

Таким образом, все рассмотренные преподаватели соответствуют занимаемым должностям и вероятность их переизбрания очень высока.

В данной работе приведен обобщенный экспертный лист для всех должностей ППС и случаев анализа эффективности деятельности преподавателя. Для более точной оценки планируется разработка отдельных экспертных листов, в которых будут учитываться только те требования, которые характерны для конкретной должности ППС (профессор, доцент, старший преподаватель или ассистент) при оценке на уровень (первичный прием на работу, участие в конкурсном отборе на замещение вакантной должности, в случае истечения срока трудового договора, или должностное продвижение).

Разработанные экспертные листы будут полезны администрации вуза для совершенствования кадровой политики и повышения мотивации сотрудников к постоянному росту их педагогических и исследовательских достижений.

Литература

1. **Белоцерковский, А. В.** К вопросу о рейтингах и рангах / А. В. Белоцерковский // Высшее образование в России. – 2014. – № 1. – С. 3–10.
2. **Блюмин, А. М.** Мировые информационные ресурсы : учеб. пособие / А. М. Блюмин, Н. А. Феоктистов. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2010. – 296 с.
3. **Боровская, М. А.** Эффективный контракт в системе стимулирования научно-педагогических работников // М. А. Боровская, М. А. Масыч, И. К. Шевченко // Высшее образование в России. – 2013. – № 5. – С. 20–35.
4. **Вербицкий, А. А.** Преподаватель – главный субъект реформы образования / А. А. Вербицкий // Высшее образование в России. – 2014. – № 4. – С. 13–19.

КОРПОРАТИВНОЕ РАЗВИТИЕ И ГИБРИДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Иванов Андрей Аркадьевич

Белорусский государственный университет,
Институт бизнеса и менеджмента технологий, Минск
a_ivanov@sbmt.by

Основой основ любого бизнеса является культурологическое пространство организации со своими писанными и неписанными правилами. Именно уровень организационной культуры и выработанный на ее основе уровень взаимоотношений сотрудников всех уровней, является основой устойчивости организаций, первопричиной зарождения конфликтов либо первопричиной возникновения коллективного и индивидуального вдохновения.

Если вы понимаете, что в организации назрели перемены и желаете их осуществить, например, для повышения управляемости организации и ее устойчивости в условиях изменений среды, вам потребуется поддержка коллектива. Первое, что вам предстоит сделать, это сформировать, а точнее показать новую культурологическую матрицу, которая станет более понятной и притягательной для всех (образ будущего организации). Все это необходимо делать постепенно, понимая инерцию мышления людей, без надрывов и потерь. Вы должны сами

четко понимать, где вы находитесь и что вы хотите получить, и самое важное, как осуществить этот переход из положения «как есть» в положение «как должно быть», с чего начать и чем закончить.

По статистике, любые изменения в корпоративной среде приводят к тому, что приблизительно 10–15% сотрудников покидают организацию. Люди просто порой не хотят принимать новые перемены, а бывает, просто боятся их. Этому способствуют стереотипы мышления. У сотрудников возникает стресс, и даже повышение зарплаты, обещанное всем, кто останется, не может порой повлиять на них позитивно. Увольнение, как кажется некоторым – это самый простой способ уйти от стресса. Что на самом деле совсем не так. Это особенность нашего времени (кризис воли подавляющего количества людей). Направление коллективной психодинамике всегда задают лидеры, поэтому помимо идеи нужен лидер, вызывающий доверие к этой идее и к себе лично, способный наполнить нужной энергией и реальным содержанием ожидания людей и повести их за собой. Это трудная работа, но радостная и очень необходимая теперь в условиях кризисных явлений.

Для реализации программ корпоративного развития, в процессах корпоративного управления, стоит выделить шесть основных способов управляющего воздействия, при которых субъект управления может рассчитывать на то, что объект управления будет делать то, что нужно субъекту. Различие способов не только в их качестве, но и в устойчивости получаемого результата. В понятиях управленческой науки, под устойчивостью понимается предсказуемость поведения объекта управления, находящегося под воздействием внешней среды, собственных внутренних изменений и управляющего воздействия.

Первые три способа используют те, чьи нравственно-этические качества находятся в зачаточном состоянии, либо отсутствуют вовсе. Поэтому называть таковых людей управленцами в чистом виде нельзя. Скорее всего, это «паханы» или «авторитеты».

Первый способ – это физическое подавление. Способ очень быстрый и ранее часто используемый, однако очень неустойчивый, поэтому в качестве управления не подходит. Тем более, что любой человек, видящий своего мучителя, рано или поздно найдет способ ему отомстить и выйти из под подавления, вернув обидчику все сполна. Второй способ – это ложь или манипуляция. При таком способе необходимо уметь пользоваться недостаточной информированностью партнера (сотрудника) в каком-либо вопросе и предлагать ему заведомо ложное решение, направляющее его на достижение целей субъекта управления. Этот способ также неустойчив, поскольку рано или поздно все тайное становится явным. Его использование означает управленческую некомпетентность руководителей. Хотя некоторые руководители и собственники все еще так и говорят, что без лжи и манипуляций управление в их понимании невозможно. Это также показатель управленческой некомпетентности.

Третий способ – это шантаж. Для этого надо понять, где слабое место у вашего подчиненного и найти способ сыграть на нем тогда, когда это будет возможным. Более неприемлемых способов управления, для тех случаев, когда руководитель хочет видеть свой бизнес процветающим, придумать невозможно. Их использование в любом формате или сочетании, есть показатель полной

управленческой безграмотности или отсталости руководителя. Все первые три способа, используются в том случае, когда субъект управления в нравственно-этическом и волевом смысле очень слаб и не развит и поэтому зря занимает управленческое кресло. В итоге такой «руководитель», от всех своих подобных «управляющих» пострадает сам, потеряв при этом всякое уважение коллег и партнеров. А это лишит его всякой добросовестной поддержки, которая так необходима ежедневно и которую не купить никакой мотивацией.

Четвертый способ управляющего воздействия – это различные виды мотивации, как финансового, так и нефинансового характера (подробнее этому вопросу в книге посвящен целый раздел).

Пятый способ – это создание условий для сотрудника, используя которые он способен реализовывать какие-либо свои убеждения и интересы, выходящие за рамки его корпоративных обязательств. Использование этого способа становится основой для творческого и личностного роста сотрудника.

Шестой способ – это предоставление сотруднику наиболее полных возможностей для его самореализации, а также возможностей для всестороннего развития во всевозможных направлениях (личностных и профессиональных), как сочетающих корпоративную деятельность, так и выходящую за ее рамки.

Гибридное управление – это когда используются все вышеуказанные способы (1–6) для достижения целей. Конечно, в нормальных условиях, при управлении современными организациями, не следует использовать безнравственный подход к управлению (1–3), тем не менее, эти способы еще встречаются в отдельных организациях и пока еще используются.

Применение различных способов к членам коллектива основывается на объективной оценке потенциала сотрудника. Например, если сотрудник находится на уровне зрелости исключительно финансовой мотивации, надо создать ему приоритетные условия для реализации себя с возможностью честной и своевременной денежной компенсации. Если же сотрудник, несет в себе мощный духовный и творческий потенциал, но профессионально в чем-то пока «не дотягивает», необходимо создать ему условия для его профессионального роста, возможно для этого предстоит открыть новые направления деятельности или создать даже новый филиал. То же касается сотрудников, несущих в себе лидерский и организаторский потенциал, который по каким-либо причинам на данный момент пока не востребован в организации. Реализуйте или помогите им реализовать их предложения и инициативы в этих областях. Помните всегда принцип Генри Форда: «если человек не подходит под должность, меняйте должность». Организации XXI в. должны перестать быть мертвыми корпоративными схемами, созданными «навсегда», и «соковыжималками» человеческого ресурса, после посещения которых практически у каждого сотрудника возникает стойкое нежелание трудиться с полной отдачей. А должны стать социальными институтами (динамичной творческой средой), обеспечивающими полноценное вовлечение личности каждого сотрудника, через его творческий, духовный и профессиональный рост. Цель развития таких организаций – это раскрытие творческого и нравственного потенциала сотрудников через совместный целевой коллективный труд, в полной гармонии с окружающим миром и иными объективными закономерностями.