

УДК 37.01

ПРИМЕНЕНИЕ ИНТЕРСУБЪЕКТИВНОГО ПОДХОДА В ОБУЧЕНИИ МЕНЕДЖЕРОВ

Моисеева Татьяна Владимировна,

канд. экон. наук, старший научный сотрудник,

e-mail: mtv-2002@yandex.ru,

Самарский федеральный исследовательский центр РАН,

Институт проблем управления сложными системами РАН, г. Самара, Россия,

Поляева Наталья Юрьевна,

магистрант,

e-mail: nat.polyaeva@yandex.ru,

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики,

Самарский федеральный исследовательский центр РАН,

Институт проблем управления сложными системами РАН, г. Самара, Россия

Целью проведенного исследования являлся поиск новых методов обучения менеджеров, способствующих воспитанию специалистов, готовых брать на себя ответственность при принятии управленческих решений, и обладающих актуальными сегодня качествами, такими как умение действовать в условиях неопределенности, при дефиците ресурсов, в кризисных условиях. Актуальность рассматриваемой темы связана с тем, что современные менеджеры не всегда готовы отвечать за принятые решения. В статье рассмотрены традиционные и инновационные методы обучения менеджеров, проведен их анализ. Предложено дополнить вузовскую и послевузовскую системы обучения менеджеров новым интерсубъективным подходом. Описывается интерсубъективный подход к управлению поиском выхода из проблемных ситуаций, ориентированный на субъект-субъектные отношения, и его применение в обучении менеджеров. Показано, что внутренне мотивированные акторы-менеджеры, погруженные в проблемную ситуацию, готовы участвовать в ее разрешении и брать на себя ответственность за принятые решения. Приводится пример применения интерсубъективного подхода к разрешению проблемных ситуаций на предприятии.

Ключевые слова: традиционное обучение, инновационное обучение, проблемная ситуация, ответственность, интерсубъективный подход, актор, менеджер

INTERSUBJECTIVE APPROACH APPLICATION IN MANAGERS TRAINING

Moiseeva T.V.,

PhD in Economics, senior researcher,

e-mail: mtv-2002@yandex.ru,

Samara Federal Research Scientific Center RAS, Institute for the Control of Complex Systems RAS,

Samara, Russia,

Polyaeva N.Yu.,

master,

e-mail: nat.polyaeva@yandex.ru,

The Federal State Budget Educational Institution of Higher Education Povolzhskiy State University

of Telecommunications and Informatics, Samara Federal Research Scientific Center RAS, Institute

for the Control of Complex Systems RAS, Samara, Russia

The aim of this research was to find new methods of education of managers who would be able to take responsibility in making managerial decisions, and who would have qualities relevant today, such as the ability to act in conditions of uncertainty, with a shortage of resources, and in crisis conditions. The relevance of the topic is

due to the fact that modern managers are not always ready to be responsible for decisions they take. Traditional and innovative methods of training managers are discussed in the article, their analysis is conducted. It is proposed to supplement the university and postgraduate training system for managers with a new intersubjective approach. Intersubjective approach to the finding a way out of problem situations management, which focuses on subject-subject relations, and its application in the process of managers training is described. It is shown that internally motivated actors-managers, immersed in a problem situation, are ready to participate in its resolution and take responsibility for the decisions made by them. An example of applying the intersubjective approach of problem situations resolution at the real enterprise is given.

Keywords: traditional education, innovative education, problem situation, responsibility, intersubjective approach, actor, manager

DOI 10.21777/2500-2112-2020-2-29-36

Введение

Задача современного менеджера – разрешение проблем, возникающих в ходе производственных процессов. Для того чтобы делать это эффективно, он должен уметь организовать работу предприятия, прогнозируя появление потенциальных сбоев в работе и предотвращая их, корректируя деятельность подчиненных, решая социально-психологические задачи. При этом менеджер свободен в принятии управленческих решений (в рамках предоставленных ему полномочий), однако вынужден нести ответственность за принятые решения. Несмотря на то, что будущих специалистов обучают началам таких необходимых им в будущем наук, как теория вероятности, статистика, психология и пр., оказавшись впоследствии в реальных производственных условиях, менеджеры не готовы применить эти знания на практике, извлекая из памяти необходимые фрагменты разных дисциплин, увязывая их воедино, и, что самое важное, отвечая за принятые решения (что является одной из наиболее важных компетенций менеджера). Формальные подходы, доминирующие сегодня во многих сферах (и среди них – работа вузов), отрицательно влияют на воспитание ответственных специалистов и наносят ущерб экономической деятельности предприятий. Поэтому целью данного исследования является поиск новых методов обучения менеджеров, способствующих воспитанию специалистов, готовых брать на себя ответственность при принятии управленческих решений, и обладающих актуальными сегодня качествами, такими как умение действовать в условиях неопределенности, при дефиците ресурсов, в кризисных условиях.

1. Современные методы обучения менеджеров

Рассматривая процесс подготовки специалистов-менеджеров, следует отметить, что далее будем иметь в виду и обучение менеджеров в вузе, и переподготовку специалистов на предприятии.

Обучение в вузах сегодня производится в соответствии с требованиями ФГОСВО, согласно которому студенты должны получить соответствующие знания, обрести умения и навыки, позволяющие принимать решения и брать ответственность за их последствия, овладеть определенными компетенциями, дающими в будущем возможность саморазвития и самосовершенствования специалистов. Организовать процесс обучения в соответствии с заложенной в ФГОС ВО парадигмой достаточно сложно, а используя только традиционные методы обучения (рисунок 1), практически невозможно. Несмотря на признание важности самостоятельного принятия решений, тем не менее, на обучение этому традиционные технологии не направлены.

Из традиционных методов методы проблемного обучения наиболее близки к активизации процессов мышления обучающихся, развитию познавательной самостоятельности студентов и способствуют нахождению новых вариантов выполнения задания [8, 10]. Однако сами проблемные ситуации предлагаются преподавателем, им же и разрешаются, либо ответ ему заранее известен. Преподаватель демонстрирует студентам, какими методами и в какой последовательности следует решать проблемы,

возникшие в данной ситуации. Задачи, которые ставит перед специалистом «жизненный мир», выглядят иначе, вариантов их решения может быть множество, и он должен не растеряться, сориентироваться в проблемной ситуации и принять решение, за которое будет отвечать.

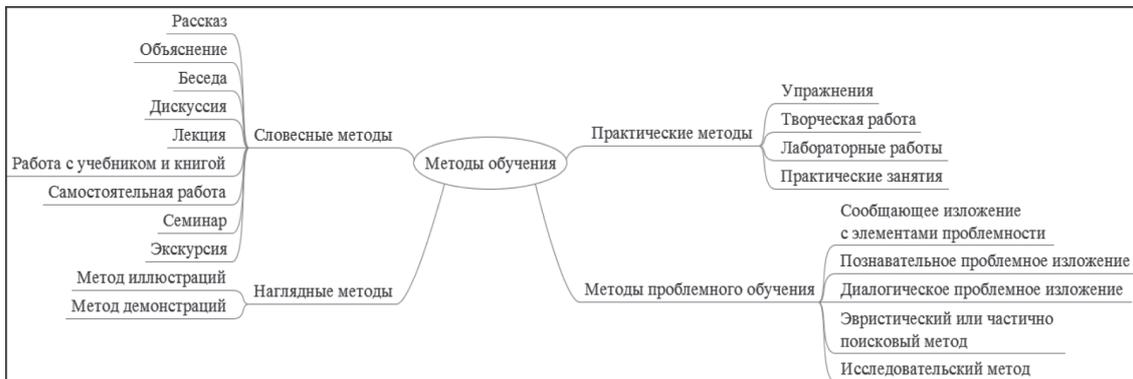


Рисунок 1 – Интеллект-карта «Традиционные методы обучения»

Педагоги находятся в постоянном поиске новых технологий обучения студентов, соответствующих сложным меняющимся условиям. В работе Н.А. Рыбаковой [7] отмечается, что технологии обучения должны «предоставлять студентам возможность систематически практиковаться в самоорганизации принятия и реализации своих ответственных решений на основе свободного, но осознанного выбора», а также «обеспечивать полисубъектное взаимодействие участников образовательного процесса, что предполагает их сотрудничество в условиях этого пространства свободного выбора и творческого познания уже на совместной основе». Автор предлагает использовать активные технологии и методы обучения в качестве наиболее оптимального и эффективного средства. Действительно, подобные инновационные технологии создают условия активного взаимодействия студентов и друг с другом, и с преподавателями, подготавливая почву для дальнейшего интересубъективного взаимодействия.

Постоянное обучение – неперенный атрибут успешной профессиональной деятельности менеджеров. Современный рынок предъявляет новые требования, которым они должны соответствовать. Поэтому традиционные методы послевузовского обучения также широко применяются сегодня (рисунок 2).

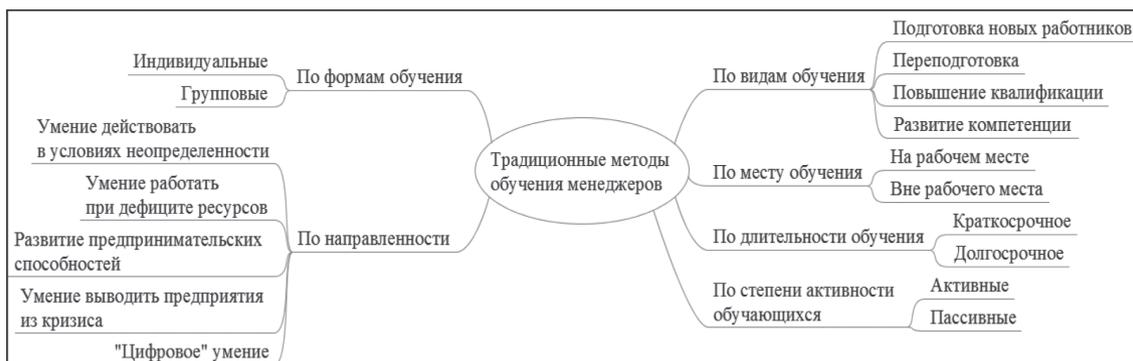


Рисунок 2 – Интеллект-карта «Традиционные методы послевузовского обучения менеджеров»

Среди этих методов также присутствуют методы конференций и дискуссий, деловые игры, бизнес-тренинги, метод практических ситуаций, «эмпирические» учебные методы, моделирование проблемных ситуаций и пр., однако методика разрешения проблемных ситуаций и здесь не представлена достаточно четко.

В настоящее время многие российские предприятия перенимают западные методики обучения, которые набирают популярность и в России, внедряют инновационные методы [9, 5] (рисунок 3).



Рисунок 3 – Интеллект-карта «Современные методы обучения менеджеров»

Среди них интересна такая форма организации активной работы участников как применение метафорических игр, направленное на изменение установок в поведении и поиск новых способов разрешения ситуации [2].

Во многих современных методах обучения используется принцип моделирования, проигрывания различных ситуаций, с которыми сотрудники могут столкнуться в процессе работы. Зачастую все полученные навыки остаются нужны лишь в рамках данной «игры», поскольку реальная ситуация обычно складывается не по сценарию модератора (обучающего тренера). Поэтому после подобных симуляций менеджер, сталкиваясь с затруднительной ситуацией, пытается «вписать» решение в тот шаблон, который он освоил при обучении. Однако проблемные ситуации, с которыми сталкиваются менеджеры в реальной рабочей практике, складываются не по шаблону и инструкции, и урегулировать их также легко, весело и задорно, как на обучающей игре, не получается. Возникают затруднения и скованность, менеджеры теряются, испытывают страх, неудовлетворенность при решении проблемных ситуаций, остается недопонимание, почему на обучении было легко принять управленческое решение, а в реальности оказалось достаточно сложно.

2. Интерсубъективный подход к обучению

И традиционные, и инновационные подходы к обучению менеджеров – студентов и профессионалов содержат методики, ориентированные на проблемное обучение, однако, в основном, они нацелены на разрешение учебных проблемных ситуаций, предложенных преподавателем, знающим ответ и подталкивающим к нему. Задачи формулируются в замкнутой форме, лишенной избыточности, неполноты и неоднозначности для того, чтобы обучаемый смог их решить. Однако, задачи «из жизни» отличаются именно этими характеристиками. Таким образом высшая школа продолжает традиции средней, готовящей молодых людей к жизни в несуществующем мире.

Попытка исправить ситуацию, приблизив обучение специалистов к жизненным реалиям, была предпринята В.А. Виттихом и Т.В. Моисеевой, предложившими дополнить систему обучения студентов новым интерсубъективным подходом [3; 11; 12]. Концепция интерсубъективного подхода изложена в [1]. Была разработана, во-первых, теоретическая база управления работой самого вуза на базе интерсубъективного подхода [3], а во-вторых, структура курса по теории интерсубъективного управления, который читался студентам технического вуза [4].

Главное отличие интерсубъективного подхода от классического управления заключается в том, что субъекты, осознающие себя в проблемной ситуации (а не просто познающие ее со стороны), имеют сильную внутреннюю (а не внешнюю) мотивацию на ее разрешение, и совместные решения принимаются всем сообществом акторов, которые вынуждены договариваться друг с другом, понимая, что их собственных ресурсов (интеллектуальных и пр.) не хватает для разрешения проблемы. На базе индивидуальных моделей, использующих персональные знания акторов, впоследствии выстраиваются единое смысловое пространство и общая онтологическая модель ситуации, позволяющие найти решение, удовлетворяющее всех участников проблемной ситуации, в результате достижения взаимопонимания и консенсуса неоднородных акторов.

Одна из задач высшей школы – подготовить будущих менеджеров к решению проблем, которые сопровождают их реальную жизнь и работу. На ее решение направлено применение интерсубъектив-

ного подхода к разрешению проблемных ситуаций, складывающихся у людей (актеров) в жизненном мире. В его основе лежит феноменологический подход, когда актеры строят свои онтологические модели ситуации, опираясь на собственный опыт, знания, интуицию. В результате они обучаются принимать решения о том, что нужно делать, а не как это сделать, что особо актуально для профессии менеджера.

В ходе учебного процесса менеджеры-обучаемые анализируют реальные ситуации, которые их волнуют, и ищут выход из них. Процесс поиска выхода в этом случае значительно отличается от решения учебных задач и проблем. Преподаватель не предлагает свои решения или способы их нахождения. Он выполняет роль модератора, разъясняющего, в чем смысл каждого из этапов принятия решения с помощью интерсубъективного подхода, и отвечающего на вопросы. Слушатели вынуждены самостоятельно разбираться с ситуацией, анализируя ее, рассматривая с разных точек зрения. Внутренняя мотивация подталкивает их к активным действиям. Обычно это приводит к тому, что по окончании занятий студенты не торопятся покинуть аудиторию, а затем продолжают обсуждение проблемы за ее пределами. Поиск выхода из проблемной ситуации в каждой новой ситуации отличается от всех предыдущих, в результате студенты привыкают к тому, что не существует единого «шаблона» разрешения проблемы (как это обычно бывает в математике, физике и пр. науках). Применение интерсубъективного подхода заставляет начинать решать задачу с «нулевого» этапа, когда нужно понять, *что* делать, а не с «первого» (традиционного) – когда студенты или специалисты пытаются применить полученные знания для решения уже поставленной кем-то задачи, т.е. предложить, *как* это сделать.

Научившись разрешать проблемные ситуации, менеджеры смогут самостоятельно принимать решения и брать на себя ответственность за них, поскольку обучение менеджеров применению интерсубъективного подхода предполагает подготовку актеров – активных людей, стремящихся разрешить сложившиеся проблемные ситуации, а не наблюдать их со стороны.

3. Применение интерсубъективного подхода для повышения результативности деятельности менеджера

Люди, работающие на социотехнических объектах, сталкиваются с проблемными ситуациями, и чаще всего решают их достаточно быстро, интуитивно, не задумываясь, но существуют такие проблемы, которые требуют большего времени для их урегулирования, или из которых лицо, принимающее решение, не видит выхода.

Традиционный менеджмент опирается на субъект-объектный подход к управлению, при котором руководитель раздает поручения, а сотрудники по большей части бездумно их выполняют [6]. Опасаясь выразить свое мнение, формулируя предложения по решению задачи, менеджер стремится выполнять поручения руководства, получив готовый план действий, а не предлагать собственное решение.

Очевидно, назрела необходимость применения субъект-субъектного подхода к управлению, при котором персонал социотехнических объектов (и менеджеры разных уровней) окажется включенным в процессы управления не в качестве объектов (наряду с оборудованием), а в качестве субъектов, участвующих в процессах управления. Менеджеры научатся разрешать возникающие проблемные ситуации, брать на себя ответственность без принуждения со стороны. Повысить инициативность сотрудников предприятия, а также научить их брать на себя ответственность, и разрешать сложившиеся производственные проблемы позволит применение интерсубъективного подхода к управлению, составной частью которого является моделирование проблемной ситуации.

Основные принципы интерсубъективного подхода были приняты на вооружение менеджерами компании, которая специализируется на продаже фурнитуры для производства окон и мебели. Для решения нестандартных задач сотрудникам предприятия пришлось выйти за рамки отношений «начальник-подчиненный» не только для урегулирования производственных проблем, но и таких, которые не связаны непосредственно с изготовлением продукции, но косвенно на него влияют.

Была предложена следующая схема принятия совместного решения (рисунок 4). Актер-менеджер (впоследствии он выполнил функцию модератора) осознал проблемную ситуацию «Снижение объема продаж лакокрасочных материалов (ЛКМ)», затрагивающую и его личные интересы, и в общем

чате сотрудников в IM-приложении Viber сделал объявление. Среди сотрудников компании оказались люди, «неравнодушные» к данной проблемной ситуации (кроме такого важного фактора как снижение размера получаемой премии имело значение еще и то, что сотрудники прогнозировали сокращение штата в случае, если объем продаж не увеличится). В результате сформировалось самоорганизованное сообщество акторов, готовых участвовать в разрешении проблемы.

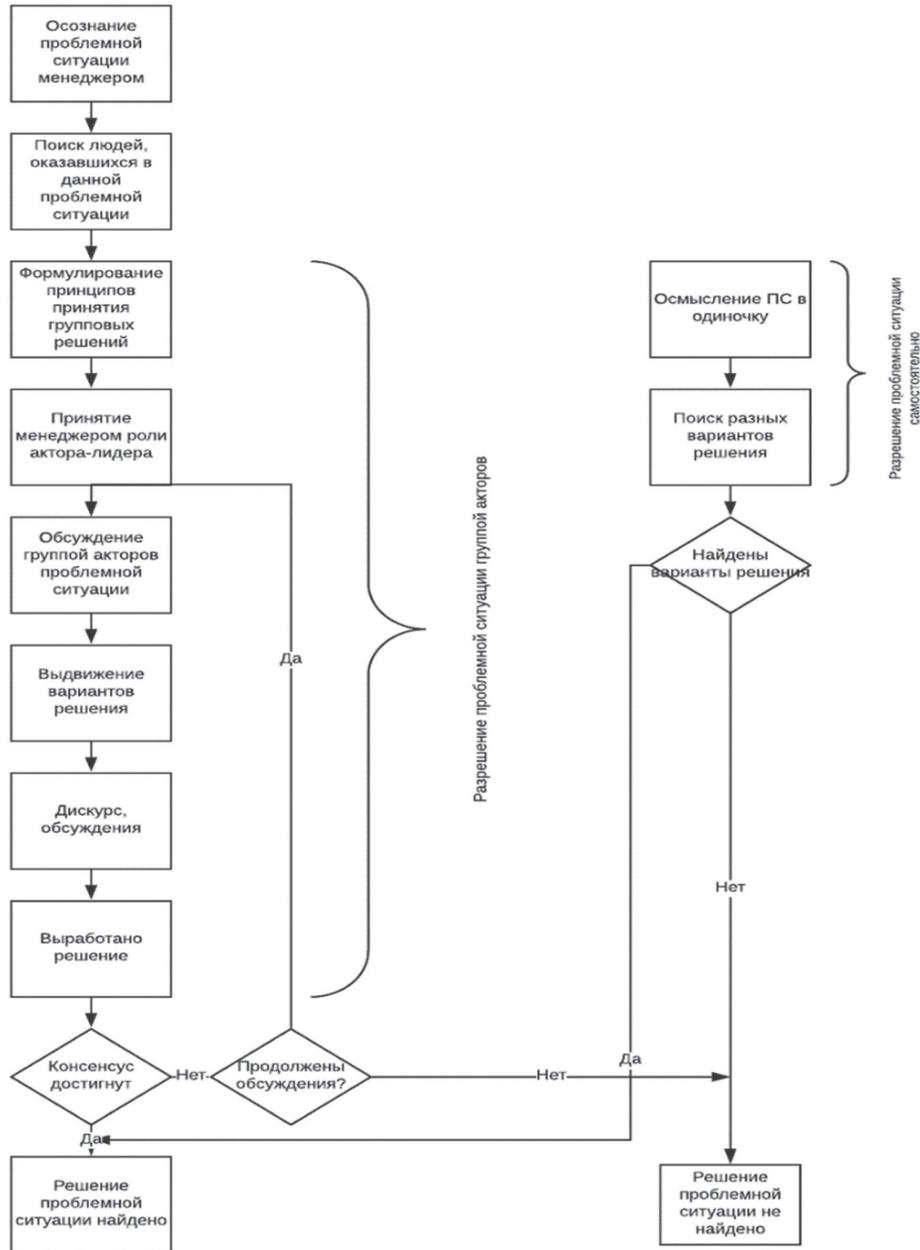


Рисунок 4 – Схема анализа проблемной ситуации акторами-менеджерами

Совместно проведенное исследование позволило выявить узкое место. Оказалось, что в связи с пандемией коронавируса COVID-19 многие организации – клиенты были закрыты на карантин, т.к. не вошли в перечень жизнеобеспечивающих организаций. Также были замечены недочеты в комплектации товара, а именно: ошибки колеровочного цеха, обнаружены нерегулярные отгрузки товара с московского склада компании, приведшие к образованию дефицита. Бизнес-процессы ряда клиентов могли быть нарушены из-за длительного ожидания необходимых товаров, поэтому они были вынуждены обратиться в фирмы-конкуренты.

Сообщество акторов предлагало варианты разрешения проблемной ситуации в общем чате. Единого, удовлетворяющего всех акторов, решения сразу найдено не было, поэтому сотрудники продолжали обсуждения в сети, а также на ежедневных плановых утренних собраниях. В ходе переговоров сформировалось однозначное осознание того, что проблема требует разрешения, затем – единое видение проблемы, единое смысловое пространство, и множество одобряемых решений уже не имело такого разброса как в начале обсуждения (мнения начали сходиться). В конце концов сотрудники пришли к консенсусу и было найдено общее удовлетворяющее всех членов сообщества решение.

Интерсубъективный подход позволил объединиться для ведения полилога только тем акторам, которые были заинтересованы в поиске выхода из проблемной ситуации. Императивной команды руководства, заставляющей кого-то принять участие в обсуждении, не было. Основной движущей силой оказалась внутренняя мотивация сотрудников, желающих сохранить свое рабочее место, получить повышенную премию, продемонстрировать свои интеллектуальные способности и т.д. Индивидуально никто из них разрешить проблемную ситуацию не мог, поэтому все стремились действовать интерсубъективно. Поскольку решение было принято путем консенсуса (т.е. каждый согласился с ним), в дальнейшем все акторы чувствовали свою ответственность за его реализацию (и руководитель подразделения, и рядовые сотрудники), что положительно повлияло на достижение результата.

Заключение

Модернизировать традиционные подходы к обучению может внедрение интерсубъективного подхода в процесс обучения студентов, переподготовки профессионалов – менеджеров, а также в практику деятельности предприятий. Данный подход предполагает подготовку акторов-менеджеров, активных людей, стремящихся разрешить сложившиеся проблемные ситуации, а не наблюдать их со стороны. Научившись разрешать проблемные ситуации, менеджеры смогут самостоятельно принимать решения и брать на себя ответственность за них.

Традиционный подход к обучению менеджеров, в основном, базируется на типовых видах обучения студентов и персонала (лекции, семинары, видеокурсы, обучающие игры и т.д.). Зачастую индивидуальные особенности каждого сотрудника не учитываются. Предлагаемая концепция обучения, связанная с применением интерсубъективного подхода при обучении менеджеров служит дополнением классических принципов, она развивает и учитывает индивидуальные особенности каждого актора. Применение менеджерами интерсубъективного подхода поможет им избавиться от дискомфорта при разрешении проблемных ситуаций, научит принимать нестандартные решения в проблемных ситуациях, разрешать проблемы без помощи вышестоящего начальства, брать на себя ответственность за выполняемые действия.

Список литературы

1. *Виттих В.А., Моисеева Т.В.* Концепция интерсубъективного обучения // Образовательные ресурсы и технологии. – 2014. – №3. – С. 4–8.
2. *Дмитриенко Г.А.* Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций: учеб. пособие. – К.: МАУП, 2002. – 192 с.
3. *Моисеева Т.В.* Инновационное развитие вуза. Интерсубъективное управление // Инфокоммуникационные технологии. – 2016. – №1 (14). – С. 92–99.
4. *Моисеева Т.В.* Инновационное развитие вуза. Интерсубъективное управление обучением в техническом вузе // Инфокоммуникационные технологии. – 2016. – №3 (14). – С. 328–336.
5. *Музыченко В.В.* Прогноз изменений подготовки кадров для цифровой экономики // Образовательные ресурсы и технологии. – 2019. – №3 (28). – С. 65–73.
6. *Пугачев В.* Руководство персоналом организации: учебник для вузов. – М.: Аспект Пресс, 2009. – С. 279.
7. *Рыбакова Н.А.* Активные технологии обучения в вузе как средство самоактуализации субъектов образовательного процесса // Образовательные ресурсы и технологии. – 2018. – №4 (25). – С. 40–45.

8. Шевченко О.И., Волков М.А., Приставка А.С. Методы и формы обучения студентов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 5-1. – С. 106–112.
9. Шестакова Л.А., Щербакова Е.Е. Анализ современных инновационных образовательных технологий в преподавании гуманитарных и естественнонаучных дисциплин по направлению «Экономика» // Образовательные ресурсы и технологии. – 2018. – № 3 (24). – С. 43–48.
10. Яковлева Е.В. Современные подходы к организации обучения студентов в вузе // Вестник ТГПУ. – 2018. – № 8 (197). – С. 163–168.
11. Vittikh V.A. Introduction to the theory of intersubjective management // Group Decision and Negotiation. – 2015. – № 24 (1). – P. 67–95.
12. Vittikh V.A. Evergetics: science of Intersubjective Management Processes in Everyday Life // Int. J. Management Concepts and Philosophy. – 2016. – № 9(2). – P. 63–72.

References

1. Vittikh V.A., Moiseeva T.V. Konceptsiya intersub'ektivnogo obucheniya // Obrazovatel'nye resursy i tekhnologii. – 2014. – № 3. – S. 4–8.
2. Dmitrienko G.A. Strategicheskij menedzhment: celevoe upravlenie personalom organizacij: ucheb. posobie. – K.: MAUP, 2002. – 192 s.
3. Moiseeva T.V. Innovacionnoe razvitie vuza. Intersub'ektivnoe upravlenie // Infokommunikacionnye tekhnologii. – 2016. – №1 (14). – S. 92–99.
4. Moiseeva T.V. Innovacionnoe razvitie vuza. Intersub'ektivnoe upravlenie obucheniem v tekhnicheskom vuze // Infokommunikacionnye tekhnologii. – 2016. – №3 (14). – S. 328–336.
5. Muzychenko V.V. Prognoz izmenenij podgotovki kadrov dlya cifrovoj ekonomiki // Obrazovatel'nye resursy i tekhnologii. – 2019. – №3 (28). – S. 65–73.
6. Pugachev V. Rukovodstvo personalom organizacii: uchebnik dlya vuzov. – M.: Aspekt Press, 2009. – S. 279.
7. Rybakova N.A. Aktivnye tekhnologii obucheniya v vuze kak sredstvo samoaktualizacii sub'ektov obrazovatel'nogo processa // Obrazovatel'nye resursy i tekhnologii. – 2018. – № 4 (25). – S. 40–45.
8. Shevchenko O.I., Volkov M.A., Pristavka A.S. Metody i formy obucheniya studentov // Mezhdunarodnyj zhurnal gumanitarnyh i estestvennyh nauk. – 2018. – № 5-1. – S. 106–112.
9. Shestakova L.A., Shcherbakova E.E. Analiz sovremennyh innovacionnyh obrazovatel'nyh tekhnologij v prepodavanii gumanitarnyh i estestvennonauchnyh disciplin po napravleniyu «Ekonomika» // Obrazovatel'nye resursy i tekhnologii. – 2018. – №3 (24). – S. 43–48.
10. Yakovleva E.V. Sovremennye podhody k organizacii obucheniya studentov v vuze // Vestnik TGPU. – 2018. – № 8 (197). – S. 163–168.
11. Vittikh V.A. Introduction to the theory of intersubjective management // Group Decision and Negotiation. – 2015. – № 24 (1). – P. 67–95.
12. Vittikh V.A. Evergetics: science of Intersubjective Management Processes in Everyday Life // Int. J. Management Concepts and Philosophy. – 2016. – № 9(2). – P. 63–72.