

субъектно-объектного противопоставления путем исследования мира, сознания, культуры как *процессов*, зависящих от преобразующей деятельности исследователя.

Все три парадигмы, как показывает исторический опыт, имеют неисчерпаемый эвристический потенциал и достаточное научное обоснование, чтобы быть используемыми в современных научных исследованиях. В процессе *оценки* логики, состоятельности, обоснованности научной работы, ученые, выступающие в роли экспертов, сталкиваясь с проблемой выбора общих критериев для оценки конкретного научного исследования, могут исходить из «презумпции парадигмальности». То есть, определив парадигму (если сам автор открыто ее не объявляет), в которой разрабатывалась проблема и писалось исследование, далее оценивать логику работы в ключе соответствующей парадигмы.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аллахвердов В. М. Методологическое путешествие по океану бессознательного к таинственному острову сознания. СПб.: Изд-во «Речь», 2003. 368 с.
2. Василюк Ф. Е. Методологический смысл психологического схизиса // Вопросы психологии. 1996. № 6.
3. Ковалев Г. А. Три парадигмы в психологии — три стратегии психологического воздействия // Вопросы психологии. 1987. № 3. С. 41-49
4. Кун Т. Структура научных революций. Логика открытия или психология исследования. М.: АСТ, 2001.
5. Лакатос И. Фальсификация и методология научно-исследовательских программ. М.: Наука, 2000.
6. Поппер К. Логика и рост научного знания. М., 1983.
7. Юревич А. В. Методологический либерализм в психологии // Вопросы психологии. 2001. № 5. С. 3-18.

*Анастасия Олеговна ВЫЛЕГЖАНИНА —  
старший преподаватель кафедры  
математических методов  
и информационных технологий в экономике*

УДК 159.9:005.95

### **РОЛЬ КОУЧ-ТЕХНОЛОГИЙ КАК СПОСОБА УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*АННОТАЦИЯ. Статья посвящена проблемам определения условий необходимости и целесообразности внедрения коуч-технологий как средства обеспечения конкурентоспособности организации. Проанализированы и сформулированы преимущества коуч-технологий перед традиционными способами обеспечения конкурентоспособности.*

*The article is devoted to the problems of definition the conditions of the coach method necessity and expediency as the way of the management of enterprises' competitiveness. The advantage of the coach method in comparison of the traditional methods is analyzed and formalized.*

В условиях рыночной экономики для любой организации необходимым условием выживания является обеспечение ее устойчивой конкурентоспособности. Анализ зарубежных и отечественных экономических источников выявил тенденцию к смене парадигм в области управления конкурентоспособностью

предприятий, а именно, смещение фокуса обеспечения конкурентоспособности на развитие и использование творческого и мотивационного потенциалов сотрудников предприятия. Данная тенденция проявляется также в усилении связи между *экономическими* и *организационно-психологическими* средствами достижения и удержания конкурентоспособности предприятия.

Вследствие этого в последнее время в сфере организационного консалтинга возрос интерес к коуч-технологиям как к форме раскрытия уже существующего потенциала кадров к самостоятельной творческой работе с информацией. Коучинг как распаковка неиспользуемых ресурсов персонала оказывается исключительно актуальной технологией. Тем не менее на настоящий момент в современной экономической науке нет однозначного подхода к определению значения коуч-технологий в обеспечении конкурентоспособности предпринимательских структур, а также недостаточно проработаны вопросы эффективной методологии и оценки их применения, определения базовых и оптимальных условий применения коуч-технологий для обеспечения конкурентоспособности.

В свою очередь, в современной *организационной психологии* нет четких критериев и показателей оценки эффективности работы психолога в данной технологии в полном цикле ее осуществления. Практический опыт показывает, что популяризация коуч-технологий при отсутствии апробированных методик их применения и оценки эффективности не только не может повлиять на обеспечение конкурентоспособности предприятия, но может и зарекомендовать себя с негативной стороны.

Таким образом, возникает противоречие между потребностью в эффективной комплексной методике внедрения и развития коуч-технологий в предпринимательских структурах в целях обеспечения их конкурентоспособности и недостаточно разработанной для этого научно-методической, организационно-психологической и экономической базой.

Вопросами управления и оценки конкурентоспособности занимались представители различных экономических школ и сообществ со времени зарождения политэкономии, такие как Л. Де Буагельбер, У. Пети, А. Смит, Д. Рикардо.

В отечественной и зарубежной литературе можно выделить несколько основных подходов к определению *критерия конкурентоспособности*: структурный, функциональный (Т. В. Феоктистова, В. А. Ильина), по сравнительным преимуществам (Р. Фасхутдинов, А. М. Яновский, М. Портер, Ж. Ж. Ламбен, У. Г. Зиннуров), по качеству продукции (И. М. Лифиц, И. Андреев), по теории равновесия фирмы и отрасли (А. Маршалл).

Однако во всех вышеприведенных источниках наиболее перспективный по прогнозам футурологов фактор конкурентоспособности — персонал организации — рассматривается лишь косвенно, в контексте влияния на интегральный показатель конкурентоспособности организации.

Теории смещения фокуса основных факторов конкурентоспособности на развитие и использование творческого и мотивационного потенциалов сотрудников предприятия базируются на футуристических идеях таких зарубежных ученых, как Г. Круг, М. Кене, Р. Йенсен.

Вопросы управления конкурентоспособностью персонала организации рассматриваются в отечественной и зарубежной литературе с двух основных позиций. Последователи первого направления (Е. Борисова, Е. Малиновский, А. Журавлев, Е. Павлова, А. Шлычков и др.) развивают систему определения и описания компетенций, желаемого поведения сотрудников, аттестации, обучения, направленных на формирование необходимых навыков. В данном подходе хорошо проработаны вопросы системности обучения, контроля результатов, уровня компетенций и др. Но недостаточно задеты вопросы управления креативным и

мотивационным потенциалом сотрудников, оценки влияния конкурентоспособности работника и коллектива на конкурентоспособность организации в целом.

Последователями внедрения коуч-технологий в систему управления персоналом (Д. Флэкс, А. С. Огнев, В. Е. Максимов, А. Д. Савкин, М. А. Данилова, Е. В. Фролова и др.) были рассмотрены данные аспекты, а также технологии воздействия на креативный и мотивационный потенциалы сотрудников. Однако в рамках данного подхода недостаточно освещены аспекты условий необходимости и целесообразности внедрения коуч-технологий, отсутствует методика полного цикла внедрения коуч-технологий, технологии оценки качества услуг коучинга, оценки влияния применения коуч-технологий на уровень конкурентоспособности предприятия; не определены условия эффективности внедрения коуч-технологий; ни в одном из источников не присутствует анализ и обоснование экономической эффективности применения коуч-технологий (не экспертными методами), что является крайне отрицательным условием при убеждении руководителей применять данную технологию в целях обеспечения конкурентоспособности предприятия.

Кроме того, существующие источники по коучингу рассматривают процесс внедрения и развития коуч-технологий сегментарно, тогда как для практического применения коуч-технологий для обеспечения конкурентоспособности организации необходима методическая база, интегрирующая знания в области экономики и организационной психологии и включающая в себя полный коуч-цикл — социально-психологический аспект, менеджмент и экономический аспект.

В этой связи возникает необходимость решить ряд следующих научно-методических задач:

- 1) определить условия необходимости и целесообразности внедрения коуч-технологий как средства обеспечения конкурентоспособности организации;
- 2) разработать методику полного коуч-цикла, направленную на развитие «индивидуальности организации» и обеспечивающее гарантированный экономический эффект и рост «перспективной конкурентоспособности» предприятия;
- 3) определить основные критерии качества коуч-услуг и критерии оценки эффективности внедрения коуч-технологий;
- 4) создать механизм мониторинга экономической эффективности от внедрения коуч-технологий;
- 5) выявить основные условия окупаемости затрат внедрения и развития коуч-технологий.

В данной работе мы сконцентрируемся на решении первой из поставленных задач.

#### **Коучинг как средство достижения «эмоциональной разумности»**

Коучинг как новая форма консультационной поддержки (форма тренажа спортсменов) появился в начале 1980-х годов. Затем коучинг начали запрашивать успешные и начинающие бизнесмены, политики, общественные деятели и звезды шоу-бизнеса в качестве эффективной методики достижения серьезных целей. В 1980-х годах коучинг начал играть важную роль в бизнесе, но долгое время был привилегией лишь руководителей высшего уровня. Эта технология помогала развиваться как в личностном, так и в профессиональном плане, осваивать новые навыки и достигать больших успехов. Личные и корпоративные цели становились более осознанными и согласованными. Теперь этот недешевый, но очень эффективный способ достижения конкретных результатов в жизни и бизнесе завоевывает признание и в России [1].

К. А. Нордстрем, Й. Риддстрале сформулировали ставшую «крылатой» фразу о конкурентоспособности компаний: «В будущем будет два вида компаний: быстрые и мертвые...» [2]. Чтобы компании стать «быстрой» в эпоху информа-

ционных технологий и глобализации, высокого темпа развития инноваций и технологий, ей в первую очередь необходимо опираться на кадровый потенциал, т. к. в итоге люди управляют всеми изменениями, происходящими в компании, и на них лежит ответственность, насколько эффективны будут эти изменения.

По результатам исследований успешных руководителей и успешных компаний выявлено [10], что эмоционально разумные или компетентные лидеры достигают гораздо больших результатов, чем те, кто опирается в большей степени на интеллектуальный разум или знания в области менеджмента. «Эмоционально разумные компании», в которых понимают людей, по результатам все чаще превосходят компании, где такое понимание отсутствует.

Многочисленные интервью подтверждают, что разница в продуктивности сотрудников часто не имела ничего общего с их знаниями и умениями. Успех основывается на их эмоциональном состоянии. Эффективность работы зависит от того, что люди чувствовали, выполняя ее [2].

Таким образом, один из постулатов концепции развития эмоциональной компетентности гласит, что успех любой компании зависит от эмоционального настроения сотрудников [8].

Кроме того, возможность роста и развития компании напрямую зависит от способности нанять и удержать у себя талантливых людей. Деньги могут привлечь, но не удержать специалиста. Энергия сотрудников, направленная на работу, зависит не от размера зарплаты. Карьерное развитие, позитивные изменения в работе, чувство собственного вклада и своих достижений перевешивают все остальные факторы, влияющие на выбор места работы. Особенно это характерно для российской культуры, в которой деньги традиционно не являются главной человеческой ценностью.

Сторонники подхода «эмоциональной разумности», опираясь на исследования, исходят из того, что в настоящее время отношение к персоналу является наиболее важным критерием при выборе работы и при решении остаться на ней. Решение оставаться в компании или нет работник принимает в большой мере руководствуясь эмоциями. Продуктивность человека зависит от того, как он себя чувствует.

Эмоции высшего звена менеджмента влияют на успех любой новой программы. Следовательно, менеджерам компании необходимо знание эмоциональной компетентности для планирования организационных программ развития.

Повысить уровень эмоциональной компетентности представляется возможным с помощью коуч-технологий. Это помогает сотрудникам на нижних уровнях осознавать, что мотивирует их на работу, а что нет. Они становятся более продуктивными и, как следствие, более счастливыми на работе, учатся новым способам разрешения проблем с коллегами и родственниками. При этом коучинг нужен как для самих менеджеров, так и для их подчиненных. Для менеджеров крайне важно быть эмоционально компетентными, если они хотят добиться успеха, работая с другими людьми. Если они не учитывают этот фактор, их подчиненные не смогут использовать весь свой потенциал. То есть менеджеры могут гарантировать максимальный эффект совместной трудовой деятельности

Происхождение коучинга как технологии, по мнению разных авторов [2, 8], связано, прежде всего, с двумя доминирующими тенденциями развития конкурентоспособных экономических систем.

*Первая* — технологизация организационных процессов (в том числе и процессов управления человеческими ресурсами организации). Стремление и необходимость как можно точнее предсказывать и как можно надежнее гарантировать будущее в быстро меняющемся мире.

*Вторая* — развитие тенденции к партнерству, диалогу или участию. Сегодня коучинг все шире используется в маркетинге (социально ответственный маркетинг), организационном менеджменте (принципы и формы участия персонала в управлении), педагогике (интерактивные методы обучения), психотерапии (клиентоориентированная терапия) и т. п.

### **Коуч-технологии как способ повышения конкурентоспособности**

Вопросы долгосрочной стратегии повышения конкурентоспособности предприятия и увеличения ключевых компетенций компании волнуют практически всех руководителей. Однако способы, к которым прибегают руководители для этой цели, представления руководителей о критериях эффективности управления конкурентоспособностью кардинально отличаются друг от друга. Принимая меры по повышению конкурентного потенциала организации, руководители чаще всего обращаются к прогрессивным технологиям совершенствования системы управления и стратегии организации, таким как:

1. Совершенствование стратегии предприятия в целом (SWOT-анализ, анализ конкурентоспособности отрасли, матрица BKG и др.).
2. Совершенствование стратегий отдельных функциональных подразделений компаний (финансы, маркетинг, инновации, кадры и пр.).
3. Совершенствование стратегий отдельных бизнес-единиц компаний.
4. Внедрение корпоративных информационных технологий.
5. Внедрение инноваций.
6. Совершенствование организационной структуры и системы управления компанией в целом.
7. Совершенствование отдельных уровней планирования и учета, процессов (внедрение управленческого учета, бюджетирования, совершенствование бизнес-процессов).

Однако, при внедрении перечня мероприятий, повышающих конкурентоспособность предприятия, прибегают к традиционным способам:

1. Внедрение через внешних консультантов.
2. Обучение новым технологиям отдельных ключевых специалистов и делегирования им полномочий по адаптации полученной технологии на предприятии.
3. Внедрение командно-административным способом.

Руководители при использовании данных способов управления конкурентоспособностью компаний неизбежно сталкиваются с рядом ограничений:

1. Соппротивление изменениям, повышение уровня стресса.
2. Недолговременный эффект от изменений из-за тесной зависимости от внешнего контролирующего фактора (руководителя или внешнего консультанта) и быстрого изменения внешней среды, а следовательно, в постоянной корректировке программы развития.
3. Разрозненность действий и программ при ориентации ключевых специалистов только на те технологии, которым они обучены.
4. Недостижение целей проводимых изменений из-за отсутствия эффективных механизмов их внедрения.
5. Неправильное понимание сути изменений работниками предприятия, увеличение числа ошибок при внедрении.
6. Недостаточно высокая мотивация, креативность и ответственность работников при внедрении изменений.

Вышеприведенные ограничения часто порождают распространенные негативные эффекты от внедрения изменений традиционными способами. Такая ситуация формирует потребность у руководителей организаций в использовании более эффективных способов внедрения изменений в целях повышения конкурентоспособности организации.

Технология коучинга предоставляет в распоряжение клиента реальные методы и навыки, использование которых позволит в конкретной ситуации самостоятельно находить нужные, работающие решения, оптимальные для человека и компании. Эта технология надежно адаптирует организацию и личность к высокой конкуренции на рынке. Именно уровень эффективности и продуктивности персонала организации является огромным ресурсом, в использовании которого еще нет жесткой конкуренции [8].

*Преимущества применения коуч-технологии* по сравнению с традиционными способами исходят из самого содержания коуч-технологий:

1. Формирование глубинной внутренней мотивации к решению поставленных задач, и к развитию сотрудника путем осознания и достижения личных целей.

2. Эффективное приобретение и внедрение новых знаний, формирование и внедрение новых стратегий и программ посредством глубокого осознания личных и корпоративных потребностей и ограничений, повышение личностного потенциала и ответственности.

3. Достижение целей организации наиболее оптимальными (для организации и для сотрудника) путями и в оптимальные сроки посредством полного принятия и осознания поставленных задач.

4. Минимальные риски нерешения поставленных перед сотрудником задач, так как коуч-технологии повышают эффективность, креативность и ответственность на всех этапах принятия управленческого решения, охватывают все области деятельности и коммуникаций организации, развивают перспективное видение руководства и сотрудников.

5. Поддерживают и подпитывают корпоративную культуру организации, тем самым создавая благоприятную среду для взаимодействий и развития.

6. Повышают амбициозность целей, но в то же время и их актуальность и целесообразность в настоящих условиях посредством развития личностного потенциала, командного духа, повышения осмысленности своей деятельности и деятельности организации.

Способствуют превращению коллектива работников из источника сопротивления изменениям в источник генерации и проводника эффективных изменений посредством создания и сохранения динамизма развития команды.

Формирование долгосрочной и эффективной системы управления конкурентоспособностью организации в связи с отсутствием эффекта «амортизации» вложений в коуч-технологии, высокой экономической отдачи от применения данного способа вне зависимости от смены деятельности компании, изменений внешней среды и других пространственно-временных факторов.

По результатам сопоставления некоторых традиционных (менеджерских) способов управления конкурентоспособностью предприятия и коуч-технологий можно сделать вывод, что коуч-технологии как способ внедрения изменений в систему управления предприятием значительно превосходят традиционные способы по ожидаемым результатам: организационно-психологическому и экономическому эффекту, минимальным ограничениям и диапазону временных и функциональных границ их использования.

Сталкиваясь с ограничениями традиционных способов управления конкурентоспособностью компаний, менеджмент организаций нуждается в способах управления конкурентоспособностью, снимающий ограничения и гарантирующий позитивный долговременный эффект. При этом руководители предприятий чаще всего не осознают потребность в какой-либо конкретной технологии управления конкурентоспособностью.

В связи с этим одной из актуальных проблем практики внедрения коуч-технологий на предприятиях становится развитие потенциальной потребности в

их внедрении до уровня реализованных эффективных проектов внедрения в систему управления через информированность и компетентность руководителей и работников по данному вопросу.

В итоге исследования субъективно формулируемых причин обращения руководителей с целью повышения конкурентоспособности организаций была выявлена сложившаяся потребность в применении нового способа управления конкурентоспособностью организацией. Проанализировав формулировки проблем заказчиками, можно заметить следующее:

1. Характер проблем носит чаще всего комплексный психолого-экономический характер.

2. Формулировка симптомов и причин недостаточно высокой конкурентоспособности организации не имеет отношения к какому-либо конкретному рынку или отрасли, а, как правило, ассоциируется с проблемами в развитии «индивидуальности организации». То есть в развитии способностей организации (персонала) формулирования и достижения значимых целей, повышения эффективности планирования, мобилизации внутреннего потенциала, развития необходимых способностей и навыков, освоения передовых стратегий получения результата.

3. Высокая степень связи проблем конкурентоспособности с проблемами мотивации и кадров.

Следовательно, актуальность научного прогноза смены парадигм, факторов и способов управления конкурентоспособностью организацией подтверждается и в практической сфере. Со стороны работодателей есть осознание важности перемен в области управления персоналом и потребность в применении современных способов управления конкурентоспособностью предприятия, приносящих глубокий долговременный эффект.

Кроме того, исходя из своей сущности, внедрение коуч-технологий по сравнению с другими технологиями повышения конкурентоспособности предприятия не имеют ограничений на применение во всех сферах деятельности предприятия, на любой стадии развития. Особое значение коучинг имеет для развития «конкурентного потенциала», так как мобилизует внутренний потенциал, развивает необходимые способности и навыки, способствует освоению передовых стратегий получения результата через высокую мотивацию к работе, распаковку креативных ресурсов и повышение ответственности за результат.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Данилова М. А., Фролова Е. В. Что такое коучинг? Коучинг: истоки, подходы, перспективы. СПб., 2003. 110 с.
2. Данилова М. А., Савкин А. Д. Организация как средство достижения личных целей // Элитный персонал. 2002. № 3. С. 10-11.
3. Зиннуров У. Г. Стратегическое маркетинговое планирование и управление на предприятии. Уфа: УГАТУ, 1999. 253 с.
4. Йенсен Р. Общество мечты. Как грядущий сдвиг от информации к воображению преобразит бизнес. СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2004. 270 с.
5. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с франц. СПб.: Наука, 1996. 589 с.
6. Максимов В. Е. Коучинг от А до Я. Возможно все. СПб.: Речь, 2004. 259 с.
7. Портер М., Майкл Э. Конкуренция.: Пер. с англ. М.: Издат. дом «Вильямс», 2003. 496 с.
8. Уитмор Дж. Coaching — новый стиль менеджмента и управления персоналом: Пер. с англ. / Науч. ред., комм. А. П. Колесникова. М., 2001. 160 с.
9. Фатхутдинов Р. А. Кокурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М.: ИНФРА-М, 2000. 312 с.
10. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность как национальная кадровая проблема // Высшее образование в России. 1999. № 2. С. 18-22.

11. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Издат.-книготорг. центр «Маркетинг», 2002. 892 с.

12. Феоктистова Т. В., Ильина В. А. Управление конкурентоспособностью предприятий и ее прогнозирование // Кожевенно-обувная промышленность. 2002. № 5. С. 15.

13. Яновский А. М. Конкурентоспособность товара и производителя продукции в системе рыночной экономики // Стандарты и качество. 1997. № 2. С. 43-44.

*Константин Дмитриевич ГЕРАСИМОВ —  
старший преподаватель кафедры  
журналистского мастерства*

*Виталий Витальевич НОВИКОВ —  
старший преподаватель кафедры  
журналистского мастерства*

УДК 681.513.8

### ДЕТЕРМИНИЗМ САМОРАЗВИВАЮЩИХСЯ СИСТЕМ

*АННОТАЦИЯ. В статье представлена модель управления, в которой описывается генезис субъект-объектных отношений. Отношения субъекта и объекта моделируются с помощью функций кибернетики первого и второго порядка, описывающих способность человека осуществлять процесс Наблюдения. Модель описания процесса Наблюдения трансформируется в общий алгоритм построения саморазвивающихся систем. Выявлены основные характеристики этого алгоритма, такие как цикличность, фрактальность и детерминированность по результату.*

*The article is devoted to control model of subject-object relations progress. The relations are described in terminology and functions of the first and second cybernetics. The main idea is based on the ability of the subject for observation. The model is resulted in the constructing of autoevolution system algorithm. The author got the main algorithm properties such as recurrence, fraction, determination.*

В качестве основного элемента исследования рассматривается система, включающая в себя два неравновесных безразмерных мира. Неравновесность миров определяется минимальным количеством общих элементов. По аналогии с двоичным кодом назовем эти миры — «1-МИР» и «0-МИР» (рис. 1). Предполагается, что система наблюдения локализована в позиции «1-МИР», что позволяет нам наблюдать объекты только в 1-МИРе.



Рис. 1

Наличие двух неравновесных миров позволяет предположить, что может иметь место некая система регулирования, вектор которой стремится создать равновесную конструкцию (рис. 2).

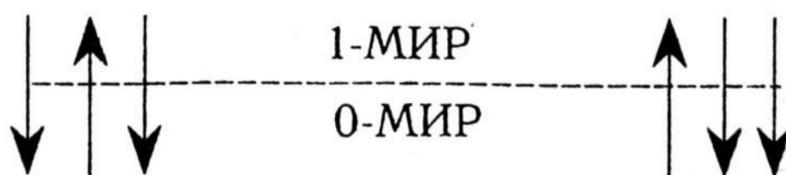


Рис. 2