

Профессионализация персонала как фактор совершенствования прогнозирования в стратегическом управлении

Основой профессионализации персонала как фактора совершенствования прогнозирования в стратегическом управлении является активизация творческого потенциала личности и организация коллективной деятельности с применением синергетического подхода. Организационно-методические меры по активизации творческого потенциала были выражены в форме рекомендаций по саморазвитию, по применению креативного подхода к процессу прогнозирования и созданию условий труда, а организационно, разработан алгоритм формирования и управления творческим коллективом в прогностической деятельности.

Основой каждой организации является персонал, от которого во многом зависят успехи и неудачи компании. Исходя из основных положений синергетического подхода, каждая система имеет потенции к самоорганизации и саморазвитию. Поскольку организация это социально-экономическая система, то профессионализм персонала является фактором, определяющим уровень (степень) самоорганизации системы. Поэтому реальное повышение эффективности прогнозирования требует повышения уровня профессиональной подготовки хозяйствующих кадров, умения создавать и использовать прогностическую информацию в интересах расширения горизонта предвидения динамики экономических, социально-политических процессов и совершенствования на этой основе организации предплановой работы [1]. Таким образом, мы отдельно выделяем проблемы связанные с персоналом, прямо или косвенно участвующими в процессе прогнозирования. Основные претензии, связанные с персоналом:

- низкая квалификация специалистов;
- узость мышления при принятии решений в прогнозировании или с помощью прогнозов в быстроменяющейся среде;
- ограниченные навыки в прогнозировании, а именно в применении методов и интерпретации результатов.

Подготовка собственных сотрудников, как основы самоорганизации системы, является необходимым условием комплексного повышения эффективности предприятия, так как тесно связано с совершенствованием методической базы, построением надежной системы прогнозирования и качественным информационным обеспечением. Но в данном случае, перед людьми ответственными за процесс обучения встает дилемма, какой образовательный продукт необходим персоналу для решения поставленных задач: практические навыки работы с прогностическим программным обеспечением, которые позволяют решать задачи текущего характера или знания и навыки по созданию технологий, которые в меньшей степени склонны к моральному старению.

По нашему мнению, для задач прогнозирования в стратегическом управлении требуется знания именно по созданию технологий. Подтверждением данной позиции является то, что в 70-е годы были приложены большие усилия для разработки методик и процедур прогнозирования. Работа над конкретными задачами показала, что надежды, возлагаемые на формальные методы, были преувеличенными. Гораздо более важными факторами стабильной успешной работы является содержательное знание привлекаемых экспертов и творческая атмосфера в их коллективах.

Прогнозирование надо отнести к типу деятельности, в котором процесс важнее, чем результат. Работа по составлению прогноза заставляет собрать группу наиболее квалифицированных специалистов, обладающую большим разнообразием дисциплин, специальностей и стилей мышления. Эти специалисты собираются в такой группе в новой конфигурации, которая не возникает при других работах. Временный характер таких групп при наличии сильных неформальных («горизонтальных») связей стимулирует обмен информацией и нередко порождает кооперативный творческий эффект. Проекты по разработке прогнозов стали сгустками интеллектуальной и творческой активности, в которой преодолевались формальные барьеры между ведомствами, организациями и научными школами. При работе над этими проектами обнаруживались и вырастали кадры «генералистов» – ученых и инженеров, обладавших редким даром соединять идеи, подходы и людей разных областей. Формальные структуры этот дар подавляют [2].

Доминирование организационной рутины в процессе прогнозирования с одной стороны, оказывает положительное влияние, так как результат предсказуем, а с другой стороны происходит снижение мотивации работников к труду и «слепое» следование стереотипам действия, такая ситуация не приемлема для процесса стратегического управления. В целях достижения конкурентного преимущества необходимо создавать нечто новое. В противном случае, организация всегда будет оказываться в догоняющей позиции. Спросив людей, добившихся в бизнесе настоящего успеха, что позволило им достичь подобных высот, они, прежде всего, назовут умение творчески мыслить. Становится очевидным тот факт, что единственная постоянная характеристика жизни — ее изменчивость, и она требует новых подходов к ведению бизнеса.

Творческий подход и стратегическое мышление не могут выводиться на второй план. Модель никогда не сможет заменить человеческий фактор. Основными понятиями, составляющими базу творческого подхода в бизнесе, являются креативный, эвристический и инновационный менеджмент. Эти понятия имеют один и тот же объект изучения, но рассматривают его, в случае инновационного менеджмента, с внешней стороны, как готовый продукт, а в случае креативного и эвристического менеджмента, с внутренней, как происходящий процесс создания. Креативный менеджмент касается проблем управления коллективом, а эвристический - управления личностью и её самоуправление [3].

Работу по внедрению творческого подхода в практику прогнозирования целесообразно вести в двух направлениях, таких как эвристический и креативный менеджмент. Эвристический менеджмент индивидуализирует творческий подход, посредством раскрытия персональных потенциалов личности, а креативный, в свою очередь, организует работу по раскрепощению индивидуальности в обособленной и групповой деятельности, таким образом, чтобы в коллективе появилось системное свойство, а именно «творческая атмосфера». Креативистика и эвристика, подобно любой другой науке, базируются на ряде аксиом, на основе которых нами были разработаны организационно-методические рекомендации по активизации творческой составляющей прогностической деятельности. Так же были использованы положения манифеста Брюса Мау, под названием «Неполный манифест о творческом росте», являющегося создателем одной из самых влиятельных студий дизайна [4].

Процесс профессионализации персонала основывается на принципах синергетического подхода, что проявляется в проведении процедуры реструктуризации коллектива с учетом способности персонала к саморазвитию. Активизация индивидуального творческого потенциала базируется, в основном, на саморазвитии индивида, а реструктуризация проводится с целью организации творческой работы коллектива.

Первой аксиомой является то, что творчество требует отказа от сложившихся стереотипов, догм и штампов (аксиома «замыливание глаза»). Поэтому прежде чем предпринимать конкретные меры по активизации, мы сконцентрировались на решении общеорганизационных вопросов, с целью создания благоприятных условий для будущих изменений в процессе прогнозирования. Условия, которые необходимо создать руководству, занимающемуся активизацией творческого потенциала специалистов занятых в процессе прогнозирования, приведены в таблице 1.

Пунктирная линия демонстрирует необходимость гибкого подхода при создании условий для активизации творческого потенциала, потому как неограниченная свобода дезорганизует систему, а излишнее количество ограничений лишит ее гибкости, что в современных условиях неприемлемо. Однако определенные моменты на уровне организации в целом должны быть изменены и созданы следующие условия:

- возможность неограниченного (круглосуточного) доступа к рабочему месту, а также расширение его функциональной принадлежности (досуг);
- возможность демонстрации любых идей и мыслей прямо или косвенно относящихся к специфике деятельности, что поощряется отдельно;
- условия труда, удовлетворяющие основным требованиям безопасности и необходимая техническая база.

Таблица 1

Условия необходимые для активизации творческого потенциала

Предоставить	При условии
Свободу действий, мыслей и творчества в процессе	Четкого наличия представления о необходимом результате
Свободу от формальных процедур отчета о проделанной работе	Периодического неформального контроля (мониторинга)
Ограниченное количество постоянных обязанностей	Активного участия в выполнении смежных проектов
Свободу самовыражения в одежде и стиле	Адекватного поведения на официальных мероприятиях
Свободу выбора методов достижения результата (без заранее созданной технологии)	Удовлетворения основным требованиям, предъявленным к модели результата
Свободу от формального подчинения	Наличия сплоченной команды
Свободу от дисциплинарных границ и регулирующих систем	Высокого уровня самоорганизации и нравственной культуры

Второй аксиомой, взятой за основу, является то, что отторжение сложившихся стереотипов нельзя возводить в абсолют, оно должно быть строго рациональным, взвешенным и продуманным (аксиома «выплескивание ребенка вместе с водой»). Поэтому мы структурно не вносим значительных изменений в процесс прогнозирования, а по возможности сохраняя все прежние элементы, лишь корректируем подходы к нему. В качестве основных этапов процесса прогнозирования, которые реализуются последовательно, мы выделили следующие: прогнозное задание, сбор информации, анализ и прогноз (рис. 1), разработав соответствующие рекомендации.

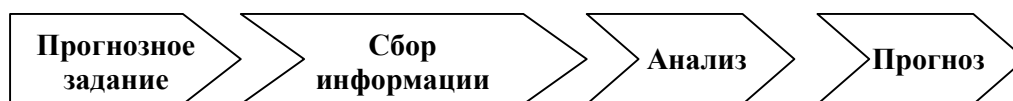


Рис. 1. Последовательность этапов процесса прогнозирования

На этапе прогнозного задания необходимо использовать принцип «неправильных ответов», который гласит о том, что нет неправильных ответов, есть неправильные вопросы. Поэтому с одной стороны, необходимо как можно четче определять задание на прогноз, а с другой, исходить из особенностей процесса прогнозирования объекта, при этом параллельно корректировать и уточнять задание, с целью сформулировать критерии именно прикладного прогноза.

После получения прогнозного задания, особенно если оно носит исследовательский характер, на этапе сбора информации и далее в процессе, возникает необходимость с чего-то начать. Чаще всего подобная ситуация ставит в тупик специалистов и длится довольно долгое время, поэтому мы рекомендуем: начните с чего-нибудь, как показывает практика из-за подобных простоев, расходуются временные ресурсы, а результат остается тем же.

Индивидуализируя прогноз, на этапе анализа данных важно понимать, что в творческом подходе зачастую важнее процесс, чем результат. В случае, когда результат довлеет над процессом, прогнозист рано или поздно приходит туда, где уже побывал. Следуя за процессом, прогнозист не знает, куда он его приведет, но если окажется там, где нужно, то сразу это поймет. Экспериментировать, моделировать и, конечно же, ошибаться рекомендуем мы. Процесс прогнозирования в подобном формате далеко не всегда будет проходить гладко, но позволит заглянуть в потаенные уголки, где результат может быть любым. Если сегодня прогнозировать, игнорируя подобные особенности, результат не будет носить прикладного характера, а ляжет очередным текстовым документом на полку.

Этапы анализа и прогноза схожи по рекомендациям, но именно прогноз имеет не маловажные особенности, которые необходимо отметить. Исследуя альтернативные варианты решения поставленной задачи, мы рекомендуем, отбрасывать здравый смысл и очевидные решения, акцентируясь на нестандартных вариантах решения. Чтобы это было легче сделать - найдите метафору: каждый объект может воплощать собой нечто отличное от того, что мы привыкли в нем видеть. Постарайтесь нащупать это качество и поработать над его развитием.

Одна из самых важных рекомендаций касается процесса прогнозирования в целом, а именно: не останавливаться на достигнутом результате. Исследование незакончено пока существует интерес. Чем глубже копаешь, тем больше шансов найти что-нибудь ценное. Законы рынка требуют от вас закрепления успеха. Не поддавайтесь соблазну. Возьмите за правило постоянно двигаться вперед и совершать новые ошибки, развивая и углубляя прогнозные разработки.

Также, мы рекомендуем, руководствоваться принципами ТРИЗ (Теории Решения Изобретательских Задач), которая была создана для поиска новых решений в технике Г.С. Альтшуллером [6]:

1. Стремитесь к идеальному конечному решению. Например, идеальным будет такой процесс, который мы не осуществляем, но результаты при этом получаем.

2. Ищите необычные ресурсы (отказ от шаблонов). Для поиска ресурсов следует изучить участников бизнес окружения и придумать, каким образом можно с их помощью решить ваши задачи.

3. Осознавайте, чего вы хотите добиться на самом деле. Необходимо четко и ясно, простым языком сформулировать это.

4. Решая проблему комплексно, выбирайте оптимальную точку и время приложения усилий.

Третья аксиома гласит, наука о творчестве, сама по себе творца не порождая, позволяет ему, овладеть инструментарием для своей деятельности (аксиома «встать на крыло»). Важно отметить, что ниже приведены основные ориентиры активизации без методики применения, с целью персонализирующей реализации перечисленных положений. Рекомендации представлены в форме личностных и профессиональных пожеланий.

Итак, с целью разработки совершенно новых походов и методов к прогнозированию, необходимо создавать свои собственные инструменты, что позволит делать уникальные прогнозы. Инструменты, которые есть только у вас, пусть даже самые простые, многократно увеличивают ваши возможности. Но, как и любой процесс создания, разработка новых инструментов требует стимуляции, а для этого:

- совершайте неожиданные для себя поступки («придите на работу в кедах и костюме»), пусть изначально это вас коробит, но к изменениям надо привыкнуть;
- задавайте много вопросов, так как творческий рост подстегивается неведением и интересом, теперь в течение всей жизни необходимо учиться с той же скоростью, с какой учились ребенком;
- не бойтесь выглядеть глупо «нестандартно» - это не что иное, как скрытый страх, который толкает вас подчиниться общему мнению;
- импровизируйте – если что-то не помните, не знаете – придумайте (но не обманывайте). Изобретайте велосипед, хотя ничего нового вы наверно не изобретете, но отдельные технические решения могут появиться;
- получайте удовольствие от процесса, без этого творчество невозможно;
- организуйте ваше рабочее место так, как вам удобно, а не так чтоб выглядело аккуратно;
- не закливайтесь на программном обеспечении, оно есть у каждого, да еще избыток информации мешает включить в работу мозг;
- используйте старые инструменты: весьма вероятно, что их потенциал еще до конца не раскрыт, и они позволят вам продвинуться дальше;
- подражайте, копируйте как можно точнее, вам все равно не удастся добиться полного сходства, а разница может оказаться весьма примечательной.

Обязательно совмещайте деятельность, с целью достижения нестандартных результатов посредством профессионального развития, обогащения навыков, кругозора и т.д. Общайтесь:

1. С людьми. Каждый, кто работает с нами, обладает сложным и неповторимым внутренним миром. Прислушивайтесь, друг к другу, и обогащайте свой мир.
2. С внешним миром (глобальным окружением). Путешествуйте (под землю, в небо, на другую улицу). В мире происходит гораздо больше событий, чем способна охватить любая самая совершенная, интерактивная, динамически обновляемая, объектно-ориентированная, суперграфическая система реального времени.
3. С внешним миром (ближним окружением). Пейте кофе, ездите в такси, дышите свежим воздухом, занимайтесь хобби, грызите ногти. Очень часто творческий рост происходит не в процессе усиленных

раздумий, а в промежутках между ними.

Четвертая аксиома, говорит о том, что для реального эффективного творчества необходимо всестороннее проникновение в сущность объекта (аксиома «глубинность знаний»). А процесс прогнозирования в современной бизнес практике является довольно трудоёмким, требующим серьезной профессиональной подготовленности, системности знаний (эрудированности), нестандартного видения ситуации и многих других факторов. Нам представляется целесообразным, параллельно вводить в практику креативный менеджмент, как инструмент активизации творческих потенций группы. Как отмечает Э.М. Коротков, слабое место интеллекта индивида – саморефлексия, неспособность к самооценке, определению характеристик собственного интеллекта, самоанализу, слежению за процессом творчества [5]. Вот почему очень важно брать на заметку и анализировать моменты вдохновения. Запоминать, что вы делали, и когда снова окажетесь в подобной или даже еще более сложной ситуации, попробовать поступить таким же образом. Учитывая трудоемкость процесса творческой деятельности в прогнозировании, когда люди работают вместе, неизбежно возникают конфликты, трения, соперничество, азарт, удовольствие, и, как следствие, высвобождается огромный творческий потенциал.

Мы рассмотрим организацию творческого потенциала коллектива на примере группы прогностического консалтинга. После описанных выше мер по созданию условий для творческого роста, креативного подхода к процессу прогнозирования и индивидуальной активизации эвристического потенциала, мы рассмотрим алгоритм процесса организации творческого потенциала коллектива под конкретный проект (рис. 2).

Пятая аксиома гласит, «произвести» творца невозможно (аксиома «крылья даны от природы»). И хотя, по нашему мнению, это противоречивое суждение, поскольку определенный уровень творческих способностей есть у каждого человека, вопрос только в том, сколько необходимо приложить усилий к процессу развития, рекомендуем тщательнее отбирать персонал, так как в нашем случае, на этапе отбора формируется основной постоянный состав группы прогностического консалтинга. В него входят высококвалифицированные специалисты и управляющие, составляющие отличительную особенность этой группы от всех остальных, поскольку именно они являются носителями уникальных знаний и навыков.

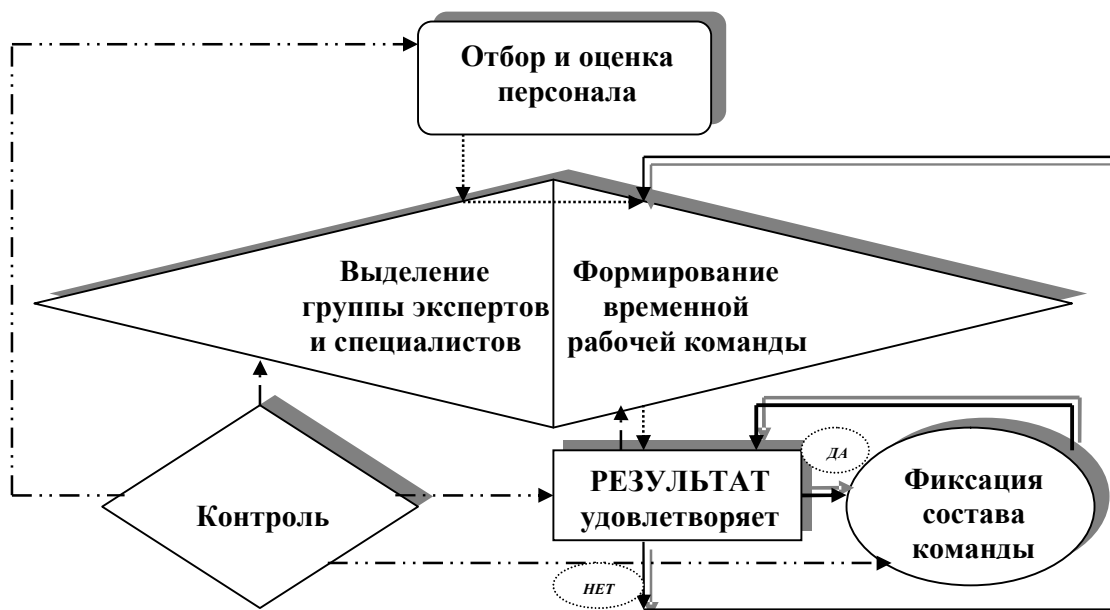


Рис. 2. Алгоритм процесса организации творческого потенциала коллектива

Сформировав коллектив, каждый член которого должен отличаться от другого по различным параметрам: начиная от уровня образования, опыта, творческих способностей и их особенностей и т.д., необходимо условно разделить его на экспертов и специалистов. Такая дифференциация проводится с целью построения в дальнейшем сбалансированных команд, включающих, с одной стороны, авторитетных экспертов, а с другой перспективных специалистов.

Поскольку постоянная основа организации мала, она нуждается в помощи, поэтому на этапе формирования временных команд происходит привлечение внешних сотрудников, для работы над конкретными проектами. Также одной из причин привлечения внешних специалистов является то, что они привносят новые знания и навыки, которые обогащают интеллектуальную основу организации.

Круг экспертов и специалистов можно расширить за счет включения в рабочие группы «иных» по культуре, отрасли бизнеса, профессии, личному опыту, профессионалов из совершенно других областей знания: философия, естествознание, искусство. Они гораздо тоньше чувствуют современную среду и ее будущее развитие. Непосредственно сами работы (философские очерки, литературные произведения), могут дать значительную почву для осмысления будущего. Главная задача - получить положительный результат, который представляет собой не простую сумму мнений каждого из участников, а интегрированный комплекс, несущий синергетический эффект, эффект взаимодействия и взаимодополнения.

В случае успешной реализации задачи, связанной с получением синергетического эффекта, основная часть команды остается в прежнем составе, за исключением внешних специалистов, состав которых меняется в зависимости от проекта. Если задача не решена, то есть отсутствует синергетический

эффект, необходимо провести специальное исследование на предмет психологической совместимости участников процесса. Данный параметр необходимо корректировать в процессе деятельности. Нужно «научить» участников коллектива быть командой. Для этого должна быть проведена профессиональная предварительная подготовка, своего рода командообразование (team-building). Человек, который обладает большим творческим потенциалом, не должен быть «отброшен» только из-за того, что он не владеет, например, методом правильного ведения коммуникации, понимания и конструктивной критики. Если подобные меры не способствуют достижению результата, команда формируется заново.

Важным этапом является контроль, который должен содержать как можно меньше формальностей, таких как определённое время работы, определённая обстановка, одежда и так далее, а в значительной мере ориентирован на результат. Имеет смысл выставлять конечные или промежуточные сроки, к которым должен быть представлен результат, а непосредственный процесс оставлять для контроля самим участникам. Также необходимо отслеживать, чтобы потребности творческих личностей были максимально удовлетворены, что позволит им полностью нацелиться на достижение результата. Финансовый контроль – залог свободы творчества. Чтобы совокупность людей стала действительно эффективной командой, способной принимать нестандартные решения, надо добиться «рождения» из формально организованной группы неформальной команды. Как ни странно, но критерием, по которому можно контролировать возникновение творческой атмосферы в коллективе является «смех» (барометр настроения), позитивный настрой и радость, что свидетельствует о достигнутой цели: организации творческой обстановки в коллективе.

Итак, комплексное совершенствование процесса прогнозирования в стратегическом управлении, предполагает профессионализацию персонала с применением синергетического подхода к процессу, в направлении активизации творческой активности, что позволяет избежать основной проблемы совершенствования, заключающейся в отсутствии системности решения.

Список литературы

1. Загайтов И.Б., Яновский Л.П. Об оценке экономической эффективности прогнозов в сельском хозяйстве // Проблемы прогнозирования. – 2003. №1.
2. Кара-Мурза С.Г. Научно-техническое прогнозирование: замечание об опыте 70-80-ых годов: Тезисы круглого стола, конференции «Принципы прогнозирования технологического развития России», 2005. <http://www.keldysh.ru/table/krm.html>
3. Кирсанов К. Креативный и эвристический менеджмент. // Российский экономический журнал. – 1995. - №11
4. Кирснер С. Университет дизайна Брюса Мау. // Искусство управления. 2001. №1 (7) с.58-61.
5. Коротков Э.М. Исследование систем управления. – М. 2000г. – с. 279.
6. <http://klerk.ru/>