.5.2. Преимущества «осознанного общества».....	77
ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ.....	98
2.1. Методология современного управления.....	98
2.2. Проектный подход как современная методология управления.....	104
2.3. Системный подход к развитию организаций.....	110
2.4. Глубинные противоречия организационного развития.....	121
2.5. Перспективные подходы к управлению организационными изменениями	126

ГЛАВА 3. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ РАЗВИТИЯ.....	138
3.1. Подходы к развитию ресурсов персонала	138
3.2. Технологии нормирования интеллектуального труда	163
3.3. Коуч-технологии как прогрессивный метод развития организации.	177
3.4. Значение копинговых стратегий в управлении персоналом	188
ГЛАВА 4. ИННОВАЦИОННЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ	200
4.1. Ключевые принципы управления ресурсами развития организации.....	200
4.2. Технология нормирования интеллектуального труда психологическими средствами.....	206
4.2.1. Методологические основы нормирования интеллектуального труда.....	206
4.2.2. Формирование психологической готовности предприятия.	224
4.3. Коуч-технологии эффективных организационных изменений	248
4.3.1. Теоретические основы методики полного коуч-цикла.....	248
4.3.2. Алгоритм методики полного коуч-цикла	270
4.4. Корпоративная культура как ресурс развития организации	284
4.5. Внедрение изобретений с высокой социально-экономической значимостью	318
4.5.1. Противоречия в сотрудничестве инвесторов с изобретателями.....	318
4.5.2. Технология прямого сотрудничества с изобретателями.....	328
4.5.3. Изобретения с высокой социально-экономической значимостью как ресурс прогрессивного развития общества.....	334
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	348
ПОСЛЕСЛОВИЕ	352
Список литературы.....	354

Анастасия Олеговна Вылегжанина

**Управление ресурсами
социально-экономического
развития**

Монография

16+

Ответственный редактор *Н. Соломадина*
Верстальщик *Е. Семенова*

Издательство «Директ-Медиа»
117342, Москва, ул. Обручева, 34/63, стр. 1
Тел/факс + 7 (495) 334-72-11
E-mail: manager@directmedia.ru
www.biblioclub.ru
www.directmedia.ru

Отпечатано в ООО «ПАК ХАУС»
142172, г. Москва, г. Щербинка,
ул. Космонавтов, д.16