

MANAGEMENT AND MARKETING

Sokolov V.V., Aslanova I.V.

THE INFLUENCE OF STAFF MATURITY ON THE EFFECTIVENES OF ORGANIZATION'S BUSINESS

Sokolov V.V., Russia, Novosibirsk State Technical University,
student

Aslanova I.V., Russia, Novosibirsk State Technical University,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Department of
management

Abstract

In the article it is described a business problem in towns and villages. Scientific research, related to motivation problems of subordinates, is analyzed here. It is placed priority of methodological direction of development of management science. It is given a definition of maturity as a competence. The aim of the work is to show the problem of leadership in Russia and the necessity of making up bases of leadership. The variant of method of development of staff maturity is demonstrated. Basic elements of leadership foundation are allocated.

Keywords: organizational changes, competence, leadership, method of development of maturity.

Введение

В условиях больших городов есть возможность проводить омоложение персонала, применять современные «модные» способы и методы мотивации и стимулирования, проводить отбор, увольнять, сокращать, в общем, делать с подчиненными то, что целесообразно для максимизации прибыли компании. И сейчас научное развитие менеджмента сильно сосредоточено инновационных методах управления персоналом, однако, это условия крупных и средних по численности городов.

Сложнее дело обстоит в малых населенных пунктах, где порой нет людей на работу, в особенности в сфере производства: заменить

некоторых членов коллектива невозможно, потому что никто другой их работу делать не будет. И ещё более проблематичное дело, когда этот персонал - низкого уровня зрелости: руководство подстраивается под желания подчиненных, идет у них на поводу, либо жесткой рукой пресекает волнения, образуя негативную атмосферу в организации.

В статье говорится о тех предприятиях, к которым нельзя применить современные отечественные или зарубежные практики ведения бизнеса, поскольку это не работает в реалиях этих организаций. Не на всё соглашается руководство, не всё принимает коллектив, и что важнее малая доля изменений приживается в организации.

Материалы и методы исследования

Морально-этический аспект НИР

При изучении научной литературы о мотивации, стимулировании, лидерстве, нельзя не заметить холодную руку хирурга в лице многих ученых, которые разрезают человека и изучают его анатомически, решая вопрос об управлении его действиями в целях общества.

Создалось убеждение, что сама личность, человеческая сущность утрачивается. Холодный объективный научный расчет событий приводит к тому, что живой человек превращается в мертвое тело для опытов: «дернем за этот нерв – сработал мотив физиологической потребности, а это, товарищи ученые, нерв мотива самоактуализации: малоизученная часть человеческого организма, дергали за него много раз, но подопечный отзывается на наши манипуляции неопределенно и непредсказуемо».

Подобная ирония сильно отражает заботу о чем-то другом – деньгах, эффективности компании, имидже руководства, только заботы о человеке тут нет.

Разумеется, фактическая польза людям, в частности персоналу, имеет место быть, и не порицаются чисто деловые отношения, не пропагандируется создавать из организации дружную семью. Речь даже не о практике, речь о теоретических изысканиях, на которых потом основывается реальный бизнес.

По мере углубления в эту тему, мнения о работе с персоналом делятся на два лагеря: первые за высокие ценности по отношению к людям, и поэтому они выдвигают такие понятия, как лидерство, мотивирование на основе концепций того же лидерства и т.д. Вторые считают, что высокие ценности остаются в рамках профессорских кабинетов, в реальном же деле люди по природе своей неблагодарные и эгоистичные, и чтобы организация «не умерла» преждевременно, различные манипуляции через знания о психологии людей становятся единственным выходом для выживания и достижения эффективности компании.

Получается, с одной стороны вырисовывается иллюзорная гуманистическая картина происходящего, с другой стороны жесткая потребленческая реальность.

Этическим обоснованием проведения исследовательских работ в области мотивации задавался и Фредерик Герцберг, который предложил две группы факторов, влияющих на работу сотрудника: гигиенические (условия внешней среды) и мотиваторы (внутреннее содержание). В своей работе «Мотивация к работе» он ссылается на высказывание Питера Друкера: «Известный социолог Питер Друкер (Peter Drucker), обращаясь с речью к участникам симпозиума в Американской психологической ассоциации, заявил, что исследование отношения рабочих к своей работе – дело аморальное и не может быть оправдано никакими благими целями. По его мнению, никому, кроме самого рабочего, не должно быть дела до того, какие чувства вызывает у него работа». [1] При этом сам Герцберг обосновывает свою работу потенциальной пользой, которую она может принести обществу.

Проблематика исследовательских работ есть, и теперь стоит перейти к конкретным предложениям. Условно можно выделить два основных направления НИР: по отношению к организации и по отношению к человеку. В первом случае учитываются интересы организации, во втором человеческие интересы.

К организациям относятся методы манипуляции сотрудниками, которые, как заблудшие овцы без пастуха, не могут с эффектом синергии все вместе зайти в загон.

К человеку применяются методики: как изменить свой образ мыслей, свои действия и поступки, а, значит, и жизнь. (Под методикой подразумевается образ любой практической полезной системы ценностей, взглядов и действий).

Таким образом, чтобы не заниматься аморальным делом и не лезть во внутренний мир человека со скальпелем и щипцами в руках, стоит предоставить человеку выбор: оставить свой образ жизни прежним или воспользоваться методикой и измениться.

Именно такому вектору направления развития науки о менеджменте должны придерживаться ученые.

Понятие зрелости

В книге Е.П. Ильина «Психология взрослости» можно найти такое определение: «В связи с психической зрелостью психологи говорят о когнитивной зрелости. Клаус Ригель (Rigel, 1975) в качестве критерия когнитивной зрелости рассматривал диалектическое мышление, связанное с интеграцией идеального и реального. Это позволяет человеку адекватно воспринимать окружающую его действительность и принимать адекватные решения. В этом, по мнению Ригеля, и заключается сильная сторона мышления зрелого человека. Гизела Лейбуови-Виф (Labouvie-

Vief, 1984) в качестве критерия когнитивной зрелости взрослых называла «обязательность и ответственность».

Психическая и социальная зрелости различаются, и в вышеупомянутой книге дано следующее определение социальной зрелости: «это такой уровень развития личности, когда она сама может принимать ответственные решения как в личной, так и общественной жизни». [2]

С точки зрения управления персоналом, дадим такое определение: зрелость – это способность работника нести ответственность за свои действия и предвидеть их последствия.

Таким образом, можно выделить условные три уровня зрелости:

1. Низкий уровень зрелости: человек (индивид) избегает ответственности, в случае неудачи перекладывает ответственность на других. Соответственно, плохо понимает последствия своих действий и решений. Действует ситуативно (когда приспичит).

2. Средний уровень зрелости: человек способен нести ответственность за собственные поступки и поступки своего близкого окружения (семья, родные, друзья). Хорошо видит в краткосрочной перспективе как отразятся его действия.

3. Высокий уровень зрелости: человек, как устоявшаяся личность способен нести ответственность за свои действия, понимает и видит, что его поступки отражаются на всех субъектах и объектах мира, которые соприкасаются с его «делами». Работает на кратко- и долгосрочную перспективы.

Низкий уровень зрелости сотрудника сильно сочетается с характеристикой одного из пяти мотивационных типов Герчикова В.И. – с избегательным типом [3]: избегание ошибок и ответственности, перекладывание ответственности на коллег, руководство, пассивность в работе, приложение минимума усилий, стремление к «уравниловке» всех сотрудников по критериям активности и получения заработной платы.

В чистом виде нет определенных типов мотивации, поэтому на практике, у низкокзрелого сотрудника можно встретить смешанный тип – избегательный и инструментальный (ориентированный только на получение денег).

Лидерство и мотивация

В организации всегда присутствует ситуация с «палкой о двух концах»: руководство под призмой своих взглядов обвиняет рабочий коллектив, что те плохо выполняют работу, персонал, в свою очередь, пытается объяснить, что руководство неправильно делает свою работу. Так, мы приходим к тому, что и одна и другая сторона несут ответственность за совершаемые ими ошибки – руководство как инициатор действий, персонал как исполнитель.

На зрелость сотрудников влияют лидерство со стороны руководителя и личная мотивация самого персонала.

Чтобы понять, откуда проистекает лидерство и как его развивать обратимся к источнику: «Англосаксонский корень слов lead, leader и leadership – «lead», что означает «дорога», «путь». Он происходит от глагола «leaden», что значит «путешествовать», «идти». <...> Лидер был человеком, который показывал путь. На земле он делал бы это, просто шагая впереди других или взяв на себя лидерство, как мы говорим сейчас. <...> Удивительно, что эта метафора дороги для слова «лидер» отсутствует в других европейских языках. <...> Они используют слово, в основе которого лежит совсем другой (образ, - С.В.) – голова человека. <...> Голова находится во главе тела, это самая важная его часть. <...> Именно от французского слова chef («голова») слово «шеф», означающее «руководитель». В отличие от него, слово «лидер» не имеет иерархического оттенка, так как он и те, кто за ним следует, находятся на одном уровне, они равны». [4]

Есть большая доля вероятности, что тема лидерства не признаётся активно в России по причине менталитета, который присущ также некоторым европейским странам. Иерархичностью пронизана жизнь русского человека – руководителя, подчиненного. И кажется, что можно разделить понятие «лидер» на лидера – равного и руководителя – главы.

Правда кроится в том, что руководители не имеют основы, базиса лидерства, на который можно было бы накладывать новые элементы лидерства. В книге Джона Адаира «Психология лидерства» показываются примеры разных лидеров, и он отталкивается от их поведения, и выводит принципы лидерства. И лидеры там разные, каждый со своим менталитетом, особенностями профессии, но они есть.

Как было уже сказано, низкая зрелость – это в основном избегательный тип. Из двух типов мотивации – на достижение и на избегание, четыре из пяти типов находятся в первой направленности, последний содержит в себе только избегательный тип личности.

Важно помнить, что избегание происходит от субъективности человека, значит, это можно изменить. Нехватка уверенности в себе основная дестабилизирующая сила, которая не дает человеку развиваться. И здесь помогает лидерство. Рядом с лидером избегательный тип, не желающий принимать ответственности и отказывающийся от рабочей деятельности, сможет перейти к мотивации на достижение и повысить степень зрелости.

Результаты и обсуждения

Греческий подход к решению проблем с низкозрелым персоналом

В иерархичной среде, трудно прижиться самому понятию лидерства. Поэтому необходимо создать понятную для всех руководителей основу. Ксенофонт в своем труде «Домострой» [5]

выделяет 4 основных этапа, которые необходимо пройти одному из подчиненных, которого руководитель наметил в управляющие, т.е. в свои заместители-помощники. Сейчас мы бы это назвали кадровым резервом. Но явное отличие, которое стоит подчеркнуть, состоит в том, что управляющий перенимает на себя те черты, которые присущи самому руководителю, а не руководящей должности.

I этап – заботливость. На первом этапе исключаются кандидаты, которые страдают зависимостью от алкоголя, лени и чрезмерно увлечены любовной жизнью. Эти три компонента есть внутренний дисбаланс, отвлечение человека от работы, которую необходимо выполнять.

II этап – что, как и когда делать. Эти вопросы способствуют расширению ситуационного поля, что позволяет более точно и эффективно принимать управленческие/рабочие решения.

III этап – начальство над людьми. Только на третьем этапе изучается точное искусство влияния на людей – лидерство и мотивирование кандидата своих подчиненных на своем уровне.

IV этап – честность (не воровать). Данное умение не каждый соглашается развивать, но пройдя и этот этап, кандидат становится достойным управляющим.

Эти четыре этапа коротко можно охарактеризовать так: 1) отказ от всего того, что мешает эффективно работать; 2) умение принимать решения; 3) умение общения, влияния и взаимодействия; 4) морально-этический рост личности.

Такие точные методические рекомендации древнегреческого генерала Ксенофонта, создают универсальные условия для реализации руководителя как лидера и развития персонала из низкой зрелости в среднюю или даже высокую степень.

Выводы

Развитие компетенции зрелости персонала затормаживается по причине вязкости внутренней среды организации (см. Рис.1). Чрезмерность в алкоголе, лени и любовной жизни создает сопротивление в переориентации целей сотрудников. Отчего добиться сопоставленности интересов руководства и персонала становится почти невыполнимой задачей.

Методика создания основ лидерства у руководителя – это первый шаг на пути к изменению зрелости в коллективе. Задачей, выходящей за рамки этой статьи, будет являться расширение и объяснение каждого из этапов этой методики, поскольку она проста по смыслу, но трудно представить определенные действия, как справиться с первым этапом, который является самым трудновыполнимым, оттого главным. Заботливость меняет пути развития сотрудника.

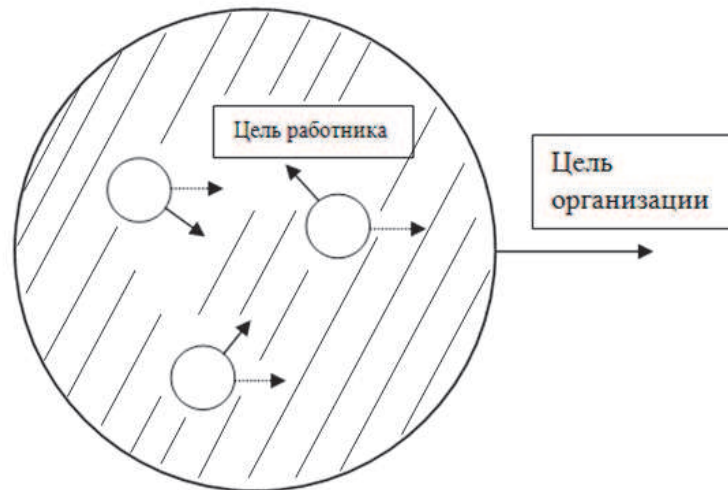


Рис. 1. Вязкость внутренней среды

References:

- [1] Herzberg Frederic Motivation to work / F. Herzberg, B. Mosner, B. Blokh Sniederman: transl. from Eng. [D.A. Kulikhov]. – Moscow: Vershina, 2007.- 240 pages: illustrations, tables
- [2] E.P. Ilyin “Psychology of maturity” [Electronic resource] // E.P.Ilyin // Fantasy Read: electronic library. – Access mode: <http://fanread.ru/book/10143227/>
- [3] Gerchikov V.I. Personnel Management: a worker is the most effective resource of organization: Tutorial. –M.:INFRA-M, 2008. – 282 pages. – (High education).
- [4] Adair D. Psychology of leadership. – M.: Publishing house Eksmo, 2005. – 352 pages, illustrations.
- [5] Ksenofont Afinskiy Socratic writings: Memoirs of Socrates, Socrates protection on the court, Pir Domostroy: translation and commentary by S. I. Sobolevsky. – Moscow-Leningrad: ACADEMIA, 1935. – 247-320 p.