

РОССИЙСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
Том 19 • Номер 6 • июнь 2018
ISSN 1994-6937
Russian Journal of Entrepreneurship

издательство Креативная экономика

Совершенствование профессиональных стандартов руководителей на основе учета лидерских компетенций

Спивак В.А. [1], *Гриднева М.А.*[1], *Петров М.А.* [1]

[1] Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

АННОТАЦИЯ:

На сегодняшний день очень популярна такая управленческая концепция, как проектный подход, в основе которого лежит высокоэффективная гибкая команда. Успех совместной деятельности членов команды в решающей степени определяется компетенциями и действиями ее руководителя, или лидера. Необходимость формирования и использования лидерского подхода к управлению не вызывает сомнения. При этом в системе российских профессиональных стандартов последнего образца практически нигде нет требований лидерского характера к руководителям. В данной статье предлагается к рассмотрению идея концепции, определяющей состав лидерских компетенций, без учета конкретной области профессиональной деятельности, их последующую конкретизацию в контексте отрасли и вида деятельности, а также измерение с целью повышения качества и эффективности профессиональных стандартов.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: лидерство, руководство, компетенции, профессиональный стандарт.

Improvement of professional standards of managers based on leadership competencies

Spivak V.A. [1], *Gridneva M.A.* [1], *Petrov M.A.* [1]

[1] The St. Petersburg State University of Economics, Russia

Введение

В современных тенденциях развития экономики, научно-технического прогресса как никогда ранее четко обозначается решающая роль человеческого интеллекта как отдельного индивида – креативной личности, так и разного вида рабочих групп, команд.

С одной стороны, человеческая деятельность любого вида, по определению, не может осуществляться без человека, он выступает ее субъектом и объектом и требует к себе повышенного внимания. С другой стороны, внимание к человеку, можно сказать, «торжество гуманистической концепции в менеджменте», никогда ранее не проявлялось так ярко. Примером этому может служить концепция четвертой промышленной революции, сформулированная в соответствующей работе К. Шваба [6] *(Shvab, 2016)*, от которой ожидается освобождение чело-

века от решения многих рутинных задач, так же как изначально он устранился от тяжкого физического труда, а затем и от значительной доли монотонной работы. Будет больше возможностей для высокоинтеллектуальной и творческой работы, и именно она станет наиболее востребованной и ценимой. В современном мире набирает популярность такая концепция управления, как проектный подход, в рамках которого основной творческой производственной единицей является высокопродуктивная, мультипрофессиональная гибкая команда.

В рамках проектного подхода нашли место классические концепции типа концепции диаграмм Гантта, методы японского менеджмента «канбан», организации кружков качества и бережливого производства, методы управления качеством, например, 6 сигм, принципы Agile, Scrum, PRINCE2. О каждом из этих методов можно получить представление из открытых источников Интернета или другого рода публикаций. Но все они, как само собой разумеющееся, рассматривают в качестве основы достижения успеха в разработке проекта работу в командах, эффективность которых зависит от их лидеров. Возьмем, к примеру, Scrum - это подход, позволяющий, по словам его создателя Джеффа Сазерленда, делать в два раза больше за вдвое меньшее время [2] *(Sazerlend, 2016)*. Область высоких технологий широко использует эти методы, и другие сферы деятельности все активнее начинают изучать, адаптировать и применять их. Лидерами команд, выполняющих отдельные блоки общего проекта, являются Scrum-мастера, по содержанию труда и методам управления отличающиеся от руководителей

ABSTRACT:

Today, such a management concept as a project approach, which is based on a highly efficient flexible team, is very popular. The success of joint activities of team members is determined to a decisive extent by the competencies and actions of its leader. The need to form and use a leadership approach to management is not in doubt. At the same time, in the system of Russian professional standards of the last sample, there are practically no requirements of the leadership nature to managers. This article proposes to consider the idea of the concept that determines the composition of leadership competencies, without taking into account the specific field of professional activity, their subsequent specification in the context of the industry and activity, as well as measurement to improve the quality and effectiveness of professional standards.

KEYWORDS: leadership, guidance, competence, professional standard.

JEL Classification: M10, M12, M19, M21 **Received: 17.05.2018 / Published: 30.06.2018**

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Spivak V.A. (va-spivak@yandex.ru)

CITATION:

Spivak V.A., Gridneva M.A., Petrov M.A. (2018) Sovershenstvovanie professionalnyh standartov rukovoditeley na osnove ucheta liderskikh kompetentsiy [Improvement of professional standards of managers based on leadership competencies]. Rossiyskoe predprinimatelstvo. 19. (6). – 1839-1846. doi: 10.18334/rp.19.6.39157

проектов своей гуманистической направленностью, превалированием социально-психологических методов управления. Недаром первый из Agile-принципов говорит о том, что люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов.

Формирование группы, управление ее развитием и достижение уровня продуктивной команды - это функция лидера. Не всякая группа способна превратиться в продуктивную команду, но роль лидера в этом превращении - решающая. Есть основания считать, что лидерское управление представляет собой относительно новую парадигму управления, характерную для нового века с его заявленными инновационно-модернизационными тенденциями. Цель данной статьи - показать решающую роль руководителя в современных бизнес-процессах, отличающихся высокой изменчивостью и быстротечностью, сделать акцент на значимости лидерских компетенций в портрете современного руководителя, а также привлечь внимание к необходимости включения лидерских качеств в профессиональный стандарт руководителя.

В современной России осуществляется активная деятельность по разработке Атласа новых профессий, профессиональных стандартов, радикально отличающихся от Квалификационных характеристик, внедрение системы профессионального лицензирования в системе независимой оценки квалификации. Так, в Атласе новых профессий надпрофессиональными навыками, т.е., с одной стороны, наиболее важными для работников будущего, с другой стороны, само собой разумеющимися, присущими любому работнику, независимо от профессии, названы, в частности:

- умение управлять процессами и проектами;
- работа в условиях неопределенности и быстрой смены задач: ценится быстрое принятие решений, мгновенное реагирование на вызовы внешней среды, умение оптимально распределять ресурсы и эффективно управлять своим временем;
- навыки междисциплинарных коммуникаций, владение технологиями в разнообразных смежных и несмежных отраслях;
- работа с искусственным разумом и владение навыками управления сложными автоматизированными системами;

ОБ АВТОРАХ:

Спивак Владимир Александрович, профессор кафедры управления персоналом, доктор экономических наук, профессор, почетный работник ВПО (va-spivak@yandex.ru)

Гриднева Мария Алексеевна, доцент кафедры управления персоналом, кандидат экономических наук (mash-v@yandex.ru)

Петров Максим Александрович, доцент, кандидат социологических наук, доцент (petrov_maxim@rambler.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Спивак В.А., Гриднева М.А., Петров М.А. Совершенствование профессиональных стандартов руководителей на основе учета лидерских компетенций // Российское предпринимательство. – 2018. – Том 19. – № 6. – С. 1839-1846. doi: 10.18334/rp.19.6.39157

- умение взаимодействовать как с отдельными людьми, так и с целыми коллективами;
- владение методами бережливого производства и умение привлечь к оптимизации бизнеса каждого работающего в компании сотрудника;
- умение системно мыслить.

В обиход вошло понятие «креативный класс» для обозначения особо ценного для будущего слоя людей, эффективно работающих на пике НТП и определяющих направления развития. Креативность подразумевает творческие способности человека, которые могут проявляться как в различных видах деятельности, так и характеризовать его в целом или его отдельные стороны.

Постоянно и повсеместно подчеркивается ценность инновационного подхода, создания новых ценностей для потребителей.

В этих условиях внимание тех субъектов, которые строят или собираются выстаивать свой успех за счет инновационной деятельности, поиска и реализации преимуществ креативных решений, привлекают знания, объясняющие, какие условия способствуют повышению вероятности получения креативных решений от индивида или группы.

Можно считать не вызывающим сомнения фактом признание ценности людей и групп, способных творить, создавать новое во всех сферах жизни.

Значительное количество работ требует коллективного взаимодействия, т.е. кооперации труда. Но «как может быть, что коллективный коэффициент умственного развития (IQ) команды менеджеров равен 63, тогда как индивидуальный показатель у каждого не менее 120? Этот парадокс может устранить только дисциплина группового обучения» [3] *(Senge, 2006)*. Нахождение творческих решений проблем в коллективе иногда имеет большую вероятность, чем в индивидуальном режиме, а иногда коллектив не в состоянии прийти к соглашению, погружается в пучину споров, не связанных с делом.

Формирование группы, управление ее развитием и достижение уровня продуктивной команды - это, безусловно, функция лидера. Очевидно, не всякая группа способна превратиться в продуктивную команду, но роль лидера в этом превращении - решающая. Как уже отмечалось, у нас есть все основания считать, что лидерское управление представляет собой относительно новую парадигму управления, наилучшим образом соответствующую современным инновационным тенденциям. И это понимают представители бизнеса и системы образования страны.

Если рассмотреть содержание единиц компетенций разработанного в 2010 году и уже не действующего (в силу вступления в действие системы новых профессиональных стандартов) Профессионального стандарта по виду экономической деятельности «Управление (руководство) организацией», то внимание к лидерским качествам руководителей было выражено достаточно однозначно: руководителям всех уровней управления следовало демонстрировать и развивать свои лидерские умения.

Этот профессиональный стандарт был создан совместными усилиями специалистов Российского союза промышленников и предпринимателей и министерства образования РФ и имел статус «многофункционального нормативного документа, определяющего требования к содержанию и условиям труда, квалификации и компетенциям управляющего (руководителя), изложенные в виде структурированных характеристик деятельности управляющего (руководителя)» [1].

Эти лидерские компетенции рассматриваются в профессиональном стандарте как неотъемлемые факторы успеха выполняемой деятельности, как единицы профессионального стандарта, являющегося основой сертификации руководителя при подтверждении квалификации.

Все это означает, что бизнес осознает перспективы и пользу использования лидерства как компетенции руководителя практически любого уровня и воспринимает создание продуктивных команд в качестве фактора повышения эффективности деятельности организации.

Этот вывод подкрепляется и компетенциями ФГОС-3, которыми, среди прочих, должен обладать бакалавр по направлению «Менеджмент». Они включают способности эффективной организации командной работы, использования основных теорий лидерства и власти для решения поставленных задач, а также анализа и проектирования групповых коммуникаций.

Успех совместной деятельности членов группы в решающей степени определяется компетенциями и действиями ее руководителя, или лидера. В человеческом обществе существует необходимость организации жизни и деятельности, планирования, принятия решений, распределения ресурсов и т.п. Обычному человеку просто необходим тот, кто подскажет, как и что делать, окажет поддержку, пояснит непонятное, возьмет на себя ответственность, выступит посредником в споре, сможет переубедить, а также просто заставит выполнять что-либо, пусть не искренне желаемое человеком, но так необходимое в обществе. Все эти роли исполняются людьми, которых мы называем лидерами, оказывающими влияние как на трудовую, так и на все другие сферы жизни людей.

В отечественной науке популярностью пользуется типология видов влияния, представленная в работах известного тренера и ученого Е.В. Сидоренко [4] *(Sidorenko, 2004)*:

1. 1.Аргументация: высказывание доводов в пользу определенной точки зрения с целью сформировать или изменить отношение собеседника к ней.
2. Самопродвижение: позиционирование своих целей и демонстрация свидетельств уровня своей компетентности, чтобы быть высоко оцененным и в связи с этим в дальнейшем получать преимущества при своем профессиональном продвижении.
3. Манипуляция: скрытое побуждение адресата к переживанию определенных состояний и выполнению определенных действий, выгодных для инициатора.
4. Внушение: сознательное воздействие на человека, нацеленное на изменение

его состояния, отношения к чему-либо и создание предпосылок к некоторым действиям.

5. Заражение: передача своего состояния или отношения другому человеку, который каким-то образом (пока не нашедшим объяснения) перенимает это состояние или отношение.
6. Пробуждение импульса к подражанию: активизация в человеке стремления быть подобным себе, проявляющаяся как произвольно, так и непроизвольно, причем желание подражать чужому поведению может также возникать произвольно и непроизвольно.
7. Формирование благосклонности: создание благоприятного впечатления о себе путем проявления привлекательности, незаурядности, а также высказывания комплементов адресату.
8. Просьба: обращение к адресату с призывом удовлетворить потребности или желания инициатора.
9. Игнорирование: умышленное невнимание по отношению к партнеру, его высказываниям и действиям. Чаще всего воспринимается как признак пренебрежения и неуважения, однако в некоторых случаях выступает как форма проявления деловой этики в случае некоторой бестактности или неловкости, допущенной партнером.
10. Принуждение: ситуация, когда человека заставляют выполнять определенные действия с помощью угроз и лишений, в том числе таких, как угроза физической расправы и ограничения свободы.
11. Нападение: атака на чужую психику, совершаемая намеренно или нет и являющаяся формой разрядки эмоционального напряжения. Сюда относятся оскорбительные высказывания о человеке, агрессивное осуждение его поступков, обнародование некоторых неприятных для него фактов из прошлого, грубое навязывание своей точки зрения и т.д.

Казалось бы, необходимость формирования и использования лидерского подхода к управлению не вызывает сомнения.

И вот при наличии четко выраженной общемировой уверенности в том, что работа в командах, возглавляемых не просто менеджерами, а лидерами, повышает творческий, креативный потенциал принимаемых решений, разрабатываемых проектов, в системе российских профессиональных стандартов последнего образца практически нигде нет требований лидерского характера к руководителям. Так, даже в профстандарте проектировщика «Организатор проектного производства в строительстве» отсутствует понятие «лидер». Возможно, авторы стандартов считают наличие лидерских качеств и лидерского поведения не актуальными для России, возможно, они испытывают сложности с измерением, оценкой этих качеств и их включением в состав показателей результатов труда и оплаты труда руководителей. Это выглядит как намеренный или вызванный недостатком компетентности отказ от достижений современной науки управления.

Предлагаем научному сообществу и практикам управления рассмотреть в качестве одного из вариантов установления состава компетенций лидерского потенциала руководителя следующую концепцию [5] *(Spivak, 2014)*.

1.Состав лидерских компетенций, без конкретизации области деятельности лидера, уровня занимаемой им должностной позиции и ситуации, в которой находится организация, на наш взгляд, может определяться как совокупность таких элементов:

- профессионализм лидера в выбранной сфере деятельности, его компетенции как менеджера, возможно, в том виде, как это изложено сейчас в профстандартах для работников, имеющих квалификацию 6 уровня и выше;
- наличие системного мышления, умения учесть факторы внешней и внутренней среды, способные оказать позитивное и негативное влияние на достижение целей возглавляемого коллектива;
- наличие у лидера высоких этических стандартов поведения;
- наличие у лидера высокого эмоционального интеллекта, способностей к распознаванию эмоций людей и проявлению эмпатии по отношению к ним;
- наличие навыков формирования команды и поддержания ее высокой эффективности.

2. Конкретизация и параметрирование этих компетенций с учетом отрасли, вида деятельности, уровня квалификации, ситуации и стратегии организации осуществляется в каждом профстандарте и тем более в должностных инструкциях организации, разрабатываемой на основе профстандарта.

3. Измерение перечисленных компетенций, как показывает опыт, возможно с той степенью валидности, которую позволяет достичь современная персонометрия и социометрия.

4. Методы оценки лидерских качеств не выходят за рамки известных в науке и практике управления персоналом: это использование личностных опросников, шкальных методов типа BARS, методов 360°, экспертных методов, методов наблюдения, обратной связи и их сочетаний.

Разработка и реализация предложенных методов не представляется чрезмерно сложной проблемой, и их внедрение способно на практике повысить качество и эффективность профессиональных стандартов, оценки лидерского потенциала руководителей как фактора успеха инновационной деятельности коллектива и в перспективе выстроить систему оплаты труда руководителей с учетом достижений в лидерской деятельности.

Заключение

В данной статье процесс управления рассмотрен в рамках проектного подхода. За основу взяты концепции диаграмм Гантта, методы японского менеджмента, методы управления качеством, такие, как шесть сигм, принципы Agile, Scrum, Prince2. Акцент сделан на проектной работе в командах, эффективность которых полностью зависит от их лидера.

Вместе с тем отмечается, что в современных отечественных профессиональных стандартах совершенно не учитываются лидерские компетенции руководителя, хотя именно они, на наш взгляд, определяют успех и эффективность совместной деятельности членов команды.

В этой связи предпринимается попытка установить состав лидерских компетенций современного руководителя, конкретизировать их с учетом отрасли и вида деятельности в соответствующем профессиональном стандарте, а также измерить их предлагаемыми методами оценки лидерских качеств с целью дальнейшей оптимизации системы оплаты труда руководителей.

ИСТОЧНИКИ:

1. Профессиональный стандарт «Управление (руководство) организацией». – Национальный центр сертификации управляющих, 2010.
2. Сазерленд Дж. Scrum. Революционный метод управления проектами. – М.: ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2016.
3. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающихся организаций. – Харьков: Макс Васильев, 2006. – 28 с.
4. Сидоренко Е.В. Тренинг влияния и противостояния влиянию. – СПб.: Речь, 2004. – 30-31 с.
5. Спивак В.А. Лидерство. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 393(10) с.
6. Шваб К. Четвертая промышленная революция. – М.: Эксмо, 2016. – 138 с.

REFERENCES:

Sazerlend Dzh. (2016). Scrum. Revolyutsionnyy metod upravleniya proektami [Scrum. Revolutionary project management method] M.: OOO «Mann, Ivanov i Ferber». (in Russian).

Senge P. (2006). Pyataya distsiplina. Iskusstvo i praktika samoobuchayuschikhsya organizatsiy [Fifth discipline. Art and practice of self-learning organizations] Kharkov: Maks Vasilev. (in Russian).

Shvab K. (2016). Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya [The fourth industrial revolution] M.: EKSMO. (in Russian).

Sidorenko E.V. (2004). Trening vliyaniya i protivostoyaniya vliyaniyu [Training of influence and opposition to influence] SPb.: Rech. (in Russian).

Spivak V.A. (2014). Liderstvo [Leadership] M.: Izdatelstvo Yurayt. (in Russian).