

**ПОДГОТОВКА И РАБОТА МЕНЕДЖЕРОВ  
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ  
КАК АКМЕОЛОГИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ**

**THE TRAINING AND WORK OF MANAGERS  
IN THE TEXTILE INDUSTRY AS ACMEOLOGICAL SYSTEM**

*А.Г. БАДАЛОВА, В.Г. ЛАРИОНОВ, И.Г. ЛУКМАНОВА*  
*A.G. BADALOVA, V.G. LARIONOV, I.G. LUKMANOVA*

(Московский государственный технологический университет "СТАНКИН",  
Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана,  
Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет)  
(Moscow State Technological University "STANKIN",  
Moscow State Technical University name N.Er. Bauman,  
Moscow State (National Research) University of Civil Engineering)  
E-mail: abadalova@mail.ru, proflarionov@mail.ru, lukmanova@mgsu.ru

*При подготовке менеджеров необходимо учитывать ту роль, которую они призваны выполнять при работе на предприятиях текстильной промышленности. При этом предприятие следует рассматривать как акмеологическую систему. В статье рассматриваются особенности применения акмеологического подхода к исследованию моделей менеджмента. Исследуется роль, качества и функции менеджеров на предприятиях как акмеологических системах.*

*In the training of managers is necessary to consider the role that they must perform when working in the textile industry. At the same time, the enterprise should be considered as an acmeological system. The article discusses the features of the application of acmeological approach to the study of management models. The role, quality and functions of managers in enterprises as acmeological systems are studied.*

**Ключевые слова:** акмеологическая система, менеджер, предприятие текстильного производства, подготовка менеджера, роль менеджера.

**Keywords:** acmeological system, manager, textile production enterprise, manager training, manager role.

Акмеология – это наука о достижении вершин профессионализма в любом виде профессиональной и социальной деятельности.

Акмеология стремится ответить на такие вопросы: как человек становится профессионалом; как лучше осуществлять профессиональную подготовку; обнаружить и

реализовать творческий потенциал человека, каким должно быть самодвижение к вершинам жизни и профессионализма на протяжении всей жизни, избегая профессиональной деформации [1...14].

Применяя акмеологический подход к исследованию моделей менеджмента предприятия текстильной промышленности (далее предприятия), следует рассматривать как акмеологическую систему. В соответствии с научной концепцией, разработанной Н.В. Кузьминой, можно выделить структурные и функциональные компоненты акмеологической системы "Предприятие текстильной промышленности".

Функциональные компоненты содержат профессиональные умения и модели компетенции специалистов различных специальностей.

К структурным компонентам следует отнести следующие.

1) Цель, то есть цели менеджмента предприятия текстильной промышленности.

2) Сотрудники – основное реализующее звено цели и определяющие принятие и осуществление в системе кадровой политики обучение сотрудников.

3) Менеджеры – основное координирующее звено цели и связанные с компонентой требования к руководителю, методы управления, организация соревнований, руководство кружками качества и пр.

4) Мотивация, включающая методы и инструменты мотивации и стимулирования персонала.

5) Информация – средства, необходимые сотрудникам и менеджерам для выполнения своих непосредственных обязанностей, предусматривающие открытость информации, освоение перспективных технологий, сообщение через Интернет о новых разработках фирмы всему миру.

6) Средства коммуникации – средства, обеспечивающие взаимодействие менеджеров и сотрудников для достижения цели и сопряженные с ними открытость и доступность администрации, собрания, совещания, технические средства коммуникации, интернет-технологии, система группового принятия решений.

7) Система менеджмента качества – методы контроля и повышения качества продукции, система управления качеством в организации. Система менеджмента качества является интегрирующим элементом акмеологической системы.

Акмеологическая система "Предприятие текстильной промышленности" является открытой и саморазвивающейся, в которой особое место принадлежит менеджерам.

Современный менеджер выступает в системе общественного производства как управляющий – дипломат – лидер – воспитатель – организатор – инноватор – человек.

Функция *управляющего* считается традиционной, изначально присущей менеджеру. Осуществляя ее, менеджер становится лицом, облеченным властью. Однако эта власть не диктаторская, а скорее патерналистская, отеческая. Основные требования к личности: компетентность, владение навыками делового общения и ораторской практики, педагогические, консультативные и психологические умения.

*Дипломат.* Среди перечня менеджерских умений в последнее время на первый план все чаще выдвигается умение проводить переговоры, предупреждать и/или нивелировать конфликты. Современные менеджеры тратят свое рабочее время в основном на установление и развитие человеческих контактов, которые могли бы продвигать производство, углубление деловых связей, заключение сделок, разрешение споров, налаживание контактов с властями. Эти функции сродни функциям менеджера – маклера и требуют хорошо развитых дипломатических навыков.

*Менеджер* – лидер (англ. – ведущий, руководитель). Американские теоретики менеджмента уже давно провозгласили лозунг: каждый менеджер должен быть лидером. В российской теории менеджмента пока крепко держится представление – разделять функции менеджера и лидера: функции первого – профессионально осуществлять действия, необходимые для поддержания деятельности материальной подсистемы бизнеса (ресурсы, процедуры произ-

водства, технологические процессы); вторые – должны вести за собой людей, их главная функция – обеспечение бесперебойной работы человеческой подсистемы бизнеса. Современное понимание функций менеджера требует от него профессионального владения как тем, так и другим.

Менеджер – *воспитатель*. По мере усложнения текстильного производства требования к персоналу возрастают, так как растет степень возможной угрозы природе. С одной стороны, сегодня персонал должен обладать повышенной технологической эрудицией, с другой стороны – высокой нравственностью. Техническому совершенствованию работников уделяется большое внимание (повышение квалификации – курсы переподготовки и пр.) на это тратятся большие средства. Нравственное воспитание – как отлаженный механизм практически не существует. Между тем история показывает, что степень воспитанности, высокая нравственность работников являются решающим условием экономического роста и развития предприятия (этические факторы следует воспринимать как мощный фактор экономического развития и роста предприятия).

Менеджер – *инноватор*. Мир ступил в эпоху информационной культуры (аграрная – индустриальная – информационная), и одна из главных функций менеджера – инновационная. Медлительность в ее исполнении грозит потерей конкурентоспособности и вероятностью отбросить производство далеко назад. Инновации необходимы, так как производительность труда и качество продукции легче и быстрее повышаются при использовании новой техники и технологии.

Менеджер – *человек*. Менеджер – это личность со сложными врожденными (природными) и приобретенными (социальными) качествами. Данные качества соединены воедино в характере личности, и далеко не каждая из его черт может быть полезной в деятельности менеджера.

Выяснению влияния определенных качеств на эффективность руководства были посвящены достаточно многочисленные

эмпирические исследования. *Р.М. Стогдилл* обобщил результаты 163 работ, пытаясь установить наличие и характер зависимости между отдельными чертами и успехом руководителя. Результатом проведенных исследований явилось объединение индивидуальных качеств менеджеров в 6 групп:

- физические характеристики;
- социальное происхождение;
- индивидуальные способности – интеллект, рассудительность, знания, умение выражать свои мысли;
- личные особенности – приспособляемость, доминирование, независимость, оригинальность, уверенность в себе;
- отношение к задачам – трудовая мотивация, ответственность, инициатива, упорство, ориентация на производственные задачи;
- социальные способности и навыки – готовность к кооперации с другими, популярность, навыки общения. Человек, не умеющий находить общий язык с людьми не умеющий убеждать, влиять, сотрудничать, понимать людей и эффективно общаться, управлять людьми, – профессионально непригоден для деятельности менеджера.

По мнению исследователей, анализирующих современные системы управления, и на основании проведенных исследований системы мышления и поведения кадров управления в высокоразвитых странах, успех управленческой деятельности руководителя определяется наличием следующих качеств: широкий кругозор; чувство ситуации; творческое отношение к работе; готовность к переменам; стремление к сотрудничеству; умение мотивировать и самого себя, и персонал в целях достижения результатов; умение предвидеть результат; способность и умение рисковать; здоровое тщеславие; положительное отношение к работе, себе и коллегам; способность увидеть, выделить существенное; способность действовать самостоятельно; способность принимать на себя полномочия и ответственность; искусство выполнять планы.

Наличие подобного набора качеств является идеальной моделью современного

руководителя, менеджера, ни разу не встречающейся на практике. Однако есть смысл формировать такой идеал и для выявления возможностей его достижения.

Еще одним важным аспектом подготовки современного менеджера являются отличительные черты эффективных руководителей. В своей деятельности эффективный менеджер, функционирующий в акмеологической системе "Предприятие текстильной промышленности" принимает во внимание окружение как своего предприятия, так и внешнее; вырабатывает принципы деятельности для своих подчиненных и для всего предприятия; делегирует значительную долю ответственности другим, выступая хорошим "тренером"; принимает во внимание требования сложившейся ситуации; дает возможность подчиненным показать себя; поощряет подчиненных выдвигать перед собой высокие цели; способен отличить существенное от несущественного; стремится совершенствоваться в областях, которые ему мало известны; прибегает к конструктивной критике деятельности организации; не боится риска и ответственности.

Менеджерская деятельность связана с решением самых разнообразных задач. Основным инструментом решения и принятия адекватных и оптимальных решений – мышление. Как психический процесс оно направлено на вскрытие связей между предметами и явлениями действительности.

Мыслительные операции по осуществлению основных функций менеджмента (планирование, организация, мотивация и контроль) совершаются двумя моделями мышления – логическим и креативным (лат. *Creato* – созидание), творческим мышлением (его иногда называют) латеральным (лат. *Laterals* – боковой).

Логическое мышление применяется при решении задач с конкретным набором данных и при малой степени неопределенности, оно приводит к единственно верному результату через операции анализа, синтеза, сравнения, обобщения.

Креативное мышление действует в ситуациях недостаточности конкретных данных и большой степени неопределенности. Данный вид мышления не дает единственно верного результата, а предлагает ряд равноценных, один из которых может быть предпочтительней других. Креативное мышление применяет методы анализа, сравнения, синтеза, но они не являются главными. Основную роль в креативном мышлении играет интуиция, под которой в психологии понимается мыслительная деятельность, осуществляемая "под порогом" или "на краю" сознания. Процесс решения не осознается, в поле сознания "прорывается" только результат. Вместе с тем, за этим результатом неизменно скрывается напряженный процесс работы мысли, обусловленный уже имеющимися знаниями, навыками, умениями и привычками, то есть опытом. Опыт – один из основных факторов эффективности интуитивно принятых решений.

Обобщая вышесказанное, можно отметить, что менеджер – это профессионально подготовленный руководитель, обладающий широкими знаниями в области менеджмента, экономики, права, маркетинга, психологии управления, психологии и этики делового общения.

Однако по своей эффективности руководства менеджеры различаются. От чего это зависит? Опрос выдающихся менеджеров США, Европы, Японии показал, что они в качестве важнейших факторов успеха в деятельности менеджера выделяют следующие:

- желание и интерес человека заниматься деятельностью менеджера;
- умение работать с людьми, умение общаться, взаимодействовать, убеждать, влиять на людей (коммуникативные качества);
- гибкость, нестандартность, оригинальность мышления, способность находить нетривиальные решения;
- оптимальное сочетание рискованности и ответственности в характере;
- способность предвидеть будущее развитие событий, предвидеть последствия решений, интуиция;

- высокая профессиональная компетентность и специальная управленческая подготовка.

Как видно, первые пять важнейших качеств преуспевающего менеджера представляют собой собственно психологические качества личности.

Дальнейшее изучение личностных психологических качеств, обуславливающих эффективность руководства, позволило Р. Стогдиллу выделить необходимые качества и черты личности менеджеров, а именно:

- доминантность – умение влиять на подчиненных;

- уверенность в себе;

- эмоциональная уравновешенность и стрессоустойчивость;

- креативность, способность к творческому решению задач, высокий практический интеллект;

- стремление к достижению и предприимчивость, способность пойти на риск (разумный, а не авантюрный), готовность брать на себя ответственность в решении проблем;

- ответственность и надежность в выполнении заданий, честность, верность данному обещанию и гарантиям;

- независимость, самостоятельность в принятии решений;

- гибкость поведения в изменяющихся ситуациях;

- общительность, умение общаться, взаимодействовать с людьми.

Наряду с этим *М. Хенсей* выделил семь наиболее значимых аспектов личности менеджера.

1. Навыки социального взаимодействия (способность эффективно общаться, строить межличностное взаимодействие).

2. Ориентация на успех (наличие таких качеств, как упорство, настойчивость, азартность, работоспособность, склонность к риску).

3. Социальная зрелость (наличие сформированных личных целей, способность к коррекции собственного поведения).

4. Практический интеллект (способность определить проблему и найти практически возможные способы ее решения).

5. Способность к сложной работе (устойчивость к стрессу, способность планировать сложную работу и устанавливать приоритетность задач при дефиците времени).

6. Социальная приспособляемость (способность срабатываться с коллегами и руководством, приспособиться к организационной культуре, традициям, нормам и ритуалам).

7. Лидерство (способность побуждать к действию других, внушать окружающим доверие).

По мнению известного менеджера *Л.Якокка* главной причиной неудачной карьеры менеджеров является плохое взаимодействие со своими коллегами и подчиненными.

Как считает *А. Морита*, о качествах менеджера можно судить по тому, как хорошо он умеет организовать большое число людей и насколько эффективно он может добиваться наилучших результатов от каждого из них, сливая в единое целое. Работники компании – это не инструмент для достижения цели, а коллеги и помощники. Если не удастся создать дух единой команды, никакие цели, особенно долгосрочные, не будут достигнуты. Долг людей, возглавляющих компанию, – честно руководить семьей работников и заботиться о ее членах. Главное в людях – их способности, а в руководителях – способность использовать способности. Управлять – значит приводить к успеху других.

## ВЫВОДЫ

Таким образом, систематизированные и указанные аспекты, свойства, качества и функции менеджеров, работающих на предприятиях текстильной промышленности, являющихся акмеологическими системами, позволяют не только определять факторы успешного руководства, но и, следовательно, необходимые условия эффективного функционирования предприятий. Позволяют обоснованно, а не огульно определять, а следовательно, и формировать при подготовке менеджеров наиболее значимые и результативные компетенции современности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами – 9-е изд. – Спб.: Питер, 2009.
2. Badalova A.G., Bondarenko V.A., Zhebrowskaya L.A. Media education in the development of the educational environment in the conditions of innovation economy 2017 // Mediaobrazovanie-Media Education. – V. 2. P. 62...73.
3. Бадалова А.Г., Ларионов В.Г., Фалько С.Г. Эволюция научной мысли в менеджменте и организации производства. – М.: "Дашков и К", 2015.
4. Гапоненко А.Л. Интеллектуальный капитал // РАГС. – 2016, № 3. С. 34...43.
5. Козырев А.Н., Макаров В.Л. Оценка стоимости нематериальных активов и интеллектуальной собственности. – М.: Изд-во ЦЭМИ РАН, 2015.
6. Ковалев С.В. Управление качеством работы персонала. – М.: Альфа-пресс, 2009.
7. Куликов Г.В. Японский менеджмент и теория международной конкурентоспособности. – М.: Экономика, 2000.
8. Ларионов В.Г. Качество и поведение руководителя в малом бизнесе // Контроллинг. – 2014, №1 (51).
9. Ларионов Г.В. Контроллинг персонала в инновационном предпринимательстве // Инновации в менеджменте. – 2014, № 2.
10. Ларионов Г.В. Качество управления персоналом // Проблемы управления персоналом. – 2013, № 2 (46).
11. Лихтин А.А., Софьина В.Н. Международный опыт управления персоналом / Под ред. проф. В.Н. Софьиной. – Спб.: ИПЦ с ЗИУ РАНХиГС, 2013.
12. Морита А. SONY. Сделано в Японии. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.
13. Пфедфер Дж. Формула успеха в бизнесе: на первом месте – люди. – М.: Вильямс, 2006.
14. Татарников А.А. Управление кадрами в корпорациях США, Японии, Германии. – ИНЭ, 2002.

REFERENCES

1. Armstrong M. Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami – 9-e izd. – Spb.: Piter, 2009.
2. Badalova A.G., Bondarenko V.A., Zhebrowskaya L.A. Media education in the development of the educational environment in the conditions of innovation economy 2017 // Mediaobrazovanie-Media Education. – V. 2. P. 62...73.
3. Badalova A.G., Larionov V.G., Falko S.G. Evolyuciya nauchnoj mysli v menedzhmente i organizacii proizvodstva. – M.: "Dashkov i K", 2015.
4. Gaponenko A.L. Intellektualnyj kapital // RAGS. – 2016, № 3. S. 34...43.
5. Kozыrev A.N., Makarov V.L. Ocenka stoimosti nematerialnyh aktivov i intellektualnoj sobstvennosti. – M.: Izd-vo CEMI RAN, 2015.
6. Kovalev S.V. Upravlenie kachestvom raboty personala. – M.: Alfa-press, 2009.
7. Kulikov G.V. Yaponskij menedzhment i teoriya mezhdunarodnoj konkurentosposobnosti. – M.: Ekonomika, 2000.
8. Larionov V.G. Kachestvo i povedenie rukovoditelya v malom biznese // Kontrolling. – 2014, № 1 (51).
9. Larionov G.V. Kontrolling personala v innovacionnom predprinimatelstve // Innovacii v menedzhmente. – 2014, № 2.
10. Larionov G.V. Kachestvo upravleniya personalom // Problemy upravleniya personalom. – 2013, № 2 (46).
11. Lihtin A.A., Sofina V.N. Mezhdunarodnyj opyt upravleniya personalom / Pod red. prof. V.N. Sofinoj. – Spb.: IPC s ZIU RANHiGS, 2013.
12. Morita A. SONY. Sdelano v Yaponii. – M.: Alpina Biznes Buks, 2006.
13. Pfeffer Dzh. Formula uspeha v biznese: na pervom meste – lyudi. – M.: Vilyams, 2006.
14. Tatarnikov A.A. Upravlenie kadrami v korporacijah SShA, Yaponii, Germanii. – INE, 2002.

Рекомендована кафедрой экономики и управления в строительстве НИМГСУ. Поступила 06.04.18.