

## Человековедческая сущность управления (идеология управленческой деятельности)

Виктор ШЕПЕЛЬ, доктор философских наук, заслуженный деятель науки РФ

Управление — сложнейшая сфера человеческой деятельности. И как бы мы ни увлекались чисто функциональными обязанностями руководителя (планирование, целеполагание, анализ и т.д.), в основе успешного управления всегда лежит работа с кадрами. Автор статьи, которую мы вам предлагаем, утверждает: “Управленческая деятельность — это реальная власть одних людей над другими”. “Совестливо успешным” может быть руководитель, исповедующий “человекоберегающие и личностновозвышающие принципы менеджмента”.

Виктор Шепель хорошо знаком нашим читателям. Мы уже рассказывали о его книге “Секреты личного обаяния. Имиджелогия” (см. НО № 9, 1997 г.), публиковали его статьи по проблемам управления. И вот теперь читатели получили новую работу В.М. Шепеля “Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология”. Любому руководителю, на наш взгляд, полезно с ней ознакомиться. Автор раскрывает нам не “планово-бумажный” аспект управления, а психологический, педагогический, этический, о чём мы в наш прагматичный век забываем. И несём от этого постоянные управленческие потери. На нашей российской почве (при любом рынке!) “циничное эксплуатирование” профессиональных способностей людей приведёт только к механическому выполнению своих функций “от и до”, о чём так ярко поведал в своё время Александр Яшин в опальном рассказе “Рычаги”.

Виктор Шепель исповедует совершенно иную управленческую методологию — антропологическую, в основе которой — внимание к человеку, работающему рядом, к самооценности его “нравственного самодержавия”. В этих условиях и от руководителя многое требуется. Об этом “многом” — книга Виктора Шепеля, фрагмент из которой мы вам предлагаем. В следующих номерах мы познакомим вас с конкретными управленческими технологиями.

Управленческая деятельность — это реальная власть одних людей над другими. Вот почему руководитель призван прежде всего быть социальным архитектором, человеком с большой буквы. Вот почему приоритетная составляющая профессионализма современного менеджера — человековедческая компетентность. Совестливо преуспевающим может быть только тот руководитель, который обладает фундаментальными антропологическими знаниями, адаптированными к управленческой деятельности и переведёнными на язык соответствующих технологий.

## Наукоёмкость управления

### Управление как профессиональная деятельность

Каждому, кто профессионально занимается управлением, необходима *чёткая и прозрачная идеология*. То есть система идей, понятий, суждений о смысле управленческой деятельности, о принципах, формах и методах её цивилизованного осуществления.

Управленческая деятельность по своему содержанию и характеру *играет интеллектуально упорядочивающую* роль в жизни общества. Очевидно, что из-за своей интеллектуально упорядочивающей направленности она нуждается в основательном научном оснащении, а профессионально занимающиеся управлением — в непрерывной информационной подпитке как научно-теоретической, так и эмпирической.

В этой связи вспомним, какие знания являются научными. Ф.Бэкон как-то сказал, что научные знания — это знания, восходящие к познанию причин. Несколько в иной интерпретации об этом говорил К. Юнг, когда рассматривал факт, связанный с реакцией обывателя и учёного на обыкновенную лужу. Если первый озабочен лишь тем, как её обойти, то второго интересует, почему она возникла. Известный философ и не менее известный психолог сходятся в том, что научное знание — это знание, выводящее людей на выявление причинно-следственных зависимостей в функционировании конкретного явления. Познав их, люди могут выявить *условия*, при наличии которых эти зависимости срабатывают. Достоверное знание таких условий и соответствующих причинно-следственных зависимостей — *методологическая основа управления*.

**Смысл управления** в том и состоит, что оно ориентировано на обеспечение объективных и субъективных условий в такой пропорции и таком сочетании, что позволяет достигать поставленные цели. Вот почему умный руководитель не увлекается командованием людей, а заботится об успешном решении проблемы *оптимизации условий*, необходимых для их трудовой деятельности.

Рассмотрим некоторые различия понятий “менеджер” и “руководитель”. В роли менеджера может выступать каждый, кто занимается какими-то видами организаторской деятельности. Например, сегодня многие эстрадные звёзды имеют своих менеджеров, которые занимаются подготовкой и проведением их шоу. Руководитель — это менеджер, который, работая с людьми, *отвечает* за их профессиональные достижения и экологическую безопасность, организует и координирует их усилия для решения задач, поставленных перед *возглавляемым* им подразделением.

Попробуем развести также и такие широко используемые понятия, как “управление” и “руководство”. Хотя они лежат в плоскости одной деятельности, однако это не идентичные понятия. “Управление” более широкое по семантике понятие, чем “руководство”.

**Управлять** — значит *озаботить себя* подбором и использованием условий (технических, экономических, кадровых), которые необходимы для управленческой деятельности.

**Руководить** — *озаботить других* в связи с исполнением ими своих управленческих или производственных (служебных) функций.

**Управление** — *это всегда власть*. И, что весьма существенно, оно — реальное возвышение над людьми. В чём притягательная сила этого вида профессиональной деятельности для натур “недоброкачественных” или незаурядных по природным дарованиям и благородству намерений? Для первых обладание властью — это счастливая возможность покомандовать людьми, а нередко и реальное условие для компенсации своей душевной немощи или неудовлетворённого тщеславия. Для вторых — деловая сфера своей личностной самореализации, эффективный фактор проявления своей общественной полезности.

Власть — безупречный тест для познания сути человека. Как говорят в народе, хочешь узнать его характер — дай ему власть. Используя её, можно, в буквальном смысле слова, взлететь, но можно и наломать дров.

Предприятие может быть первоклассно технически оснащено, иметь квалифицированный персонал и не сможет всё это выгодно эксплуатировать при отсутствии **высокообразованных менеджеров**.

Наличие профессиональных менеджеров, а таковые, как правило, умны, традиционны, пунктуальны и несуетливы, — решающее условие эффективности работы делового социума. В определённом количественном исчислении они образуют своего рода **гидропонический слой** делового социума, на котором прорастают его достижения. На воспроизводство такого слоя уходит не менее двух-трёх лет напряжённой работы административных руководителей. В этом наиболее выразительно проявляется глубинный смысл их управленческой деятельности: создание в социуме слоя руководителей-профессионалов, обеспечивающих ему полнокровную жизнедеятельность и деловое преуспевание.

Центральная фигура в управлении — административный (командующий) руководитель. Его усилия по капитализации знаний и их внедрению в управленческую практику наилуч-

шим образом реализуется через его умение ладить с людьми, воодушевлять их своими деловыми намерениями, сплачивать в работоспособный коллектив. При этом обучая их, как делать работу производительно и экономично. Вот почему управление близко, как считал Ф. Тейлор, к искусству, и его не менее роднит, как утверждал А. Файоль, с наукой.

### **Разделение власти — закон управления**

Нормальное функционирование любой организации зависит от правильного распределения власти в управленческой системе.

Главное профессиональное предназначение руководителей — *умение работать с людьми*. Руководители выступают в роли социальных архитекторов, занимающихся созданием жизнедеятельных социумов. Чем выше управленческая вертикаль, на которой находится руководитель, тем большее значение в его работе приобретает её *социально-организаторская направленность*.

**Приоритетные управленческие функции** — предвидение, планирование, конструирование социума, координирование, контроль, стимулирование, обучение.

Наибольшими властными возможностями, а потому и должностными полномочиями обладают административные руководители. Прежде всего это так называемые первые лица — командующие структурой. Они стратеги, а потому им принадлежит право определять программу её жизнедеятельности, решать проблемы, связанные с оценкой работы персонала, т.е. им дана возможность судить, какие работники сколько “стоят”.

Важное значение, с точки зрения разделения власти в управленческой деятельности, имеет соблюдение оптимума *“прямых живых связей”* руководителя. Желательно, чтобы у одного руководителя в прямом подчинении было не более 10–12 работников. Специалисты считают, что наилучший вариант тот, при котором соблюдается принцип “Великолепной семёрки”. В качестве примера можно привести такой исторический факт: Наполеону подчинялось семь маршалов, каждому маршалу — семь генералов и т.д. Этим объясняется высокая мобильность наполеоновской армии, её успехи в баталиях.

При всём различии должностных полномочий руководителей разных уровней у них имеется *общая платформа управленческого поведения*. Речь идёт о едином понимании и неукоснительном соблюдении общих принципов управления. В авторском понимании **общие принципы управления** следующие:

**компетентность:** обладание знаниями, опытом и умениями, которые необходимы для профессионального исполнения должностных полномочий;

**гуманность:** человеколюбие и благородная нравственная мотивация служебного поведения, стремление раскрывать в людях лучшие личностно-деловые качества;

**ортобиотичность:** осознание самоценности собственной жизни, неиссякаемый оптимизм, проявление заботы о природе;

**инновационность:** вкус к поиску, стремление к рационализаторству, способность к риску, поощрение футурологических предложений;

**прагматизм:** работа на результат, рациональное использование рабочего времени, активная инвестиционная деятельность.

Успех административного руководителя во многом зависит от того, насколько он склонен делиться своей властью с другими руководителями, широко использовать предприимчивость своих подчинённых. В этой связи можно определить четыре стиля служебного поведения административного руководителя:

- **автократический:** руководитель — исполнитель;
- **бюрократический:** руководитель — “номенклатурные колёса” управления — исполнитель;
- **демократический:** руководитель — “социальные колёса” управления — исполнитель;
- **аристократический:** руководитель — система стимулирования труда — исполнитель.

В предрасположенности к какому-то из обозначенных стилей явно просматривается

менталитет и характер руководителя, его управленческий опыт, реальные условия жизнедеятельности возглавляемой им деловой структуры. Важно умело сочетать их в управленческой деятельности, ситуативно акцентироваться на каком-то из них, соблюдая при этом чувство меры.

### **Конкурентоспособность — показатель управленческого успеха**

Устойчивый успех деловой структуры невозможен без понимания экономической и психологической, а нередко и нравственной логики хозяйствования. Названными проблемами специально занимается такой орган управления, как маркетинг.

Маркетинг отвечает за *конкурентоспособность* деловой структуры. В чём его специфическое управленческое предназначение? Все подразделения деловой структуры призваны обеспечивать её конкурентоспособность, но в рамках своей профессиональной направленности. Маркетинговая служба должна досконально знать рыночную ситуацию (внутри страны и за рубежом) как в целом, так и в сегментированном виде, соотносить её с потенциалом своей деловой структуры, отслеживать “ближайших” и “дальних” конкурентов, прогнозировать возможности стимулирования потребительского и покупательского спроса клиентов. Маркетинговая служба выявляет профессиональных специалистов и талантливых менеджеров, работающих в различных государственных или предпринимательских структурах, составляет банк данных на их первых руководителей.

Таким образом, благодаря её усилиям формируется *общая программа* жизнедеятельности деловой структуры, вырабатываются ***стратегия и тактика*** обеспечения её коммерческого успеха и престижного положения в обществе.

Важную роль в конкурентоспособности играет служба “публик рилейшнз”. Её назначение — создать позитивный имидж персонала, всего того, что связано с деятельностью деловой структуры.

Служба “публик рилейшнз” обязана *доносить до людей информацию* о честной и профессионально исполняемой деятельности своей деловой структуры, *располагая их* к активному доверительному сотрудничеству с ней. Если принять во внимание, что на Руси испокон веков отдавалось предпочтение слухам и сплетням, то в рыночном соперничестве весьма важно предотвращать любые попытки конкурентов очернить деятельность своей деловой структуры. Особая роль в этом отводится службе “публик рилейшнз”.

Разнообразны формы работы этой службы. Представим наиболее распространённые: составление пресс-релизов, брифинги с представителями СМИ, лоббирование в различных органах власти (исполнительной, законодательной, правовой), участие во всевозможных выставках и конференциях, разнообразная рекламная деятельность. Всё это требует нередко существенных финансовых затрат. Чтобы не платить, как скупой, дважды, не следует недооценивать значение деятельности “публик рилейшнз”. Подобные инвестиции окупают себя сторицей.

Важнейшей составляющей идеологии управленческой деятельности является *спонсорская и меценатская* активность деловых людей. Что особенно созвучно для россиян. В одном из своих поучений Владимир Мономах призывал: “Прежде всего, Бога ради и души своей, страх имейте Божий в сердце своём и милостыню подавайте нескудную, это ведь начало всякого добра”.

Современный менеджмент — отрасль научного и искусствоведческого знания, фактологических данных и футурологических идей, управленческих традиций и этно-психологических подходов, ориентированных на совершенствование экономики общества и повышение гражданского самочувствия людей.

## Ценностный приоритет управления — качество населения

### Русский крест

В 1997 году исполнилось сто лет с момента первой в России всеобщей переписи населения. В 1897 году специалисты прогнозировали, что к 1997 году в нашей стране будет проживать около 400 миллионов человек. Сегодня население России составляет 147 миллионов человек. По мнению футурологов, к 2000 году смертность в России почти в два раза превысит рождаемость. Эта демографическая ситуация имеет международное название “*русский крест*”, по словам отечественных учёных — это время “полураспада нации”.

Многие люди находятся в состоянии сумеречного сознания. Современные достижения стали для них ударом, который они выдержали, но шкала духовных ценностей оказалась сдвинутой. Экономические интересы заблокировали чувственное восприятие собственной жизни, а возвышенно-нравственные оценки её смысла как бы вытеснены из менталитета людей.

Чем можно объяснить столь критическую жизненную ситуацию? Прежде всего группой *факторов внешнего порядка*. Такие факторы, как разрушение промышленностью природной среды, активное вовлечение людей в радиоволновый спрут, возрастание радиоактивной опасности, повышенный шумовой фон, — общеизвестны. Кроме того, существуют политические, национальные и религиозные противостояния, составляющие социальную бифуркацию современных людей.

Особое значение имеют факторы, связанные с механизмом функционирования экономики развитых стран. Речь идёт о рыночной экономике с такими атрибутами, как частная собственность и конкуренция. Как справедливо подметил Э. Фромм, типичная черта рыночного человека — бесстрашие перед угрозой для собственной жизни и близких людей, что свидетельствует об утрате глубинных эмоциональных связей. Подобный “обрыв” в психике человека, обусловленный внешними факторами, углубляется воздействием и ряда *факторов внутреннего порядка*. Обозначим некоторые из них.

Ещё в 1805 году известный педагог Г. Песталоцци предупреждал, что традиционное увлечение книжными формами в обучении ведёт к искажению развития детей, угрожает их здоровью из-за однообразности прижизненного включения отдельных компонентов психики ребёнка, её огромной информационной перегрузки. Современное образование расшатывает у детей нервную систему с последующей деформацией их сознания.

Велика опасность *обеднения* генофонда нашей страны, *вырождения* россиян как великой нации. Необходимы серьёзные усилия по изменению сложившейся ситуации. И прежде всего необходимо нейтрализовать внешние и внутренние факторы, негативно воздействующие на *качество населения* России. Под этим понятием следует иметь в виду — *состояние физического, психического и нравственного здоровья людей, уровень их образованности и самореализации лучших личностных качеств*. Стремление обеспечить наилучшие показатели качества населения должно стать ценностным приоритетом всей системы управления в России.

В XXI веке *качество населения* будет признано приоритетным во всех национальных управлениях цивилизованных стран.

### Антропологический принцип в управлении

Современные люди живут так, словно у них имеется бессрочный запас времени. Только подобным психологическим настроем можно объяснить их пренебрежительное отношение к правилам разумного образа жизни, к природе, склонность к конфронтациям, легкомыслие по отношению к СПИДу и наркомании. Ясно, что никто на тот свет ничего не возьмёт из нажитых материальных благ. Однако нередко человеческая алчность не имеет границ.

Подобная житейская логика объясняется бездуховностью людей, “одеревенением” их сознания. В связи с этим одни учёные предрекают, а другие привлекают внимание к “теории биоса”, согласно которой необходимо пересмотреть наши представления, например, о понятии дохода: прибыльное производство и охрана биоокружения должны рассматриваться как взаимодействующие цели.

Всё это свидетельствует об актуализации интереса к антропологии и необходимости её перевода в *теоретико-прикладную базу управления обществом*. В силу этнопсихологической особенности нации российским учёным присуще *человеколюбие*, а потому антропологический подход постоянно присутствует как исходная методологическая посылка в их исследованиях.

Глубочайшей ошибкой современных реформаторов России было то, что в своих усилиях по её социально-экономическому преобразованию они практически не использовали антропологический принцип в реорганизации государственного и хозяйственного управления. Тогда можно было бы гуманнее обойтись с людскими стереотипами и духовными ценностями прошлого. С антропологических позиций *не всякое ретро* — это плохо и *не всякое прошлое* легко высвобождается из социальной памяти людей. Как утверждал Н.А. Бердяев, новая организация хозяйственной жизни общества — не только новая организация социума, но и создание новой душевной структуры человека, его духовное перевоспитание. Вот почему так была необходима продуманная психологическая и идеологическая работа с россиянами при глобальной перестройке.

Очевидно, что важно соблюдать антропологический принцип в работе с людьми при организации новых социально-экономических состояний и особенно при построении оптимальной системы управления общественной жизни. В том числе и конкретной деловой структуры, ибо общие научные требования должны быть соблюдены всюду, где есть люди, подвергающиеся управленческому воздействию.

#### **Рычаг материализации духовных ценностей**

*Нематериальная основа* любого вида цивилизованного управления — это те духовные ценности (научные знания, этические нормы, возвышенные цели), которые мотивируют действия руководителей как лиц, обладающих реальной властью, имеющих для её применения *материальную основу* в виде экономических, технических и кадровых ресурсов.

При всей важности разумной опоры в управлении на его нематериальную и материальную основы следует принять к сведению, что важнейшее предназначение этой профессиональной деятельности — гуманитарная и экологическая защищённость людей, обеспечение их соответствующими условиями для реализации своих конституционных норм. “Правовое государство, — писал И.А. Ильин, — покоится всецело на признании человеческой личности — духовной, свободной, полномочной, управляющей собой в душе и в делах”.

В наше время многие люди не хотят признавать себя “материалом” какой-либо власти. Им надоело быть “винтиками”, они жаждут своего признания. И это — общемировая тенденция в умонастроениях современных людей. Повсюду старые образцы власти странным образом разрушаются. В результате обширной перестройки, напоминающей перемещение тектонических плит накануне землетрясения, неизбежно произойдёт одно из уникальных событий в человеческой истории — революция самой сущности власти.

Черчиллю принадлежат слова о том, что “будущие империи — империи разума”. Действительно, продолжительное время управление опиралось на насилие и богатство. В настоящее время актуализируется роль духовных ценностей. И поэтому каждый руководитель должен не только быть личностью, открытой для людей, но и формировать подобную потребность у своих подчинённых.

К сожалению, в управленческой деятельности, как в государственной, так и в хозяйственной, по-прежнему мало внимания уделяется ценностным ориентациям менеджеров, формированию их менталитета, душевному состоянию. Практика свидетельствует, что если в управляющей системе имеется дефицит творческих личностей, то недостаточность

такой социокритической массы неизбежно ведёт к образованию различных аномалий в виде бюрократизма, экологических бед, негативного гражданского самочувствия людей. В итоге не только *не воспроизводится* устойчивость названных структур, но и *погашаются* усилия руководителей по развитию своего предприятия, своего региона, своего Отечества.

О правомерности такой озабоченности сегодня свидетельствуют исследования российских учёных. Некоторые из них утверждают, что на переломных этапах развития цивилизации, особенно при исторических переходах из одного состояния в другое, величина критической массы интеллекта для прогрессивного варианта развития должна существенно возрасти. Однако, как показывают результаты исследований, под воздействием экологического СПИДа интеллектуальная масса будет снижаться, а переход к информационному обществу, наоборот, требует интенсивного роста интеллектуальных потенциалов популяции. Отсюда серьёзная озабоченность учёных состоянием образования в нашей стране, отбором и профессиональной подготовкой кадров управления, государственными инвестициями в науку.

Созидательные успехи России в обретении достойного образа жизни, при котором **качество населения** становится наиболее высоким по сравнению с другими странами, непосредственно связаны с привлечением к управленческой деятельности интеллектуально незаурядных людей. Что особенно важно — широкого круга управленцев, обращённых к научному знанию в самом его широком понимании, ибо, как писал Н. Михайловский, жизнь ставит цели науке, а наука освещает путь жизни.

Следуя пожеланию русского философа Ю. Крижанича не страдать “чужебесием”, а разумно используя знания других стран, делая упор на собственные интеллектуальные возможности, мы можем создать **научную технологию управления российского образа**. Ведь до сих пор во многих странах внимательно изучают наш опыт военного управления, особенно в экстремальных исторических условиях. Не исключено, что повторение *подобного достижения* возможно на примере государственного и хозяйственного управления.

## Человековедческая направленность управления

### Составляющие профессионализма

Нобелевский лауреат Рональд Коузен ввёл в научно-деловой оборот понятие “трансакционные издержки”, подразумевая под ними издержки общества, которые оно несёт при выборе организационных форм предпринимательских структур и различного типа предприятий. Всюду, где актуализируется необходимость в *организации* как виде созидательной деятельности, неизбежно появление такого феномена, как *управление*.

Управленческая деятельность — *специфический вид* профессиональной деятельности. Если использовать её оценку с антропологических позиций, то объяснением тому станут многие обстоятельства.

**Во-первых**, для её исполнения необходим “особый” человеческий материал в том понимании, что у него наличествуют такие данные, как организаторские способности, незаурядный интеллект, восторженное отношение к людям и природе.

**Во-вторых**, менеджер должен иметь основательный культурологический тезаурус.

**В-третьих**, ему необходимо обладать разносторонними специальными знаниями: экологическими, экономическими, финансовыми, правовыми, управленческими и т.д.

**В-четвёртых**, все выше названные знания менеджеру надо уметь *технологично* использовать в практической деятельности.

При этом следует учитывать, что какие бы благородные или экономически выгодные цели ни преследовал менеджер, он не правомочен причинять какой-либо морально-психологический ущерб тем, с кем сотрудничает или действует в интересах общества.

Этим обусловлено то высокое требование, которое предъявляется каждому, кто стремится заниматься управленческой деятельностью. Отсюда и практическая полезность ориентации в приоритетных составляющих **профессионализма** современного менеджера.

Схематично их можно представить следующим образом:

- профессиональная востребованность;
- профессиональная пригодность;
- профессиональная компетентность;
- профессиональная удовлетворённость;
- профессиональный успех.

Раскроем кратко содержание каждой позиции.

**Профвостребованность.** То есть спрос в обществе, в конкретных отраслях экономики и государственной деятельности на управленческих работников. В разные времена количество людей, занимающихся управлением, было различно. С усложнением экономики и социальной сферы общества стимулировался рост видов управленческой деятельности, что способствовало увеличению числа управленцев.

**Профпригодность.** В 1913 году вышла книга Г. Мюнстерберга “Психология и промышленная эффективность”, посвящённая вопросам профессионального отбора и ориентации. Г. Мюнстерберг разработал концепцию “экономической психологии” как психотехнической дисциплины. Её назначение — психодиагностика личности (памяти, внимания, быстроты реакции, интеллекта), разработка мер по адаптации техники к человеку, обоснование рекомендаций по снижению производственной утомляемости.

Так сформировалось понятие “профессиональная пригодность”, то есть *природное соответствие* человека избираемому виду профессиональной деятельности. Прежде всего по его соматическим и психофизиологическим данным, а затем склонностям и личным намерениям.

По данным Всемирной организации труда лишь трое из десяти человек в мире правильно ориентированы в более чем трёх тысячах профессиях, которые сегодня предлагаются людям. Например, менеджер должен обладать наряду с набором специфических качеств организаторскими способностями, которые встречаются в индивиде *в сорок раз реже*, чем математические и художественные способности. Поэтому кто не обладает от природы организаторскими способностями, тем лучше не претендовать на управленческую деятельность.

**Профкомпетентность.** Управленческая деятельность — одна из древнейших общественных профессий. Вожаки племени, старосты общин, военные начальники, царствующие особы — всё это реальные “управленческие должности”, надобность которых обусловлена экономическим существованием людей, необходимостью организации их совместной деятельности. Знания об управленческой деятельности и всего того, что с ней связано, плюс опыт их использования — составляют суть профессиональной компетентности менеджера.

В качестве своеобразного теста для самопроверки своей профессиональной компетентности оцените по десятибалльной шкале проявление в своей управленческой деятельности следующих характеристик:

- категоричность суждений;
- необязательность;
- конфронтационность в общении;
- хаотичность планирования своего рабочего времени;
- осторожное отношение к инновациям;
- сдержанность в материальном и моральном поощрении подчинённых.

Чем меньше баллов будет получено в итоге подсчёта по каждой позиции, тем больше шансов предполагать, что ваша профессиональная компетентность как руководителя высока.

**Профудовлетворённость.** Трудовая деятельность — условие самореализации личностью природных и профессиональных данных. Чем адекватнее трудовая деятельность личностным данным, чем лучше они проявляются в ней, тем ярче высвечивается личность, столь удачно или продуманно избравшая конкретный вид профессиональной деятельности.

сти.

В силу явно выраженной специфики содержания и характера управленческой деятельности достижение профессиональной удовлетворённости теми, кто ею занимается, более затруднительно по сравнению с другими видами трудовой деятельности. Объясняется это тем, что успех руководителя — плод усилий не только его самого. Существенное значение в успехе руководителя имеют усилия тех людей, на которых он опирается в своей деятельности, согласованность их действий, проявленное ими к нему доверие.

Иные и критерии оценки результативности управленческого труда, имея в виду прежде всего деятельность различных руководителей. В качестве таковых можно признать следующие:

- достижение поставленных цели и задач;
- забота о здоровье и личном достоинстве людей;
- улучшение служебных (производственных) условий труда подчинённых;
- приращение своего профессионального мастерства и подчинённых;
- актуализация делового интереса у подчинённых к инновационным действиям;
- создание объективных и субъективных условий для перспективного развития деловой структуры.

Чем лучше представлены в деятельности менеджера указанные критерии, тем выше его удовлетворённость как профессионала. “Если вы удачно выберете труд и вложите в него всю свою душу, — писал К.Д. Ушинский, — то счастье само вас отыщет”. Правоту приведённых слов могут подтвердить многие менеджеры, получающие удовлетворение от того, что им посчастливилось заниматься своим делом, в котором они наилучшим образом реализуют самих себя.

**Профуспех.** Одна из непривлекательных сторон управленческой деятельности в том, что даже значительные профессиональные успехи нередко не приносят менеджеру полноценного удовлетворения. Управленческая деятельность как никакая другая способствует воплощению в жизнь теми, кто ею занимается, своих амбиций и намерений. Вот почему эта деятельность присуща личностям неординарным. Рассказывают, что после смерти известного предпринимателя Саввы Морозова пришлось создать дирекцию из пяти человек, чтобы справиться с тем объёмом работы, которую он один выполнял в течение двадцати лет.

В своё время Шарль Фурье сделал футурологическое предположение о том, что с достижением мировой цивилизацией наибольших социально-экономических успехов люди получают возможность в полной мере проявлять свои дарования. По его подсчётам даже при таких благоприятных условиях в мире будет не более 15–17 миллионов Ньютонов, Шекспиров и им подобных гениев. Таким образом, наивысшего профессионального успеха будут достигать не все люди, занимающиеся различными видами профессиональной деятельности, а те, которые обладают наибольшими способностями и волей к реализации себя.

Подобное можно сказать и об управленцах. Пожалуй, лишь один процент талантливых руководителей наличествует в наше время. Вот почему поиск талантливых организаторов, создание им условий для самореализации своего дара и обрётённых научных знаний и опыта работы — условия успешного решения актуальных проблем современного человеческого сообщества. *Миру нужна россыпь уникальных управленцев.*

Когда речь заходит о профессиональных достижениях менеджеров, обычно имеют в виду их должностную карьеру и материальную обеспеченность. Не отрицая положительной роли достойного служебного роста и бытового комфорта в жизни менеджера, следует ещё раз обратить внимание на то, что это не явные показатели его профессионального успеха. Весьма важны и такие достижения, как самореализация в трудовой деятельности, обретение людского признания, щедрость в передаче своего профессионального мастерства коллегам.

## Менеджер — прежде всего личность

Чтобы быть менеджером, надо иметь явные способности к управленческой деятельности, т.е. присутствующую в человеке соответствующую биологическую матрицу. Требование природосообразности конкретного человека той или иной продуктивной деятельности, имея в виду разнообразие управленческих направлений, особенно важно в менеджменте.

При подборе кандидатур на управленческую деятельность необходимо использовать определённую модель.

Эта модель служит одновременно и методологической основой всех последующих авторских размышлений, связанных с утверждением, что каждый менеджер призван быть незаурядной личностью. Прежде всего отметим ведущую роль системообразующих биологических качеств: физических, душевных, интеллектуальных и волевых.

Менеджер должен обладать хорошими физическими данными и поддерживать их на этом уровне.

*Душевность человека* — это его умение сострадать и сопереживать, прислушиваться к голосу совести. “Мир для человека — это прежде всего он сам. Тут, в голове ваш мир. Как вы оцениваете своё поведение — вот что важно... Перед всем миром нести ответственность. Это — главное”. В этом высказывании отечественного философа Александра Зиновьева раскрыт смысл душевности людей и её бесспорная генетическая обусловленность, хотя, конечно, в её прижизненном оформлении велика роль социализации и воспитания, личностного самосовершенствования.

Очевидно, что *интеллектуальные данные* — мышление, память и воображение — это огромный природный потенциал. Менеджер просто обязан быть думающим, знающим и фантазирующим.

Управление — это некий объём власти. Её делегируют или берут только с одной целью: воспользоваться для достижения каких-то целей или личных намерений. Что само по себе предполагает наличие у её обладателя определённого *волевого потенциала*. Воля как человеческое достояние — это продукт жизненных напряжений человека, но проявление её мобилизующей мощи в его поведении в немалой мере определено генетикой.

В вузе открываются широкие возможности для индивидуального профессионального отбора и подготовки менеджеров. В этой связи важна преемственность общеобразовательной школы и средних специальных учебных заведений с вузами на предмет передачи из “рук в руки” наиболее талантливых молодых людей. Желательно создать в институтах диагностические службы, которые занимались бы сбором информации о личностно-деловых способностях студентов и владели системой научных методов их оценки, оказывали реальную помощь в совершенствовании их физических, душевных, интеллектуальных и волевых качеств.

Н.Г. Чернышевский утверждал, что три качества — обширные знания, привычка мыслить и благородные чувства — необходимы для того, чтобы человек был действительно образованным. В контексте выше обозначенной модели речь должна идти о такой её составной части, как “культурологический тезаурус”. Его недостаточность у многих российских менеджеров — та проблема, с преодолением которой в нашем обществе связывают надежду на успешное освоение идеологии рыночной экономики, овладение цивилизованными технологиями перевода её в новое качественное состояние.

Какой смысл вкладывается в понятие “культурологический тезаурус” современного менеджера?

Культурная образованность менеджера — это постоянная потребность быть в курсе достижений человеческой мысли и художественных творений. Она служит информационной базой, способствующей применению антропологического принципа в управленческой деятельности, развитию душевных и интеллектуальных качеств.

Каждое учебное (особенно высшее) заведение призвано быть храмом, в котором гуманитарная культура становится достоянием будущих молодых специалистов. От того, на-

сколько успешно эта проблема будет решена, зависит перспектива становления в нашей стране полноценного института менеджеров. Сегодня известны многочисленные попытки, начиная от создания краткосрочных (7–15 дней) курсов и завершая посылкой обучаться менеджменту за рубеж, образовывать хозяйственных руководителей в области управления, маркетинга, делового спича и даже иностранных языков.

Отношение к гуманитарному знанию — квалификационный тест на культурность. Желательно, чтобы его прошёл каждый, кто хочет стать менеджером или таковым является. В некоторых вузах появились кафедры, которые занимаются преподаванием этики, эстетики, политологии, социологии и психологии. Однако таких кафедр единицы и они не столь популярны среди молодёжи.

Для иллюстрации приведу интересный факт: глаз японца способен различать 47 оттенков цвета, а наш — всего 7. По мнению специалистов, это следствие снижения у нас уровня гуманитарно-эстетического воспитания: с 40-х годов количество таких предметов в наших школах сокращено на одну треть.

В этой связи вспомним о “японском чуде”. Страна, начавшая своё послевоенное восстановление почти с нуля, за короткий срок стала ведущей экономической державой, опередив по ряду промышленных показателей США. “Японское чудо” есть не что иное, как воплощение в жизнь антропологического подхода к организации образования и воспитания молодёжи, умелого духовного возбуждения в людях чувства жизни, трудового энтузиазма, опоры на национальные традиции. В основе идеологии предпринимательской деятельности японцев лежит приоритетное признание социальной ответственности: каждая компания должна иметь цели, не сводимые только к получению прибыли, в их структуре общезначима роль нравственного возвышения нации и утверждения её интеллектуального превосходства.

Соприкосновение с антропологическими знаниями облагораживает честолюбивую и менталитетно незаурядную личность, высвечивая в ней лучшие качества. Эти знания — основа её эвристической деятельности. Они помогают личности оторваться от будничного, привычного, заурядного, общеизвестного.

#### **Человековедческая компетентность: семантика понятия**

При соблюдении антропологического подхода в управлении человековедческая компетентность менеджера служит основой его менталитетной ориентации.

Каково её содержание?

**Человековедческая компетентность** — теоретико-прикладная подготовленность менеджера к использованию систематизированных и адаптированных к управленческой деятельности антропологических знаний. Наиболее активно она проявляется в общении и при воздействии менеджера на людей при выполнении своих профессиональных функций. Диапазон полезности человековедческой компетентности определяется ещё и тем, что благодаря ей возможна полноценная *самореализация* менеджером своих личностно-деловых качеств и достижение наилучших профессиональных результатов.

Особое значение она имеет прежде всего для человекообщительных видов деятельности: управление, культура, образование, медицина, сервис, торговля и предпринимательство в самом широком смысле. Такая компетентность приоритетна в деятельности имиджмейкеров и тех, кто занимается “публик рилейшнз”, задействован в средствах массовой информации. С осознанием её повседневной ценности она в недалёком будущем станет неотъемлемой частью общей образованности и воспитанности людей.

В ряде высших учебных заведений развитых стран, практически во всех школах бизнеса преподаются специализированные человековедческие предметы: индустриальная психология, промышленная социология, предпринимательская этика, деловой спич. В некоторых американских технических учебных заведениях данные предметы составляют до 30% в общем учебном плане. Во многих университетах западных стран штатным расписанием предусмотрены выступления поэтов или художников, деятелей культуры. Так, русский

писатель В. Аксёнов является профессором университета Джорджа Мэйсона. У него нет каких-то чётких обязанностей. Его задача — создавать “атмосферу культуры”, стимулировать у будущих физиков, химиков, математиков гуманистическое сознание. Прекрасная традиция существует в Московском государственном университете им. М.В. Ломоносова: почти каждый день в нём проходят встречи с известными писателями, деятелями науки, искусства.

Давние традиции по правовой и психологической подготовке менеджеров имеют такие престижные школы бизнеса США, как Уортонская и Гарвардская. В них много времени уделяется проблемам, относящимся к упорядочению человеческих отношений на предприятиях и фирмах.

Отметим некоторое несовершенство зарубежного опыта в области человековедческой подготовки менеджеров. Например, произвольный выбор учебными заведениями содержания теоретико-прикладных знаний, обеспечивающих менеджеру, по мнению составителей учебных программ, должную антропологическую ориентацию. Нередко структура человековедческой подготовки зависит от возможности подбора преподавательского состава, а в ряде случаев от “социального заказа” и умонастроений самих слушателей учебного заведения.

Плюрализм в просвещении менеджеров допустим, когда речь идёт о разнообразии форм и методов их обучения, о человековедческой специализации менеджеров. Например, если они хотят поупражняться в технике делового спича или по закреплению своих лидерских позиций в трудовом коллективе, то оказать менеджерам соответствующие образовательные услуги. В целом же, принимая во внимание исключительную значимость человековедческой компетентности для менеджера, необходимо строго соблюдать стандарт знаний и умений, которыми он должен владеть, исходя из гуманистической целесообразности исполнения своих профессиональных функций.

Человековедческая компетентность менеджера ориентирована на его умственное и нравственное совершенствование, на воспитание открытого уважительного отношения к людям.

Такова должна быть профессиональная логика понимания управленческой деятельности. И это — антропологическая логика. Ею нельзя овладеть без эрудиции, охватывающей огромный пласт прошлого и настоящего антропологического знания, знакомство с которым начинается со школьной скамьи, затем продолжается в вузе, в системе повышения профессиональной квалификации и реализуется посредством постоянной работы над собой.

Как известно, США занимают первое место в мире по числу проживающих Нобелевских лауреатов и по охвату людей обучением в области менеджмента. И это не случайно. В той стране, где в цене интеллектуалы и творческие люди, уважительное отношение к управленческой деятельности является естественным следствием капитализации умов и их умелого использования.

Современной России предстоит решить как можно быстрее то, о чём писал Дж. Гэлбрейт в книге “Новое индустриальное общество”: советская техноструктура испытывает потребность в экономических рычагах, необходимых для успешной деятельности в условиях самостоятельности, а потому нельзя понимать конвергенцию советской и западной систем как возвращение первой системы к рынку, ибо обе системы *переросли* рынок. Вот почему России нужен новый тип менеджера. Наподобие того, о котором писал К.Э. Циолковский в брошюре “Суд космоса”: самый умный и знающий, который безмерно выше всех других людей в силу своей умственной развитости и культурности, способности создать лучшее общественное построение.