

**В.Г. Панченко**

## **ПЕРСОНАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК СОВРЕМЕННАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПАРАДИГМА**

Современный мир переживает не простые времена. Это время выбора новых парадигм развития. Среди факторов, определяющих динамику, направление трансформации социума во всех его проявлениях, большую роль играет философия управления.

Автор, понимая всю сложность данной проблемы, опираясь на современный научно-практический опыт, приходит к мысли, что одной из наиболее востребованных, адекватных форм управленческого воздействия на жизнь общества XXI в. является та, которая опирается на философию самореализации огромного потенциала человека как личности. Эта управленческая парадигма известна под разными терминологическими названиями: персональный менеджмент, личностный менеджмент, самоменеджмент, кайдзен, бизнес в стиле фанки и др. Суть их одна — в основе развития современного мира, особенно бизнеса, все большую значимость приобретает фактор самоорганизации, самоуправления, самопозиционирования индивида. Актуализация данной позиции чрезвычайно важна и для современной России, являющейся частью мировой цивилизации. К примеру, не секрет, что многие современные отечественные предприятия активно внедряют в свою практику кайдзен.

**Ключевые слова:** Персональный менеджмент, личностный менеджмент, самоменеджмент, самоуправление, самоорганизация, самопозиционирование, кайдзен.

The modern world goes through tough times. This is the time for the choice of new paradigms of development. The big role is played by management philosophy among the factors defining dynamics, the direction of society transformation in all its manifestations.

The author, understanding all complexity of this problem, relying on modern scientific and practical experience, comes to the conclusion that one of the most demanded, adequate forms of administrative impact on life of society of the XXI Century is that form which relies on philosophy of self-realization of huge potential of the human being as a person. This admi-

---

*Панченко Валентин Григорьевич* — кандидат философских наук, доцент кафедры социологии управления факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; *e-mail:* Panchenko54-V@mail.ru

nistrative paradigm is known under different terminological names: personal management, individual management, self-management, Kaizen, Funky Business, etc. Their essence is at the heart of development of the modern world, especially business, the increasing importance receives the factor of self-organizing, self-government and self-positioning of the person. Updating of this position is extremely important for modern Russia as being a part of a world civilization. For example, it is not a secret that many of the modern domestic enterprises actively embed Kaizen in their practice.

**Key words:** Personal management, individual management, self-management, self-government, self-organizing, self-positioning, kaizen.

В наши дни, особенно после мирового экономического кризиса 2008 г., видно, насколько далеки от истины пророческие слова Фрэнсиса Фукуямы о том, что мировая история закончилась после развала Советского Союза. Очевидно, что ход мировой истории — это непрерывный процесс исторических изломов, вызовов, имеющих свои точки бифуркации. В такие времена объективно усиливается интеллектуальный поиск форм разрешения противоречий, сопровождающихся появлением и актуализацией новых научных парадигм.

Не является секретом, что во многом причины современного мирового социально-экономического кризиса кроются в недостатках организации управления во всех сферах общественной жизни. В наши дни поиск наиболее адекватных форм оптимизации управленческого воздействия характеризуется синергичностью. С одной стороны, новое — это «хорошо забытое старое», усиление авторитарных тенденций в экономической и социально-политических сферах жизни. С другой — укрепление общедемократических тенденций, но не на принципах традиционного коллективизма, а на основе повсеместной индивидуализации общественного сознания и поведения индивидов. Известно, что с позиции современной науки точка бифуркации характеризуется высочайшей степенью самоорганизации, самоуправления. По мнению такого известного польско—британского социолога, как Зигмунд Бауман, повсеместная индивидуализация современного социума — это уже не выбор, это норма жизни. Одних данный процесс страшит, других — наполняет чувством надежды. Мэтр современного менеджмента П.Ф. Друкер в своей работе «Задачи менеджмента в XXI веке» прямо указывает, что эффективное развитие современного бизнеса возможно лишь на принципах самоуправления и самоорганизации. Его идеи в США развивают Дж. Голдсмит, С. Чоудхари и др. По мнению специалистов Стокгольмской школы менеджмента, персональный менеджмент — единственно возможный в современной эконо-

мике метод поддержания ее эффективности. Схожие мысли можно было услышать из уст одного из самых известных экономистов России — Д.С. Львова.

Важной особенностью сегодняшнего дня является то, что на смену традиционалистской, логичной, институциональной упорядоченности идет упорядоченность через неопределенность и неустойчивость, время тотального Хаоса со своей логикой и своими законами бытия. По мнению лауреата Нобелевской премии И. Пригожина, Хаос — не анархия, а форма упорядоченности на принципах самоорганизации и самоуправления. И то, что с этой реальностью нужно считаться и адекватно к ней приспосабливаться, первыми чутко уловили акторы бизнеса. Они первыми столкнулись с проблемой избыточного предложения, когда не потребительские качества товаров и услуг, а крайне неустойчивые, аморфные факторы природы человека (эмоции, воображение) стали определять логику потребительских предпочтений. Именно умение учитывать эти неустойчивые факторы и станет залогом успешной конкурентной способности в XXI в. «Вместо осязаемых ресурсов потенциальным покупателям и будущим работодателям будут нужны лидеры, стратегии, организации, товары и услуги, которые затрагивают их интересы. Новый богатый источник конкурентоспособности будет зависеть от наших способностей понимать, развивать и извлекать выгоду из эмоций и воображения»<sup>1</sup>.

Тотальная неопределенность, стрессогенность, рисковость в мире бизнеса потребовали пересмотра многих традиционных парадигм о востребуемых человеческих качествах субъектов бизнес-процессов в современном мире. Если в начале XX в. Г. Форд и прочие сделали все для того, чтобы свести человеческий фактор к простой трудовой функции<sup>2</sup> (что, собственно, характерно для многих современных отечественных «бизнесменов»), «то сегодня нам нужны люди целиком: голова и сердце, тело и душа, чувства и воображение идут рука об руку. Без души могут существовать лишь ограниченные навыки»<sup>3</sup>.

Более чем категорично высказался о месте и роли «человеческого фактора» в современном бизнес-сообществе Питер Друкер, мэтр современной теории и практики менеджмента: «Основной импульс прогресса исходит не от социальной структуры, а от отдельной личности и нынешнее время требует от каждого чело-

---

<sup>1</sup> Менеджмент XXI века / Под ред. С. Чоудхвари. Пер. с англ. М, 2002. С. 50.

<sup>2</sup> Однажды Генри Форд сказал: «Почему я всегда получаю целого человека — мне нужна всего пара рук?»

<sup>3</sup> Менеджмент XXI века. С. 60.

века активных действий по преобразованию не только общества, но прежде всего самого себя»<sup>4</sup>. Будущее компаний связано с непрерывным потоком инноваций, а инновации — продукт свободных людей (своеобразного творчески организационного Хаоса), доверия и любви. Это новый тип мышления. Это новое видение как мира, так и себя в этом мире. Для того чтобы выжить, современные компании должны научиться эффективно использовать умственные, эмоциональные способности главных «знатоков и команд», работая на грани Хаоса. Организационный Хаос — это поощрение коллективных экспериментов и индивидуальных действий, всемерное развитие творческой инициативы работника, построенное на саморазвитии.

Успех там, считает лидер такой преуспевающей фирмы, как «Металза» (Мексика) Г. Монерея, где в основе развития лежат личные качества людей. «Мы верим в то, что качественные товары и услуги могут производиться только качественными людьми»<sup>5</sup>. Люди — не шаблонные, а неординарные, самобытные.

Не случайно поэтому, что основным направлением в системе современного менеджмента становится персональный менеджмент (самоменеджмент). В прошлом карьеру человека определяла организация. Современный человек же все более зависит от самого себя. Он несет главную ответственность за свое развитие, приращение знаниями, навыками, а в конечном итоге — и свою стоимость<sup>6</sup>.

Самоменеджмент как составная часть универсального процесса самоорганизации направлен на деятельность человека по изучению своей природы, развитию навыков и способностей для целевого использования своего личностного потенциала.

Примечательно, что лишь совсем недавно метафизическая сторона человеческой природы стала восприниматься и развиваться как важнейшая структурная единица современного менеджмента. Справляться с проблемами будущего невозможно без развития «эмоционально-интеллектуального менеджмента» (emotional intelligence), считает Д. Гулеман, известный американский специалист в теории и практике управления.

По его мнению, «эмоционально-интеллектуальный менеджмент не только в состоянии обеспечить человеку психологиче-

---

<sup>4</sup> Новая индустриальная волна на Западе. Антология / Под ред. В.И. Иноземцева. М. 1999. С. 69.

<sup>5</sup> Менеджмент XXI века. С. 36—41.

<sup>6</sup> *Drucker P.* “Management: Tasks, Responsibilities”. Practices. Oxford. 1974; *Drucker P.* “Managing oneself”. Harvard Business School Publishing. 1999; Summary description — <http://www.hbsp.harvard.edu>

ский комфорт и чувство эмоциональной стабильности, но также существенно повысить эффективность его работы, полезность для организации и дела в целом»<sup>7</sup>.

Как показывает практика, особенно на уровне принятия управленческого решения, неустойчивая переменная, связанная с эмоциональной природой самого человека, так и специфика его речи и мышления дают парадоксально устойчивый результат. Само наличие фактора неопределенности (риска) в бизнес-процессе приводит менеджеров к необходимости проведения не только определенных расчетов, но и необходимости самостоятельной работы над самими расчетами, что включает:

- ранжировку (или упорядочение) вариантов действий на основе выбранной модели эффективности (ожидаемой полезности альтернативы);

- наличие нескольких, часто противоречивых критериев, по которым происходит выбор лучшей альтернативы;

- как правило, выработку критериев, предусматривающих учет интересов лиц, ответственных за принятие решений. Причем это часто приводит к изменению первоначальных альтернатив и изобретению новых;

- доступность необходимой информации и используемого понятийного аппарата (на информационное обеспечение большое влияние могут оказать такие факторы, как неопределенность понятийного аппарата, обусловленная ростом значения эмоциональных слагаемых);

- возможный отказ от рационального подхода к принятию решений в пользу заключений, построенных на эвристиках суждения по встречаемости, сверхдоверие, стремление к исключению риска<sup>8</sup>.

Пристальный интерес к успешности нечеткой логики (fuzzy logic) привел к тому, что она активно внедрена в практику многих процветающих фирм Запада. Ее применение дало прекрасные результаты в среде производства и реализации бытовой техники, организации финансовой системы торгов (Yamaichi Fuzzy Fund, YFF), привело к формированию новых интеллектуальных и вычислительных систем, в число которых входят нейронные сети и нечеткая логика. Их совместное использование предусматривает предоставление базы знаний о моделируемой системе посредством инновационной модели «ЕСЛИ — ТО», правил и

---

<sup>7</sup> Goleman D. Emotional intelligence. L., Bloomsbury Publishing, 1996.

<sup>8</sup> См.: Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений, а также хроника событий в Волшебных странах. М., 2000. С. 296.

построения на этой основе управленческих систем с учетом высокой устойчивости вероятностных параметров результата, получаемого на базе парадигм, включающих особенности природы человека как специфического познавательного механизма с учетом его эмоционально-чувственного и психофизического «Я».

Как показали материалы масштабного исследования американских исследователей М. Вудкока и Д. Фрэнсиса, на первом месте в ряду факторов, постоянно находящихся в центре внимания ориентированных на успех управленцев, должно стоять психофизическое состояние как их самих, так и людей, которыми они руководят. Психическое и физическое здоровье является залогом высокой работоспособности и стрессоустойчивости. «Стрессы, давление и неопределенность все в большей мере присутствуют в большинстве форм жизни организаций»<sup>9</sup>.

Стресс, по определению известного канадского физиолога Г. Селье, — это напряжение, мобилизующее, активизирующее организм для борьбы с источником негативной эмоции. Дистресс — это чрезмерное напряжение, понижающее возможность организма адекватно реагировать на требования внешней среды. Понятно, что стресс отменить невозможно, да и не нужно, но управлять им необходимо, что и составляет важнейший компонент самоменеджмента. Важнейшим условием «овладения негативными переживаниями» (спутниками стрессов) в процессе саморегуляции является изменение смыслового отношения к критической ситуации (не заклиниваться на негативе, а ценить позитив). Для этого полезно, к примеру, отнесение негативного события в прошлое, которое не влияет на будущее, расширение смыслового поля ситуации, когда травмирующая ситуация начинает восприниматься не как личное несчастье. Использование этой стратегии позволяет вступать в более конструктивные отношения с окружающими. Личная смысловая ориентация на других помогает сохранить чувство единства с людьми, преодолеть одиночество и уменьшить свои страдания<sup>10</sup>.

Уровень саморегуляции зависит также и от локус-контроля. «Человек, убежденный в своей способности контролировать и изменять окружающий мир, а также нести за него ответственность (интернал), отличается высоким уровнем саморегуляции, позволяющим ему контролировать негативные эмоции и бло-

---

<sup>9</sup> Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика / Пер. с англ. М., 1991. С. 18.

<sup>10</sup> См.: Тарабарина Н.В., Лазебная Е.О. Синдром посттравматических стрессовых нарушений: современное состояние и проблемы // Психологический журнал. М. 1992. Т. 13. № 2. С. 22.

кировать тягостное влияние на сознание психотравмирующих воздействий»<sup>11</sup>.

Исследования показали, что «меньше всего предрасположены стать жертвой катастрофы люди, у которых слабее проявляется стихийное, неконтролируемое поведение в случае внезапного возникновения экстремальной ситуации»<sup>12</sup>.

Их способность эффективно адаптироваться к резко изменившимся, чрезвычайным условиям определяется прежде всего способностью осуществлять произвольную саморегуляцию своих поступков, умением заблаговременно прогнозировать, как бы мысленно «проигрывать» картины возможных опасностей и планировать в связи с этим свои возможные действия.

Известный американский психолог Ролло Мэй писал: «Человек сам формирует свою личность с помощью творческой воли. Причиной невротических болезней является как раз отсутствие такой созидательной энергии. Свобода личности способна возрастать, и чем он здоровее душевно, тем свободнее человек творит самого себя. Поэтому свобода — первая составляющая личности. Отсюда психотерапевты, консультирующие больных, постепенно подводят их к принятию ответственности за свои поступки, а также за конечный результат (итог) собственной жизни»<sup>13</sup>.

Важнейшим условием эффективности самоорганизации является культура целеполагания. Австрийский психолог и психиатр А. Адлер (1870—1937) в книге «Индивидуальная психология» писал, что душевные явления как особый тип процессов жизни представляют собой движение, всегда направленное к финалу. Если в этом утверждении мы увидим не метафору, а примем его всерьез, то из него следует вывод о том, что под влиянием конечной цели все душевные явления упорядочиваются в единую линию активности и каждое отдельное движение подготавливает акт, следующий за ним. В самом действии глубоко заложено стремление к завершенности. Вследствие этого любой шаг на жизненном пути реализует общее стремление к целостности. Конечной целью всех душевных стремлений является уравновешенность, безопасность, приспособление, целостность. То, что человек определяет в качестве конечной цели, обуславливает его характер, темперамент, аффекты, чувства, волю, особенности его логического мышления, направленность его внимания и его дей-

---

<sup>11</sup> *Анцифорова Л.И.* Личность в трудных жизненных условиях, переосмысление, преобразование ситуаций и психологическая защита // Психологический журнал. М. 1994. Т. 15. № 1. С. 12.

<sup>12</sup> *Бабосов Е.М.* Катастрофы: социологический анализ. Минск, 1995. С. 149.

<sup>13</sup> *Мэй Р.* Искусство психологического консультирования. М. 1994. С. 18.

ствия. На важность целеполагания как фактора эффективности управленческого труда настоятельно обращали внимание один из основоположников менеджмента Г. Эмерсон в своей работе «Двенадцать принципов производительности», П. Друкер и многие другие.

Большую роль в жизни современного руководителя играет система персональных ценностей. Аксиология — важнейший фактор высоко производительного труда менеджера. «Руководитель, которому не ясны его ценности, не имеет твердой базы для действий, склонен к принятию спонтанных и сиюминутных решений... Процесс рассмотрения возможностей и прояснения ... личной позиции требует времени, но в качестве отдачи вы получите возросшую компетентность, твердость, решительность и солидность в поступках», писали такие известные специалисты в теории и практике управления, как М. Вудкок и Д. Френсис в своем классическом исследовании «Раскрепощенный менеджер». Как видно, задача работы над собой, своим внутренним миром, по мнению ведущих специалистов управления, должна быть каждодневной задачей самих руководителей. И значение ее возрастает с каждым днем.

На Западе проблема персонального менеджмента (самоменеджмента) уже давно перешла из разряда дискуссируемых проблем в разряд практически решаемых задач на организационном уровне. По программе саморегуляции (самоуправления) в США в настоящее время занимаются десятки тысяч специалистов в TRWSystem, Exon, Union Carbide, Hotel Corporation of America, IBM, NASA и др. В их задачу входит обучение методам управления человеческими ресурсами, здоровьем, ценностями, функционированием и существованием, искусству оздоровления организационного климата и межличностных отношений. Осваиваются методы создания новых ролей, новых отношений управления и подчиненности. Методики самоменеджмента как фактора эффективности организации все активнее внедряются в практику и многих отечественных бизнес-структур. И таких предприятий становится все больше.

### **Список литературы**

*Анцифорова Л.И.* Личность в трудных жизненных условиях, переосмысление, преобразование ситуаций и психологическая защита // Психологический журнал. 1994. Т. 15. № 1.

*Бабосов Е.М.* Катастрофы: социологический анализ. Минск, 1995.

*Вудкок М., Френсис Д.* Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика / Пер. с англ. М., 1991.



- Ларичев О.И.* Теория и методы принятия решений, а также хроника событий в Волшебных странах. М., 2000.
- Менеджмент XXI века / Под ред. С. Чоудхари. Пер. с англ. М., 2002.
- Новая индустриальная волна на Западе. Антология / Под ред. В.И. Иноземцева. М., 1999.
- Мэй Р.* Искусство психологического консультирования. М., 1994.
- Тарабарина Н.В., Лазебная Е.О.* Синдром посттравматических стрессовых нарушений: современное состояние и проблемы // Психологический журнал. 1992. Т. 13. № 2.
- Drucker P.* "Managing oneself". Harvard Business School Publishing, 1999.
- Drucker P.* Management: Tasks, Responsibilities. Practices. Oxford, 1974.
- Goleman D.* Emotional intelligence. L.: Bloomsbury Publishing, 1996.