



Изменение личностных моделей управленческого и трудового поведения в условиях цифровой трансформации



Ромашова И.Б.

Доктор экономических наук,
профессор, Национальный
исследовательский Нижегородский
государственный университет им. Н.
И. Лобачевского

e-mail: ya.irinar2013@yandex.ru

Аннотация

Под воздействием цифровизации модели экономического поведения на личностном уровне претерпевают значительные изменения. Особенно это касается управленческих и трудовых моделей, через посредство которых человек реализует свои социальные роли. Анализ тенденций изменения этих моделей и составляет основное направление данной статьи.

Ключевые слова

• поведение • модели • цифровизация • управление • прогнозирование • роли • сценарии •

Взрывной рост новых информационных технологий и их стремительное проникновение в форматы деятельности организаций, вызванные четвертой промышленной революцией и ускоренные пандемией COVID-19, не могли не привести к существенным изменениям моделей экономического поведения людей. Прежде всего, эти изменения коснулись управленческого и трудового поведения, которые представляют собой конкретный механизм «вплетения» индивидуального в ткань социальной реальности. В этой связи возрастает интерес к исследованиям поведенческой экономики, касающимся изучения новых норм, правил и требований к деятельности управленцев и персонала организаций, который складывается в настоящее время под влиянием цифровой трансформации.

Цифровая трансформация (цифровизация, диджитализация) – это своеобразное изменение паттернов деятельности организаций в условиях цифровой реальности на основе больших баз данных (Big Data), роботизации, интернета вещей, дополненной реальности, виртуального моделирования, распределенных реестров данных (блокчейн) и искусственного интеллекта (машинного обучения, нейросетей и т.д.) [1]. Цифровизация означает новые бизнес-процессы, изменение организационных структур и привычных регламентов (в частности, связанных с массовым переходом на удаленную работу), новую ответственность (за сохранность данных, например) и т.п. Все это предполагает появление новых ролевых моделей поведения управленцев и их подчиненных.

Как известно, реальное поведение человека базируется в основном на его ценностях и убеждениях [2]. Конечно, встречаются спонтанные действия и активности, не обусловленные внутренним менталом, но чаще всего речь идет об устойчивых паттернах поведения. Это поведение может быть сложным или простым, конструктивным или деструктивным, адекватным или нет, нормальным или социально-неприемлемым и т.д. В данной работе нас интересует, прежде всего, конструктивное поведение человека в роли управленца или подчиненного, адекватное происходящим изменениям и имеющим реальные шансы закрепиться в качестве новых организационных норм и правил.

Наблюдение за социумом и деятельностью конкретных организаций показали, что к основным позитивным тенденциям изменения управленческого поведения в современных условиях можно отнести:

- освоение новых цифровых компетенций, технических навыков работы в он-лайн пространстве и навыков модерации. Как минимум, каждый руководитель сегодня должен уметь правильно выстраивать удаленное общение (в чатах, в Zoom или в Skype, онлайн-общение требует более профессионального владения интонациями, смысловыми выражениями, навыками аргументирования, эмпатии) и знать основы цифрового этикета, ориентироваться в программных продуктах и платформах, системно консультироваться с высокопрофессиональным IT-специалистом и непрерывно обучаться;
- системное информирование сотрудников о проектах, изменениях и планах организации и соответствующего подразделения, их личных KPI и задачах, условиях мотивации и контроля (даже работая в офисе, персонал не всегда владеет необходимой информацией, а в условиях дистанционной работы задача существенно усложняется);
- смена моделей принятия решений, переход от авторитарного стиля к гибкому и комплексному, с использованием интеллектуального потенциала сотрудников, организации мозговых штурмов и стратегических сессий (решения становятся все более сложными и принимаются в условиях возрастающей неопределенности и рисков);
- осознанное введение в обычную практику топ-менеджера аналитических и диагностических моделей исследования внутренней и внешней среды, проигрывания различных возможных сценариев поведения, приобретение навыков прогнозирования и оценки рисков;
- целевая поддержка талантливых сотрудников (рутинные операции в скором времени все перейдут к роботам, останутся только творческие люди), понимая, что будущая экономика – это соревнование интеллектов;
- переход, где возможно, на проектное управление и ориентацию на конечный результат (от «культуры процессов» к «культуре результатов»), к контролированию по реперным точкам и срокам, повышение внимания к «слабым сигналам» неблагоприятного развития обстоятельств;
- развитие самодисциплины, самомотивации и самоконтроля менеджеров, навыков личного тайм-менеджмента и грамотного планирования, отказ от стереотипного поведения и самотренинг инновационности (проверенные форматы выручали в ситуации стабильности и устойчивости, но не подходят под актуальные обстоятельства непрерывной изменчивости);
- переход к комплексной оценке сотрудников по двум категориям: hard skills («жесткие» навыки: ква-

лификация, знание индустрии, специфики организации) и soft skills («мягкие» навыки: умение договариваться, презентовать результаты своего труда, решать конфликтные ситуации и т.д.);

- применение новых моделей сплочения коллектива и формирования команды, использующих идеи геймификации и удаленного трудового вовлечения сотрудников организации, внутреннего коучинга. Освоение моделей выявления возможных конфликтных линий и эмоционального выгорания работников (в том числе из-за недостатка «живого» социального общения). Проведение превентивных мер.

В целом, современные менеджеры должны понимать, что впереди – новое поле деятельности и новые проблемы, непохожие на те, что приходилось преодолевать в прошлом. Расчет на былые успехи и привычки не гарантирует успеха, напротив, он может привести к поражению. Необходимо переходить на новую, цифровую культуру, которая пока только начинает складываться.

Однако установившиеся стандартные модели поведения очень сложно изменить. Если руководитель консервативного типа и привык применять только инструменты из авторитарной культуры приказов и контроля, оказывает сопротивление внедрению электронного документооборота и передаче части управленческого функционала искусственному интеллекту, то трансформировать его будет практически невозможно. Современной организации, устремленной в будущее и заботящейся о своей эффективности, требуется иной психотип топ-менеджера, с иными установками и инновационным типом поведения.

Не менее существенные изменения происходят и в моделях трудового поведения рядового сотрудника. Как известно, основные вопросы психологии труда – это соответствие работника занимаемому месту, отношение к труду, готовность к повышению квалификации [3]. Если учесть, что требования к самому рабочему месту стремительно изменяются под воздействием цифровой трансформации, а многие рабочие места и вовсе становятся лишними или заменяются роботами, то понятно, какие личные трагедии могут разворачиваться на этом поле.

Исследования показали, что сотрудники по своей реакции на цифровизацию и частичный переход на удаленную работу разделяются на три основные группы:

1. Сопrotивляющиеся изменениям (вплоть до увольнения), отвергающие их необходимость, иногда переходящие на скрытый саботаж.
2. Принимающие неизбежность цифровой трансформации, но находящиеся в состоянии пассивности, оцепенения, нерешительности.
3. Активно адаптирующиеся, стремящиеся освоить новые знания, умения и навыки.

В этой связи возрастает роль психологических методов управления персоналом, особенно для второй группы людей, которые все же могут стать перспективными для организации, если с ними провести соответствующие беседы, консультации. Оказать помощь в освоении новых навыков через режимы наставничества или коучинга. С сотрудниками первого типа, скорее всего, придется расстаться. Энергозатраты на их переубеждение слишком велики, а результат может быть нестабильным, поскольку люди не готовы переучиваться и менять свои привычки. Опорой преобразований могут стать сотрудники третьего типа. Особенно много их в так называемых инновационных организациях, где корпоративная культура давно «заточена» на непрерывные позитивные изменения, выживание и развитие в условиях возрастающей неопределенности внешней среды и возрастания всевозможных рисков (работает эффективная система риск-менеджмента).

В целом же в новых условиях возрастает запрос на разработку и освоение гибких личностных моделей поведения, позволяющих адаптироваться и «вписаться» в стремительные изменения. Поэтому в системах корпоративного обучения особое внимание следует уделять тренингам новых навыков, проигрыванию возможных сценариев развития событий, повышению стрессоустойчивости персонала и предотвращению эмоционального выгорания.

В заключение следует отметить, что само по себе экономическое поведение человека является очень сложным и в плане изучения, и в плане прогнозирования. Еще сложнее управлять изменениями моделей активности, так как они базируются на ценностях и убеждениях человека, причем не всегда осознаваемых. Поэтому исследования в этом направлении являются, на наш взгляд, чрезвычайно актуальными и перспективными.

Список использованной литературы:

1. Ромашова И.Б. Трансформация человеческого капитала в период перехода к цифровой экономике / Социальные процессы современной России. Международная научно-практическая конференция. В 2 т. – Нижний Новгород, 2020. – С. 40-44. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44490048>
2. Елкина О.С. Управление стратегиями экономического поведения работников на рынке труда. Монография. – Омск: Издательство Омский институт (филиал) РГТЭУ, 2010.
3. Верховин В.И. Экономическое поведение: учебное пособие: в 2 частях. – Москва: РУДН, 2015.

Changing personal models of managerial and labor behavior in the context of digital transformation

Romashova I.B.

Doctor of Economics, professor, Lobachevsky National Research Nizhny Novgorod State University

E-mail: ya.irinar2013@yandex.ru

Abstract

Under the influence of digitalization, models of economic behavior at the personal level are undergoing significant changes. This is especially true of managerial and labor models, through which a person realizes his social roles. The analysis of trends in changes in these models is the main direction of this article.

Key words

• behavior • models • digitalization • management • forecasting • roles • scenarios •

References

1. Romashova I.B. Transformation of human capital in the period of transition to the digital economy / Social processes of modern Russia. International scientific and practical Conference. In 2 vol. – Nizhny Novgorod, 2020. – P. 40-44. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44490048>
2. Elkina O.S. Management of strategies of economic behavior of workers in the labor market. Monograph. – Omsk: Publishing House Omsk Institute (branch) of RGTEU, 2010.
3. Verkhovin V.I. Economic behavior: a textbook: in 2 parts. – Moscow: RUDN, 2015.