РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМ. А.И. ГЕРЦЕНА
191186, САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, НАБ. Р. МОЙКИ, 48

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

УЧЕБНЫЙ КУРС:
КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

ТЕМА:
«БАЗОВЫЕ СИТУАЦИИ» ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

ПЛАН (УЧЕБНЫЕ ВОПРОСЫ):

- Базовые ситуации и положения.
- Ситуация необходимости.
- Ситуация случайности.
- Фортуна-1 и Фортуна-2.
- Выводы.

ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА:

Гелих О.Я., Князева Е.Н. Управление и синергетика. – СПб.: Книжный Дом, 2012. – Гл. 8.

Жульен Ф. Трактат об эффективности». – СПб., 1999.

Жульен Ф. Путь к цели: в обход или напрямик? – СПб., 2001.

Риклин А. Никколо Макиавелли: Искусство властвовать. – СПб., 2002.

- «Макиавелли для менеджеров? – Нет!», - так называет Риклин первую главу своей книги. В ней он отбрасывает всё, что связано в управлении с цинизмом и узурпаторством власти.
- «Макиавелли для менеджеров? – Да!», - так Риклин называет вторую главу и выводит четыре базовых ситуации, в которых периодически оказывается руководитель и его организация.

Первая ситуация – ситуация необходимости (necessitas - *лат.*);

Вторая – ситуация случая (occasio - *лат.*);

Третья и четвертая ситуации связаны с фортуной, судьбой (fortuna - *лат.*) и подраз-делены на Фортуну-1 и Фортуну-2.

В них и можно усмотреть принципы или способы эффективного поведения и принятия управленческого решения руководителем.

СИТУАЦИЯ НЕОБХОДИМОСТИ

- **Necessitas – это высшее проявление обусловленного, детерминированного, но тако-го, которое поддается прогнозированию в управлении.**
- **Это – высшее проявление сил обстоятельств и того, что нельзя осуществить.**
- Из necessitas вытекают четыре требования, необходимые в управлении.
- 1. Руководитель должен понимать, в какой мере он подчинен силе обстоятельств и в какой мере он может рассчитывать на сво-боду действий.
- 2. Для достижения своих целей руководитель должен использо-вать тенденцию развития организации и внешних обстоятельств, «соотношение сил».
- 3. Руководитель не должен позволять себе полностью под-пасть под власть силы обстоятельств.
- 4. Мы говорим, управление – это искусство возможного. Но в этом смысле, управление – это и искусство невозможного.

СИТУАЦИЯ СЛУЧАЙНОСТИ

- **Occasio, случай, рождающий благоприятную возможность в принятии управленческого решения.**
- Благоприятная возможность, представившаяся руководителю, завтра, уже не повторятся. Такие ситуации нужно использовать здесь и сейчас.
- Из occasio вытекают три требования, необходимые в управлении.
- 1. Руководитель должен иметь видение того, что он хочет.
- 2. Руководитель должен создать для себя в психологическом и физическом смысле свободное пространство, чтобы уметь моментально распознать благоприятные возможности – даже тогда, когда они выпадают совершенно неожиданно.
- 3. Руководитель должен быстро и решительно «хватать за чуб» открывшийся благоприятный случай и силой убеждения использовать его вопреки сопротивлению.

ФОРТУНА

- Fortuna - это совокупность переменных величин в управлении.
- Однако на фортуну хотя бы частично, но все же можно воздействовать.
- По степени этой возможности фортуна подразделяется на **Фортуну-1 и Фортуну-2.**

- **Фортуна-1** поддается нажиму со стороны человека.
- Результатом действий в области «фортуны-1» становятся
- а) победа и успех; б) поражение.
- **Фортуна-2** – это тот «слепой рок», на который нельзя повлиять.
- Результатом действий в области «фортуны-1» становятся а) удача; б) неудача.

VIRTUS (ЛАТ.) – ТО ЕСТЬ ДОБЛЕСТЬ, ДОБРОДЕТЕЛЬ, В СОВРЕМЕННОМ ЗВУЧАНИИ ЭТО, СКОРЕЕ,
ДОСТОИНСТВО, – ВОТ ТО КАЧЕСТВО, КОТОРОЕ ДОЛЖЕН НОСИТЬ В СЕБЕ И ПРОЯВЛЯТЬ ОПЫТНЫЙ, СИЛЬНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ ВО ВСЕХ СИТУАЦИЯХ ПОРЯДКА-ХАОСА, СЛУЧАЙНОСТИ-НЕОБХОДИМОСТИ,
А, С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ СИНЕРГЕТИКИ, – В ПРОЦЕССАХ РАЗВИТИЯ ОТКРЫТЫХ НЕЛИНЕЙНЫХ СИСТЕМ.

ВЫВОДЫ:

- Руководитель действует и принимает решения в ситуациях и обстоятельствах, которые можно свести к **четырем базовым ситуациям**:
- 1) в **предопределенной, поддающейся предвидению** сфере необходимости (necessitas), то есть в зоне «темпорального горизонта», или «горизонта предвидения»;
- 2) в **предопределенной, не поддающейся предвидению** ситуации, определяемой моментом случайности (occasio), то сеть в зоне ожидания благоприятной случайности, благоприятной возможности действовать, в ожидании «выигрышной ситуации», способ-ной при точных действиях руководителя перерасти в «совершенное мгновение» для всей организации;

- 3) **в непредопределенной, поддающейся предвидению** и влиянию сфере Фортуны-1;
- 4) **в непредопределенной, не поддающейся предвидению** случайной Фортуны-2.

- Вторая, третья и четвертая ситуации – это разновидности, модификации «точки бифуркации», выход из которой в силу саморазвития открытой системы, социальной организации обязательно произойдет.

- Все это требует от руководителя – мудрости, взвешенности поступков, достоинства (virtus).