

Репкина О. Б.

кандидат экономических наук, доцент,
Российская академия предпринимательства

Предпринимательский стиль поведения в системе внутриорганизационных отношений

***Аннотация.** Рассмотрение системы внутриорганизационных отношений приводит к необходимости выделения предпринимательского стиля поведения. Для исполнения роли предпринимателя нужно не только выделение целей деятельности, но и наличие знаний, энергии и опыта для их реализации. В работе определяются управляющие предпринимательского типа и трудности, с которыми они сталкиваются; основные психологические требования, предъявляемые к предпринимателям; выделяются типы новаторского персонала. Особое внимание уделяется реализации задачи менеджера, связанной с вовлечением персонала в активный творческий процесс и вопросам управления персоналом в ориентированных на нововведения предпринимательских организациях.*

***Ключевые слова:** предпринимательский стиль поведения, новаторский персонал, система внутриорганизационных отношений.*

***The summary.** Consideration of system of intraorganizational relations leads to necessity of allocation of enterprise style of behavior. For an impersonation of the businessman it is necessary not only allocation of the purposes of activity, but also presence of knowledge, energy and experience for their realization. In work managing directors of enterprise type and difficulty whom they face are defined; the basic psychological requirements shown to businessmen; types of the innovative personnel are allocated. The special attention is given to the realization of a problem of the manager connected with involving of the personnel in active creative process and questions of human resource management in the enterprise organizations focused on innovations.*

***Keywords:** enterprise style of behavior, the innovative personnel, system of intraorganizational relations.*

В процессе исследования внутрифирменного предпринимательства необходимо изучение его поведенческих аспектов и выделение психологических особенностей предпринимательского стиля поведения.

«Быть предпринимателем — значит делать не то, что другие. Чтобы быть способным к выполнению предпринимательской функции, индивид должен обладать рядом специфических черт, таких как: острота видения, умение идти вперед в одиночку, идти непроторенной доро-

гой, обладать инициативой, авторитетом, даром предвидения, влияния на других людей» [3, С. 259].

Управляющего предпринимательского типа отличает уверенность и способность поиска и использования предоставляющихся деловых возможностей. Такие менеджеры не только стремятся к установлению новых направлений деятельности, но и психологически готовы к неожиданным поворотам развития событий.

Менеджер-администратор избегает неопределенностей и стремится к поддержанию стабильности в организации, основная его задача эффективное управление имеющимися ресурсами.

Поведение большинства людей нельзя отнести строго к предпринимательскому или административному типу управленческого поведения, всегда можно найти определяющий тип с тем или иным количеством проявлений другого типа. В то же время, когда ситуация затрагивает собственные интересы, то поведение большинства людей приобретает все более ярко выраженный предпринимательский тип. Для исполнения роли предпринимателя нужно не только выделение целей деятельности, но и наличие знаний, энергии и опыта для их реализации.

Наибольшие проблемы в процессе реализации предпринимательского стиля управления вытекают из трудностей совмещения долгосрочных целей организации и индивидуальных интересов работников.

Тип организационного поведения лежит в рамках организационной культуры компании. Изменение поведения требует изменений элементов организационной культуры, а изменение культуры также влечет за собой изменение всей системы внутриорганизационных отношений, пересмотр сложившихся традиций, правил и норм.

Специалисты нового типа работают в организациях инновационной сферы, таких как технопарки, инкубаторы, венчурные и внедренческие фирмы, образовательные фирмы. В то же время их наличие в любой организации помогает в формировании прогрессивных нестандартных целей развития, опираясь на инновационно ориентированные аспекты деятельности.

Определяя того или иного специалиста к «новому типу» не нужно забывать, что они появились и развивались в существующей системе хозяйствования. Ошибочно было бы предполагать, что существует какой-либо особенный тип руководителей, перемещающийся из одной организации в другую и приносящий идеи «нового типа».

Предпринимательский стиль поведения может быть отнесен к деловой оценке персонала, используемый в теории управления персоналом.

Несмотря на то, что здесь определяются необходимые качества, которыми должен обладать сотрудник на предмет соответствия занимаемой должности, его уровень знаний и умений. Здесь также можно определить отношение человека к работе, выявить, насколько он способен повысить эффективность работы персонала и работы организации в целом.

В теории деловой оценки персонала важное значение имеет система методов ее реализации, которые должны обеспечивать соответствие проводимой оценки критериям объективности, актуальности и системности. Это позволит не только повысить эффективность управления персоналом, но и улучшить деятельность организации в целом.

Предпринимательский стиль поведения и управления, конечно, является результатом проявления психологических и индивидуальных особенностей личности, но, в то же время, является результатом целенаправленной работы в рамках организации по формированию определенных норм организационной культуры, стиля и структуры управления и многих других взаимосвязанных факторов.

Предпринимательский стиль поведения может проявляться на разных уровнях управления. В то же время наличие централизованного управления ограничивает его применение рамками высшего уровня управления (применение на других уровнях не находит отражения в деятельности организации из-за ее исполнительного характера) и отражается в основном на стратегических целях развития. В децентрализованных структурах предпринимательское поведение может проявляться практически в каждом элементе и, тем не менее, нужно сохранять общие направления развития, ограничивая области проявления такого поведения.

Характер деятельности организации также отражается на интенсивности распространения и проявления того или иного типа поведения. Деятельность предпринимательских организаций напрямую связана с инициативной трудовой деятельностью, с постоянным поиском нестандартных решений и с существованием в условиях повышенного риска. Подобные особенности приводят не только к желательности, но и к необходимости применения предпринимательского типа поведения в предпринимательской организации.

Нарастающий интерес к руководителям предпринимательского типа закономерен. Он определяется увеличивающейся долей предпринимательства в экономике страны, оперативной инновационной способностью, развитием конкуренции, частной инициативы и стремлением части людей к самовыражению, независимости и свободе выбора сферы приложения своих способностей.

Отечественное предпринимательство способно обеспечивать экономический рост, соединяя процессы, связанные с организацией, управлением и личностными характеристиками предпринимателя: предприимчивостью, упорством и достижением намеченных результатов, риском и выживаемостью и др.

Появление нового типа инициативного субъекта рыночной экономики напрямую связано с появлением предпринимательства и проявляется не только в предпринимательском стиле управления, но и в формировании большого количества активных менеджеров. Используемые в свободном предпринимательстве природные инстинкты человека переходят в профессиональные качества, необходимые для рыночных отношений.

Благоприятный организационно-психологический климат предполагает с одной стороны, ликвидацию блокирующих факторов совместной работы персонала, а с другой стороны – расширение полномочий новаторов. Предоставление дополнительных полномочий в распоряжении материальными и финансовыми ресурсами, предоставление гибких условий и режимов труда – это необходимые условия творческой работы.

Основные предпочтения научно-технических кадров относятся к возможности следования своим научным идеям, свободе выражения мнения, отсутствию повседневного контроля, наличию времени для дополнительного обучения, признанию творческого вклада и перспектив творческого роста, правильному подбор кадров и справедливому вознаграждению, а также отсутствию жестких рамок и сроков работы.

Система отбора, расстановки и перемещения работников должна быть увязана с реализацией корпоративных стратегий и оперативных задач хозяйственных подразделений на основе дифференциации групп персонала и расширения инструментария кадровой работы.

Одной из задач менеджеров является не только пропаганда необходимости новых идей, но и увязка разных рычагов и стимулов в постоянно воспроизводящийся цикл выявления новых идей. Для вовлечения персонала в активный творческий процесс, необходимо не только расширение полномочий новаторов и создание благоприятного для них климата, но и последовательная поддержка, признание результатов, подчеркнутое доверие и внимание, а также моральное поощрение.

Для поддержания новаторской активности персонала необходима увязка результатов творческих усилий и инициативных поисков с карьерой. Поскольку одни и те же сотрудники не могут быть одинаково хороши генераторами идей и их «реализаторами», то необходимо со-

здание параллельных систем карьерного роста, когда работнику предоставляется возможность роста по профессиональной лестнице (научной, инженерной, функциональной) без принятия на себя управленческих функций.

Не все люди способны выполнять предпринимательскую функцию. Обращая внимание на психологический склад и тип характера человека разные авторы выделяли такие свойства как интеллект и нацеленность на новые знания (И. Кирцнер), энергия и воля (И. Шумпетер), воображение и изобретательность (Дж. Шэкль), ум и интуиция (В. Зомбарт), склонность к риску (Д. Канеман), потребность в достижениях (Д. Маклелланд).

Основными психологическими требованиями, предъявляемыми к предпринимателям можно назвать:

- энергичность, инициативность, настойчивость,
- оптимизм,
- стремление к риску,
- лидерские качества,
- гибкость, творческий подход и новаторский дух,
- восприимчивость к изменениям.

Выделение определенных типов поведения и определение их места в процессе организации деятельности связано с желанием повысить эффективность групповой деятельности. Можно выделить внешние и внутренние факторы, влияющие на деятельность группы людей. Начало работам по эффективности деятельности группы было положено в школе групповой динамики. В ней выделены следующие характеристики эффективности деятельности группы: зависимость эффективности от сплоченности группы, от стиля руководства, влияния на эффективность способность принятия групповых решений и т.д. Формальные стороны таких взаимосвязей важны для постижения природы групповых процессов. Но такие исследования не помогают определить влияние характера деятельности и ее содержания на эффективность деятельности группы.

Вышеизложенные проблемы зачастую рассматриваются односторонне.

Несмотря на то, то эффективность деятельности групп уже давно стала объектом не только социально-психологических исследований, сколько проблемой повышения производительности труда, тем не менее, эффективность касается в основном продуктивности деятельности группы. Одновременно эффективность связывалась с таким показателем, как совместная деятельность группы, а система межличностных отношений ограничивалась проблемой удовлетворенности, под кото-

рой понималась, как правило, эмоциональная удовлетворенность индивида группы.

Тем не менее, проблему удовлетворенности можно рассматривать как проблему удовлетворенности трудом при непосредственном отношении к совместной групповой деятельности. Необходима разработка вопроса о роли совместной деятельности группы, об уровнях развития группы на основе развития этой деятельности, о влиянии стиля поведения на эффективность деятельности групп.

На каждом этапе развития группы, на разных стадиях развития, при решении различных по значимости и трудности задач можно выделить различное влияние предпринимательского типа управления.

Группа, находящаяся на ранних стадиях развития не в состоянии качественно решать сложные задачи, связанные с необходимостью сложной совместной деятельности, однако, ей доступны задачи, поддающиеся разложению на составные элементы, когда меньше всего требуется участие группы как целого. Новаторская активность персонала лучше всего проявляется именно в таких условиях при реализации предпринимательского типа управления.

Последующие этапы развития группы приводят к большему групповому эффекту, однако, необходимо сохранение личной значимости групповой задачи для каждого участника совместной деятельности.

Основными задачами организации трудовой деятельности персонала являются:

1. Социально ориентированные задачи, направленные на формирование оптимальной системы отношений персонала организации с объектами ее внешней среды.
2. Задачи, ориентированные на психофизиологические факторы, направленные на формирование организационной среды, которая позволила бы оптимизировать физиологическую и психологическую составляющую трудовой деятельности.
3. Задачи, ориентированные на финансово-экономические факторы, направленные на минимизацию затрат и максимизацию конечных результатов деятельности трудового коллектива.

В случае, когда решаемые задачи не приносят непосредственной личной пользы ее членам, необходимо выделять общественную значимость задачи. В данном случае инновационные ориентиры помогают формировать наиболее перспективные и желаемые цели как реальные и достижимые. «Инновационность» процесса помогает перейти на более высокий уровень развития группы.

Это позволяет дополнить критерии групповой эффективности, куда входили удовлетворенность трудом членов группы и ее продуктивность, активностью или предпринимательским поведением.

Традиционно, во всякой трудовой деятельности выделяется подготовительная и инструментальная фазы, причем большее внимание уделяют именно последней. Тем не менее, на определенном уровне развития группы особое значение приобретает подготовительная фаза, где могут проявиться новые качества группы и их влияние на деятельность каждого члена. В целом же проблема эффективности должна быть связана с идеей развития группы, что возможно при реализации предпринимательского типа поведения.

Можно выделить следующие типы новаторского персонала:

1. Способность изменять область деятельности и предмет исследования, стремление к решению сложных проблем, способность выдавать оригинальные предложения в сжатые сроки. В свою очередь здесь можно выделить:

- сотрудники с нестандартным мышлением, способные переработав большой объем информации перспективных направлений, нововведений и научно-исследовательских возможностей и выделить проблему;
- сотрудники, обычно с междисциплинарной подготовкой, способные комбинировать разнообразные идеи и искать оптимальные пути решения проблем;
- сотрудники, чья деятельность связана с усовершенствованием исходных результатов, исследованиями, испытаниями и доработками, ориентированными на создание и освоение конкретных видов продукции или услуг.

2. Способность аккумулировать и переносить специализированную информацию, контролировать ее, накапливать и распространять новейшие знания и передовой опыт, организовывать творческий поиск на разных этапах создания новой продукции или проведения организационно-экономических изменений.

3. Энергичный руководитель, который поддерживает и продвигает новые идеи, стремится к самостоятельности и независимости, способен упрощать и выделять наиболее важные проблемы, связан с поиском нестандартных идей и настойчивым преодолением трудностей.

Менеджмент в предпринимательских организациях должен заниматься поиском рычагов и стимулов активизации новаторской деятельности, для чего необходимо гибкое реагирование на изменения, материальное и нематериальное поощрение за результаты новаторской

деятельности и инициативу, создание благоприятных условий для творческой деятельности.

Выделим основные вопросы управления персоналом в ориентированных на нововведения предпринимательских организациях:

- смена подхода к оценке профессионализма и развитию персонала,
- развитие системы формальных и неформальных коммуникаций,
- формирование системы ценностей работников, ориентированных на самовыражение, творчество и инициативность,
- стимулирование инновационного поведения сотрудников,
- формирование ценностных установок персонала на динамичное обновление в целях достижения конкурентного преимущества,
- мотивация персонала и создание благоприятной обстановки для реализации инноваций.

Современное общество все чаще характеризуется как инновационное. Несмотря на то, что большинство нововведений осуществляется на основе уже имеющихся знаний, тем не менее, практически каждый участник экономической системы озабочен проблемами поиска, создания и внедрения нововведений. Инновации из вспомогательного направления деятельности превращаются в один из главных двигателей деятельности организаций способных непосредственно обеспечивать как локальное благополучие отдельных хозяйствующих субъектов и их членов, так и прогрессивную динамику развития общества в целом.

Рассмотрение предпринимательства как формы проявления хозяйственной самостоятельности на индивидуальном уровне способствует развитию в стране общества и экономики предпринимательского типа, обладающих мощным потенциалом самообновления и самоорганизации как на макро-, так и на микро уровнях.

Литература

1. Санто Б. Философия предпринимательства// Проблемы теории и практики управления. 1990. № 3.
2. Татеиси К. Вечный дух предпринимательства: Практическая философия бизнесмена. М.: Москбизнес, 1990.
3. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации/ Учебно-практическое пособие. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997.
4. Шумпетер Й. Теория экономического развития (исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры). М., 1994.