

## КОГНИТИВНЫЙ ПЕРСОНАЛ-КОНТРОЛЛИНГ В РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТА

Е. В. Ендовицкая

*Воронежский государственный университет*

Поступила в редакцию 29 августа 2018 г.

**Аннотация:** в статье рассматриваются теоретические основы когнитивного персонал-контроллинга как способа управленческой деятельности, обогащающего ресурсную базу предприятий принципиально новым нематериальным ресурсом – знанием и его творческим применением. Показано, что характерной особенностью этого неявного и не вещного ресурса является когнитивная способность преобразования процесса управления. При этом не вещные ресурсы, первоначально пребывая в потенциальной форме, трансформируются в активно действующие. Использование инновационных технологий когнитивной природы в персонал-контроллинге способно кардинально изменить систему управления, обеспечивая ее приобретением преобладающих черт органической системы менеджмента.

**Ключевые слова:** персонал-контроллинг, менеджмент, когнитивная система управления.

**Abstract:** the article deals with the theoretical foundations of cognitive personnel-controlling as a way of management activities, enriching the resource base of enterprises with a fundamentally new intangible resource-knowledge and its creative application. It is shown that the characteristic feature of this implicit and non-material resource is the cognitive ability of the management process transformation. Not real resources, initially being in potential form, transform into active. The use of innovative technologies of cognitive nature in personnel-controlling can radically change the management system, providing its acquisition of the dominant features of the organic management system.

**Key words:** personnel-controlling, management, cognitive control system.

Теории современного менеджмента отталкиваются от своих базовых основ [1, с. 55], из которых мы отдаем предпочтение концепциям, связанным с управлением человеческим капиталом, в том числе Э. Мейо, К. Маркса, Ф. Херцберга, А. Маслоу, Д. Мак-Грегора, Дж. Гелбрейта [2–5]. В настоящее время всё большее внимание отводится такой серьезной проблеме, как управление людьми [1], с целью поиска путей, форм и средств для того, чтобы поднять каждого работника до высшего уровня, заставляя его проявлять свои лучшие способности и давая ему достойные средства для жизни, чтобы достигалась его самоотдача и саморазвитие [1, с. 32; 7]. Ориентация на гуманитарный идеал научности в менеджменте отражена в концепциях школ «человеческих отношений» и «организованного гуманизма», в которых предлагается субъектный аспект управляемого поведения, человеческих взаимодействий и трудовых отношений.

Успешное развитие современной экономики невозможно без качественного управления трудо-

выми процессами, в частности, в рамках конкретных производственных организаций. Современные проблемы управления трудом в отечественной экономике продиктованы влиянием общемировых тенденций перехода к информационному обществу в новой мировой цивилизации, оснащенной цифровыми технологиями. Они накладываются на проявление национальной специфики экономической деятельности в материальном производстве и социально-экономических традиций, формирующих трудовые межличностные отношения в производственных и социальных процессах. Формирование новых черт социально-экономических процессов, имеющих инновационную природу, как ответ на быстро меняющийся мир, требует нового концептуального осмысления менеджмента, как новой экономической категории, способной давать адекватные ответы на запросы времени. Определенные компоненты этой концепции представлены в работах В. В. Майоровой, Л. М. Никитиной, И. Е. Рисина, Ю. И. Трещевского, В. Н. Эйтингона [8–11], тем не менее ее дальнейшее развитие нуждается в серьезных теоретических исследованиях.

### Содержание персонал-контроллинга

Наш опыт изучения проблем менеджмента дает право утверждать, что различные концепции управления находятся на такой стадии познания, которые отражают в большей мере интерес к ним, нежели предложение приемлемых для управленческой практики однозначных рекомендаций. В рассуждениях и утверждениях авторов многочисленных публикаций по этому вопросу прочитывается больше сомнений и противоречий, чем научно обоснованного единомыслия.

Как вызов времени возникла необходимость решать одну из актуальных задач современной науки о менеджменте для поиска новых подходов к решению проблем управления субъектами трудовых процессов в материальном производстве, которые наиболее часто принято именовать персоналом, работниками, трудовыми ресурсами, кадрами [12–17]. Наше понимание вышеназванных носителей трудовых функций не во всем согласуется с общепринятым мнением и сводится к следующему:

– персонал – это в разной степени организованности совокупность индивидов, осуществляющих трудовые функции в бизнес-процессах отдельно взятой организации (при этом имеется в виду, что управление тоже труд);

– трудовые ресурсы не более чем потенциальная производительная сила, сосредоточенная в физических способностях и специальных знаниях людей, активно ориентированных на созидание;

– работник выступает в качестве индивида как единицы всего персонала организации;

– кадры, в нашем представлении, это профессионально подготовленные и творчески мобилизованные личности в составе персонала организации, обладающие интеллектуальным потенциалом для креативного подхода к решению типовых и нестандартных управленческих задач и противостояния вызовам среды.

В сложившемся контексте знаний о менеджменте организации прослеживаются две системных модели, позиционирующиеся как противоположности. Механическая модель менеджмента организации рассматривает ее как систему рабочих мест и функций управления ими на основе разделения и кооперации труда. Человек здесь рассматривается как функция, которая и является объектом управления. В статичной среде процесс управления детерминирован и оправдывает себя, выполняя цели управления. Мотивы труда ориентированы на неизменное воспроизводство закреп-

ленных за рабочим местом функций, обеспечивающих успех в достижении целей управления.

Органическая система ориентирована на людей, исполняющих трудовые функции, а точнее на человеческий потенциал. В идее органической системы изначально заложены свойства адаптивности как следствие природы людей и их способности соответствовать среде, в которую они погружены, и одновременно изменять эту среду для выполнения амбициозных целей развития управляемой системы. Подходы к управлению органической системой предполагают способность к самоорганизации. Она соответствует изменяющимся условиям, в которых постоянно возникают новые проблемы и требования к действиям, которые не могут быть расчленены механически, а более уместным может быть гуманитарный подход в ситуациях, лишенных жесткой определенности, и в которых более уместна многовариантность реакции. Органические системы, не являясь иерархическими, остаются разноуровневыми, с позиционированием субъектов управления на основе компетентности. Уменьшение значимости иерархических мер воздействия компенсируется развитием общеорганизационных установок и убеждений относительно ценностей и задач организации. Коллегиальные и корпоративные ценности порождают идеологию единства и восприятие членами коллектива себя как единой команды [18]. Это делает правомочным потерю значимости формализации структур управления.

Механическая и органическая системы менеджмента, как правило, подаются как полярные структуры, когда неприемлем подход дихотомии. На самом деле подходы к менеджменту по названным схемам следует считать взаимозаменяемыми в рамках одной организации, когда применительно к разным задачам управления и разным ситуациям проявления среды оправдана приемлемость того или другого подхода. В спокойной неизменяющейся среде выигрывает в достижении конечной цели более простыми средствами механическая модель менеджмента. Когда среда малопредсказуема, подвержена нерегулярным отклонениям от предусмотренных режимов деятельности, тогда за счет использования свойств адаптивности и способности нестандартно решать ситуацию неявной природы более результативной может оказаться органическая модель. Но это может быть оправданным в новой парадигме управления управленческими процессами, которая нами предлагается как вариативный менеджмент со свойствами когнитивности.

По мере теоретического освоения идей когнитивного менеджмента появляются новые подходы формирования парадигмы, которая осваивает нишу эффективности, исходящую из нового понимания возможностей управления на основе инициации гуманитарных ценностей. Следствием такого направления теоретического поиска явились управленческие новации, использующие неограниченный, возобновляемый ресурс, отождествляемый с человеческим капиталом.

Поскольку человек и его жизнедеятельность, в том числе трудовая деятельность, – это очень сложная субстанция в плане теоретического осмысления природы и возможностей его проявления в экономическом континууме, а также в трудности освоения этих возможностей в менеджменте организации, такое направление развития гуманитарного аспекта управления требует соответствующего обновления управленческих идей, в том числе инструментов регулирования и стимулирования трудовых и социально-психологических процессов.

Достижение целей менеджмента в новом формате их поиска требует пересмотра позиций управления, в составе которых всё больше утверждаются идеи персонал-контроллинга как системы поддержки процессов управления со своим целеполаганием, технологическим оформлением и инструментарием. Обогащение современного менеджмента таким важным элементом принципиально изменяет возможности управления организацией, придавая ей черты открытой системы с равновесными границами возможностей и способностью гомеостаза.

Очень важным является изменение возможностей достижения целей и мотиватизации, становящихся не одним из производственных атрибутов, а самым главным ориентиром, изменяющим целеполагание организации. Атрибутивно должны измениться и системы коммуникации в информационных и гуманитарно-ориентированных сетях, качественно меняя институт менеджмента. Этим призывается к жизни другой инструментарий менеджмента с обновленным режимом реализации управленческих решений, адекватных новым реалиям внутренней и внешней экономической и социальной среды организации. Кроме всего сказанного следует иметь в виду, что в новой парадигме когнитивного менеджмента увеличивается важность качественно новой системы ценностей и в ней – мотивационной составляющей достижения индивидуального, группового и коллективного успеха.

Имея в виду человеческую природу управления трудом, считаем вполне закономерной идею инсти-

туциализации персонал-контроллинга в ее творческой парадигме когнитивного менеджмента.

За основу нами принята теория социал-психологического институционализма Торстена Веблена в ее современной интерпретации, расширяющая пределы использования системно-процессного подхода и рассматривающая его с позиций изменяющегося социально-психологического явления. Мы рассматриваем институт в этой парадигме как консервативно, но не формально формирующуюся основу экономического поведения под влиянием личностных характеристик персонала, вектора его устремлений и характеристик среды. На изменения в контроллинге персонала влияет целый ряд долгосрочно и неявно выражаемых факторов, важность влияния которых сопровождается опосредованным характером проявления.

Выделенные факторы, достаточно значимые по предварительной оценке, недостаточно исследованы по сложившейся действительности. Они формируют глобальный характер индивидуальных ценностей экономического человека – субъекта контроллинга.

Поэтому, с одной стороны, институциональный аспект персонал-контроллинга предполагает использование совокупности официально признанных правил действия, должностных обязанностей, преобладающих общественных отношений, социальных запретов.

С другой – институциональный аспект контроллинга персонала делает необходимым использование при решении управленческих задач для достижения целей организации такие ситуативные мотиваторы, как совокупность неформально признанных правил поведения, должностных прав, социальных разрешений, преобладающие формы межличностных взаимодействий, распространенный образ мыслей, способных преобразовать действительность.

Институциональные возможности когнитивного менеджмента организации требуют обновления подходов к управлению на качественно иной основе. Контроллинг как достаточно новое направление в теории менеджмента обеспечивает перевод организации на другой уровень на базе нового мышления и современных информационных цифровых технологий. Самым важным элементом в системе контроллинга выступает его человеческий компонент. Трансформация в подходе к персонал-контроллингу с позиций когнитивности открывает ранее малоисследованный в экономической теории и неиспользуемый в прак-

тике менеджмента феномен возможностей использования социально-психологического потенциала в управлении кадровой составляющей персонала организации. Когнитивизм в нашем понимании есть совокупность разнородных концепций с объединяющим предположением-утверждением о реальном эффекте «неявного знания» в интересующем предмете менеджмента, а именно управлении людьми. Природа, свойства и возможности явления когнитивности еще не окончательно выявлены, и представляет интерес продолжение изучения этого феномена.

Включение человеческого компонента в контроллинг привносит в него свойства когнитивности за счет ранее не использовавшейся в практике менеджмента в системном порядке нового инструментария.

В первую очередь это инструмент персонификации и активизации генерированных знаний, умений, опыта индивидуальных участников управленческого процесса, из которых на базе коллективного знания формируется интеллектуальный кадровый продукт. Во вторую очередь, когнитивный персонал-контроллинг не может состояться, не будучи для этого информационно состоятельным.

Новые свойства когнитивного менеджмента сводятся к управлению не просто знаниями как таковыми, а к институализации возможностей организационно генерировать и использовать знания для достижения целей организации. Не вдаваясь подробно в тонкости формирования феномена когнитивности, который в большей мере являет сферу специалистов социально-психологического контекста знаний, мы считаем необходимым актуализировать ту их часть, которая необходима для формирования профессионализма в управлении людьми. Это тем более важно, что специфика труда современного представителя менеджмента определяет его компетентность. Индивидуальный ресурс сотрудников становится основным средством производства [19]. Поэтому эффективность управленческого труда определяется не самим трудовым вкладом, а его результатом, т. е. продуктом его когнитивного ресурса, основанного на знании.

Здесь показан экономический процесс контроллинга персонала как логистический стереотип взаимодействий субъектов управления, объединенных единым целеполаганием в виде объемного отпечатка организации рационального движения частей в общей системе, как процесс, в начале которого генерируются неявные, индивидуальные знания, объединяемые общей создающей идеей,

а в конце управленческого цикла имеется результирующее управленческое решение, имеющее вещную значимость.

Знание, не являясь вещным явлением, тем не менее может быть измерено, а обладая свойствами активности, может создавать ценность. В этом качестве оно одновременно является и ресурсом и активом, и индивидуальной и коллективной ответственностью. Свойства когнитивности персонал-контроллинг приобретает, используя особого рода инструменты психологического характера и применяя их в технологиях, ориентированных на создание и использование социальных сетей и конструкций взаимодействия субъектов управления.

Когнитивный персонал-контроллинг представляет собой управленческую деятельность с обогащением ресурсной базы принципиально новым нематериальным ресурсом, природа которого есть знание и его творческое применение для достижения амбициозных целей качественно иного присутствия на рынках продуктов в долгосрочной перспективе. Характерной особенностью этого неявного и не вещного ресурса, неформализованно реализующего себя в виде совокупности индивидуально наработанного профессионального знания, творческих идей, новых форм проявления коллективизма, следует считать когнитивную способность преобразования процесса управления. При этом не вещные ресурсы, первоначально пребывая в потенциальной форме, преобразуются в активно действующие.

Использование инновационных технологий когнитивной природы в персонал-контроллинге способно кардинально изменить систему управления с постепенной утратой организацией свойств механической системы и приобретением преобладающих черт органической системы. Новый когнитивный инструментальный персонал-контроллинг изменяет его место и роль в менеджменте организации. Он приобретает способность управлять и изменять все процессы, протекающие в организации.

Субъект управления в персонал-контроллинге, обладая компетентностью как носитель «знания», оказывает услуги в виде виртуальных продуктов, встраиваемых в процесс, который получает способность активно реагировать на изменяющуюся ситуацию бизнес-среды и создавать схемы поведения ее участников. Организация, таким образом, приобретает свойства адаптивности, гибкости в выработке управляющих воздействий на производственные, социальные и финансовые процессы.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Кезин А. В.* Менеджмент : методологическая культура / А. В. Кезин. – М. : Гардарики, 2001. – С. 32, 55.
2. *Шелдрейк Дж.* Теория менеджмента : от тейлоризма до японизации / Дж. Шелдрейк. – СПб. : Питер, 2001. – С. 254–257.
3. *McGregor D.* The Human Side of Side Enterprise in Human Relations / D. McGregor. – NY, 1964. – С. 38–48.
4. *Брукинг Э.* Интеллектуальный капитал / Э. Брукинг. – СПб. : Питер, 2001. – С. 432–444.
5. *Маркс К.* Наемный труд и капитал / К. Маркс, Ф. Энгельс. – 2-е изд. – Т. 6. – М. : Политиздат, 1957. – С. 212–222.
6. *Спивак В. А.* Развивающее управление персоналом / В. А. Спивак. – СПб. : Нева, 2004. – С. 19.
7. *Дункан У. Д.* Основопологающие идеи в менеджменте : уроки основоположников менеджмента и управленческой практики / У. Д. Дункан. – М. : Дело, 1996. – С. 17.
8. *Майорова В. В.* Экономический анализ институциональных параметров социально-экономических систем / В. В. Майорова, Л. М. Никитина, Ю. И. Трещевский // Экономический анализ : теория и практика. – 2015. – № 36 (435). – С. 2–11.
9. *Никитина Л. М.* Корпоративная социальная ответственность как система социально-экономических отношений / Л. М. Никитина. – Воронеж : ВГПУ, 2009. – 204 с.
10. *Рисин И. Е.* Региональная кластерная политика / И. Е. Рисин, Ю. И. Трещевский. – М. : Русайнс, 2015. – 168 с.
11. *Трещевский Ю. И.* Генезис и развитие концепций реактивного управления в условиях организационно-экономических инноваций / Ю. И. Трещевский, В. Н. Эйтингон, Д. Ю. Трещевский // Вестник Воронеж. гос. ун-та. Сер.: Экономика и управление. – 2014. – № 1. – С. 120–131.
12. *Гутгарц Р. Д.* Эволюция подходов к управлению кадрами в социалистической системе хозяйствования / Р. Д. Гутгарц // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 5. – Режим доступа: <http://www.mevriz.ru/articles/2002/5/1046.html>.
13. *Московский А.* Смысл дискуссий о современных изменениях в экономической науке (о книге «Истоки» : опыт изучения экономики как структуры и процесса) / А. Московский // Вопросы экономики. – 2008. – № 1. – С. 135.
14. *Бердников В. В.* Контроллинговые инструменты управления эффективностью и результативностью бизнеса / В. В. Бердников // Аудит и финансовый анализ. – 2004. – № 6. – С. 48.
15. *Пич Г.* Уточнение содержания контроллинга как функции управления и его поддержки / Г. Пич, Э. Шерли // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 3. – С. 103.
16. *Одегов Ю. А.* Управление персоналом : учебник для вузов / Ю. А. Одегов, П. В. Журавлев ; под ред. И. В. Ушакова. – М. : Финстатинформ, 1997. – С. 46.
17. *Переверзев М. П.* Менеджмент : учебник / под общ. ред. М. П. Поршнева, М. Л. Разу, А. В. Тихомировой. – М. : ИД ФБК-ПРЕСС, 2003. – С. 192–193.
18. *Burns T., Stalker Q. M.* The management of innovation. – L. : Tavistock Publications, 1961. – С. 119–125.
19. *Кудрявцева Е. И.* Когнитивный менеджмент : концептуализация управленческой эффективности : монография / Е. И. Кудрявцева. – Петрозаводск : Изд-во ПетрГУ, 2013.

*Воронежский государственный университет  
 Ендовицкая Е. В., заведующая кафедрой международной экономики и внешнеэкономической деятельности, кандидат экономических наук, доцент*

*E-mail: elena.endovitskaya@yandex.ru  
 Тел.: +7-920-210-06-28*

*Voronezh State University  
 Endovitskaya E. V., Head of the International Economics and Foreign Economic Activity Department, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*

*E-mail: elena.endovitskaya@yandex.ru  
 Tel.: +7-920-210-06-28*