

Ссылка для цитирования этой статьи:

Кизеев В.М. Влияние организационной среды на приоритеты и личностное развитие руководителей в условиях проектификации общества // Human Progress. 2025. Том 11, Вып. 2. С. 11. URL: http://progress-human.com/images/2025/Tom11_2/Kizeev.pdf DOI 10.46320/2073-4506-2025-2a-19.

ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СРЕДЫ НА ПРИОРИТЕТЫ И ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В УСЛОВИЯХ ПРОЕКТИФИКАЦИИ ОБЩЕСТВА

Кизеев Вениамин Михайлович

кандидат экономических наук, доцент,
Донской государственной технической университет,
г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация
SPIN-код: 7704-9262

Аннотация. Исследование посвящено анализу влияния организационной среды на приоритеты и направления развития руководителей различных уровней в условиях проектификации общества. В условиях растущей сложности внешних факторов, компании сталкиваются с необходимостью гибкости в управлении, что требует нового подхода к организации труда через проектное управление. В рамках исследования был проведен опрос 570 руководителей из разных секторов, включая топ-менеджеров и собственников малого и среднего бизнеса. Результаты показывают, что большинство руководителей (66-85% времени) сосредоточены на операционных задачах, что приводит к дисбалансу между текущими обязанностями и необходимостью развития. Ситуация усугубляется низким уровнем личного целеполагания: от 64% до 75% руководителей не имеют четкого представления о своих целях. Важным аспектом является выявленное различие в приоритетах развития руководителей в крупных компаниях, средних и микробизнесе. Полученные данные подчеркивают необходимость изменений в подходах к управлению и обучению руководителей для повышения их эффективности в условиях динамичного внешнего окружения.

Ключевые слова: проектификация, организационная среда, компетенции руководителей, целеполагание руководителей, акценты в личном развитии руководителей, проблемы проектов развития

Введение

Увеличение количества внешних факторов, влияющих на бизнес требует все более гибкого подхода к организации труда. Одной из таких форм становятся проекты (здесь и далее под “проектами” будем понимать совокупность различных видов, реализуемых в компаниях: инвестиционно-строительных, инфраструктурных, организационных изменений, цифровых и др). Уже продолжительное время в научных кругах развивается термин “проектификация общества” [1]. Данный эффект является международным и оказывает влияния на экономический результат отдельных стран [2]. С развитием цифровых технологий проектификация приобретает новые формы [3] распределенных коллективов, подключающих того или иного специалиста для выполнения конкретной задачи и, как следствие, массовому переходу к оплате по результатам, а также отсутствию зависимости от географической привязанности места работы и в конечном итоге все большей гибкости и эффективности.

Внешние изменения, оказывая давление на компании, требуют перестройки внутренней среды, которая в свою очередь предъявляет новые требования к компетенциям руководителей. Развитие новых навыков требуется для руководителей всех уровней: высшего, среднего, руководителей отдельных проектов и других чему свидетельствует широкий спектр вариативности различных как появляющихся новых моделей компетенций [4], так и корпоративных образовательных программ, стремящихся лучшим образом эти компетенции сформировать [5]. Особую роль в последнее время в работе руководителя начинает играть большой ажиотаж вокруг различных инструментов искусственного интеллекта, подталкивающих к развитию инновационных компетенций [6].

Несмотря на необходимость изменений многие руководители оказываются “замкнутые” организационной культурой и средой предприятий, которая может не позволять развиваться [7]. Цель данного исследования заключается в оценке влияния организационной среды предприятий (размеров и занимаемой позиции в иерархии) на приоритеты и направления развития руководителей разных уровней.

Предметом исследования является распределение внимания между проектами развития и оперативным управлением, а также определение зон личностного развития руководителей различных уровней.

Методология и результаты исследования

Методология исследования состояла из нескольких этапов. На первом этапе был проведен сбор информации с использованием методов анкетирования и опросов. Опросом

были охвачены руководители различных уровней, всего в нем приняли участие 570 человек, из которых:

1. ТОП-менеджеры крупных компаний (нефтегазовый сектор, металлургия) - 42 чел;
2. Линейные руководители крупных компаний (нефтегазовый сектор, металлургия, обрабатывающая промышленность) - 95 чел;
3. ТОП-менеджеры малого и среднего бизнеса (далее - МСП) - 23 чел;
4. Собственники среднего бизнеса - 14 чел;
5. Микропредприниматели¹ [8] - 396 чел;

Для проведения опроса были организованы ряд семинаров, проведенных с июля по декабрь 2024 года, на которых участники анонимно отвечали на опрос непосредственно в аудитории, что позволяло определять к какой когорте относится та или иная группа, но при этом позволило респондентам более открыто отвечать на вопросы.

Следующим этапом был проведен анализ полученных данных и их интерпретация, представленные ниже.

1. Проблема дисбаланса текущего и желаемого фокусов внимания

На рисунке 1 представлена информация куда сейчас уходит время руководителей. Все категории руководителей отличаются высоким фокусом внимания к операционным задачам - от 66 до 85%. Исключением являются собственники среднего бизнеса, фокусирующие большую часть времени (71,43%) на проектах развития.

Как мы с вами видим больше всего операционные задачи забирают время у ТОП-менеджеров при этом разница между ТОП-менеджментом крупных компаний и ТОП-менеджментом МСП незначительная 82,5% против 85,71%, что свидетельствует, что сегодня ТОП-менеджеры независимо от размеров компаний не успевают думать о развитии, занимаясь решением текущих задач. В свою очередь линейные руководители крупных компаний и предприниматели-владельцы микро бизнеса посвящают развитию в среднем на 15% больше времени, чем ТОП-менеджмент.

¹ Здесь и далее микропредприятие до 15 сотрудников и 120 млн руб объем годового дохода, малое предприятие до 100 сотрудников и 800 млн руб, среднее до 250 сотрудников и 2 млрд руб соответственно. Источник: Консультант Плюс.

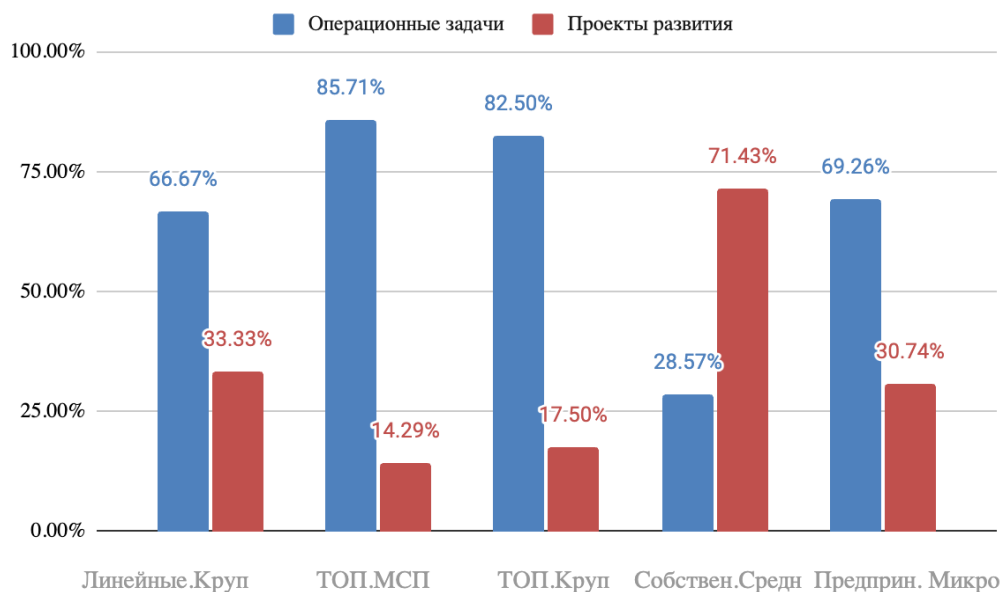


Рисунок 1. Куда уходит текущее внимание руководителей.

На рисунке 2 рассмотрим желаемое распределение времени руководителями. Мы видим, что все когорты руководители отмечают желание сместить фокус внимания на проекты развития. При этом у собственников среднего бизнеса пропорция изменилась не значительно на 7% выросло внимание к проектам развития и уменьшилось вовлечение в операционную деятельность. Самую большую разницу показывают ТОП-менеджеры МСП разница отличается на 80%, то есть диаметрально противоположная от текущей.

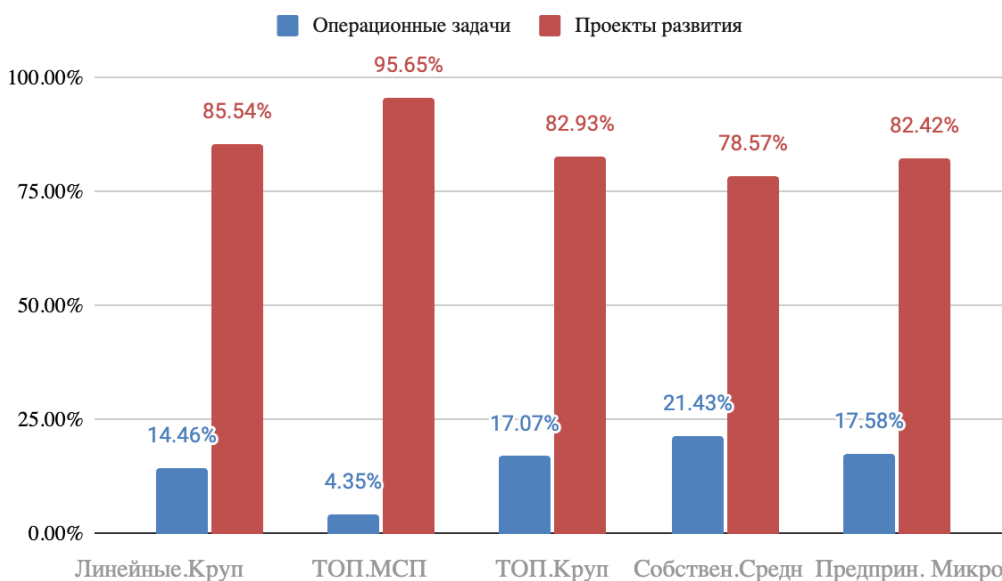


Рисунок 2. Желаемое распределение времени руководителями.

Сравнивая данные на рисунках 1 и рисунках 2 мы можем сделать вывод, что руководители различных уровней имеют сегодня дисбаланс в части реальной загрузки и тем, что они считают важным для развития бизнеса. Другой вывод, что собственники среднего бизнеса, имеют другие задачи и акценты деятельности, чем менеджмент МСП, позволяя себе сосредоточиться на долгосрочном развитии бизнеса и анализу новых возможностей.

Представленные данные также показывают, что размер компании не влияет на распределение времени на развитие для одной и той же позиции. Однако, руководители на различных уровнях имеют разные возможности для реализации проектов развития. Неожиданным являются данные, что ТОП-менеджмент сегодня перегружен решением операционных задач и не имеет возможности думать о проектах развития в большей степени, чем линейные руководители.

2. Проблема низкого уровня личного целеполагания руководителей

На рисунке 3 отражены данные о наличии процесса целеполагания у руководителей. При этом руководителей не ограничивали только профессиональной целью. Вопрос заключался в понимании собственной цели руководителем, ее наличия или отсутствия, а также фиксации прогресса продвижения к цели. Заметим, что несмотря на разницу в размерах компаний и занимаемых должностях руководители всех уровней отметили, что регулярный процесс целеполагания имеет довольно низкий процент респондентов - в среднем от 5 до 8% всех опрошенных, исключая собственников среднего бизнеса, где в ответ на данный вопрос проголосовали более 21% участников группы. С другой стороны если мы объединим последние 2 ответа (есть записанная цель и есть регулярный процесс), то получим средний разбег от 23 до 28%, исключением станут ТОП-менеджмент МСП с результатом в 35%. Другими словами собственники среднего бизнеса по сумме двух этих категорий отстают на 8%.

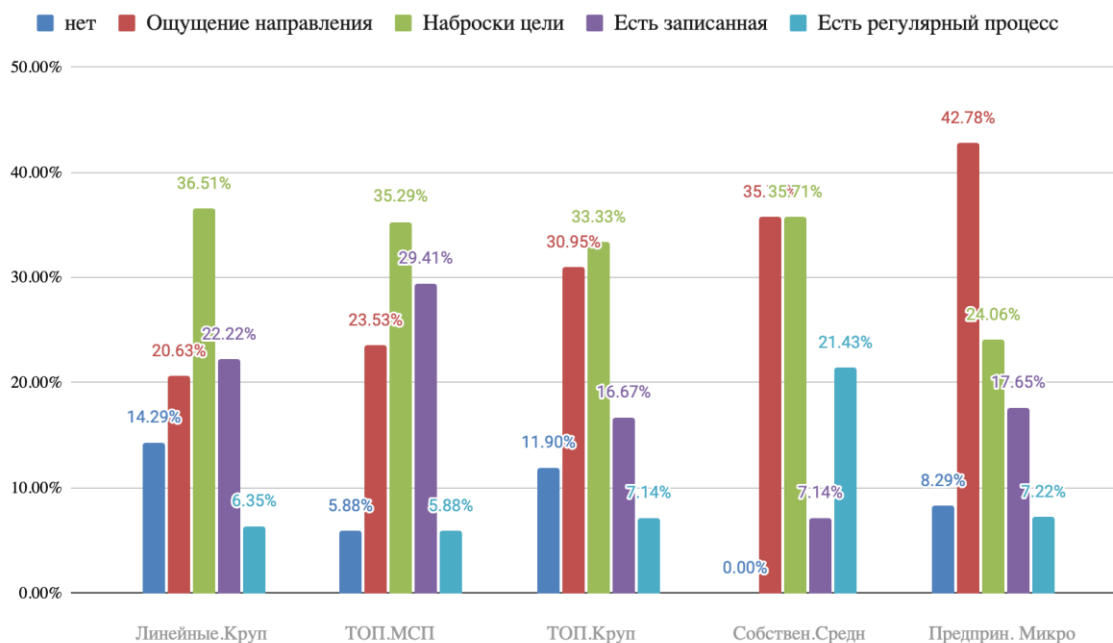


Рисунок 3. Наличие цели у руководителя

Если посмотреть на это с другой стороны и объединить первые 3 ответа (цель отсутствует, есть ощущение куда идти, есть наброски), которые свидетельствуют об отсутствии или “размытой картине” видения куда развиваться, то мы получим, что в такой позиции находятся от 64 до 75% всех руководителей. Подобный высокий процент может демонстрировать, что большая часть руководителей находятся в состоянии “реагирования” на возникающие задачи, а не в проактивном режиме целенаправленного движения. Если мы сопоставим с рисунком 1, то эти данные в том числе подтвердятся, тем что большая часть руководителей решает оперативные задачи.

Таким образом можно предположить, что отсутствие личного процесса целеполагания и ясной зафиксированной цели приводит к тому, что руководители переходят в режим реагирования на ситуацию. Хотя данный тезис можно подвергнуть дискуссии и он требует дополнительного изучения и подтверждений.

3. Приоритеты в личном развитии различных категорий руководителей

Следующим шагом мы хотели выяснить акцент на какое развитие сегодня наиболее важен для руководителей. Целью нашего исследования не было выявление новых градаций личностных характеристик или видов интеллекта человека, поэтому за основу мы взяли 4 вида интеллекта, введенные Стивеном Кови в его работах [9], а именно:

- Ментальный - способность человека думать, выражать свои мысли, познавать мир, анализировать и создавать мыслительные конструкции,
- Эмоциональный - умение человека распознавать чужие эмоции, мотивацию и намерения, а также способность распознавать и понимать собственные эмоции и настроения, умение их контролировать,
- Физический - способности человека в спорте, любой физической активности, сноровке и ловкости, текущий уровень энергии,
- Духовный - отвечает за принятие жизненных целей, мечты, жизненные принципы.

Мы предложили нашим респондентам ответить какой вид интеллекта они считают приоритетным для своего развития именно сейчас. Несмотря на довольно разные аудитории руководителей на Рисунке 4 мы можем видеть, что во всех когортах преобладает физический интеллект от 27 до 57%. Мы попросили пояснить участников, с чем связан такой выбор. Ответы подчеркнули, что деятельность руководителя сегодня как никогда требует больших трудозатрат и энергии, что в свою очередь требует повышенного внимания к своему физическому состоянию.

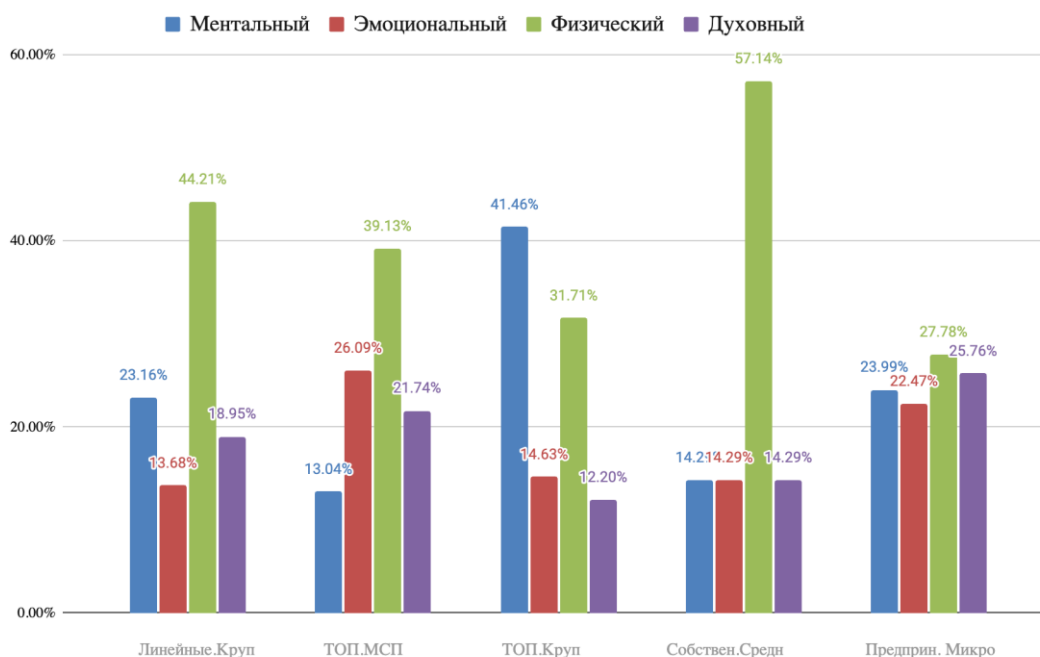


Рисунок 4. Наличие цели у руководителя

На 2-м месте респонденты разделились по размерам компаний, так:

- в крупных компаниях (ТОП менеджеры и линейные руководители) определили ментальный интеллект;

- в малых и средних – эмоциональный;
- в микробизнесе - духовный.

Данное распределение отражает в том числе ответы респондентов о потребностях успешной работы в компаниях различной размерности. В крупном бизнесе - понимание стандартов, норм, правил, способность анализировать информацию, принимать наилучшее решение, что требует развитого ментального интеллекта. В среднем бизнесе - сохранение ключевых людей, вовлечение в компанию требует развитого эмоционального интеллекта, а микробизнес, зачастую держится на воле самого предпринимателя.

Заключение

Стремительное изменение внешних условий ведения бизнеса требует повышения уровня гибкости, что в том числе двигает проектификацию общества и продвижение проектного подхода. Однако, согласно полученным данным, мы видим, что большинство руководителей не готово к подобному переходу, так как их приоритет смещен на решение операционных задач, а не уделения внимания проектам развития (от 69-85% времени руководителей в различных когортах уходит на решение операционных задач).

Сложившаяся ситуация осложняется низким уровнем личного целеполагания у руководителей. От 64-75% всех руководителей имеют смутное представление о своих целях, и как следствие, ведут деятельность реагируя на сложившиеся ситуации, а не проактивно действуя для достижения целей.

При этом независимо от организационной среды большая часть руководителей сигнализируют, что текущий уровень нагрузки и стресса заставляет их ставить в приоритет вопросы физического развития: здоровья, уровня личной энергии. С другой стороны организационная среда компании влияет на выбор следующего приоритета в собственном развитии, так руководители в крупном бизнесе выбирают ментальное развитие, среднем - развитие эмоционального интеллекта, а в микробизнесе - духовные практики.

Неожиданным являются данные, что ТОП-менеджмент как средних, так и крупных компаний сегодня больше перегружен решением операционных задач, чем линейные руководители, что развивает потребности делегирования проектов развития на следующий уровень.

Настоящее исследование может быть продолжено для анализа ситуации по различным отраслям, а также отслеживания изменений приоритетов в личном развитии руководителей и влиянии этого на внимание к проектам развития в динамике.

Список литературы

1. Дорошенко Ю.А. Новые возможности теории управления проектами / Ю.А. Дорошенко, И.С. Пивко // Белгородский экономический вестник. 2014. № 4 (76). С. 12-14. – EDN THTUVX.
2. Schoper Y.G., Wald A., Ingason H.T., Fridgeirsson T.V. Projectification in western economies: A comparative study of Germany, Norway and Iceland // International journal of project management. 2018. 36 (1). P.71-82
3. Поначугин А.В., Соколов В.А. Влияние цифровой трансформации на управление проектами // Электронный научный журнал «Век качества». 2023. № 2. С. 114-129. URL: <http://www.agequal.ru/pdf/2023/223008.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.
4. Блохина, М. С. Модель инновационных компетенций руководителя коммерческой организации / М. С. Блохина // Цифровая социология. – 2022. – Т. 5, № 3. – С. 31-37. – DOI 10.26425/2658-347X-2022-5-3-31-37. – EDN WWDVDW.
5. Белогуров А.Ю. Классификация корпоративных программ обучения руководителей и развиваемые в них кластеры компетенций / А. Ю. Белогуров, М. К. Марушина // Kant. 2020. № 2(35). С. 189-195. DOI 10.24923/2222-243X.2020-35.39. EDN SOSUBQ.
6. Фуникова Е.С. Влияние искусственного интеллекта на компетенции руководителей проектов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. № 8А. С. 266-271. DOI: 10.34670/AR.2022.78.18.031
7. Пономарева С.В. Влияние организационной культуры на устойчивое развитие основных бизнес-процессов и эффективность промышленных предприятий / С.В. Пономарева, Н.В. Корюшов // Индустриальная экономика. 2022. № 6. С. 151-159. DOI 10.47576/2712-7559_2022_6_151. EDN VRTANL.
8. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 22.07.2024) "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации". URL https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/.
9. Кови С. Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности = The 7 Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic / Стивен Р. Кови. М.: Альпина Паблишер, 2012. 374 с. ISBN 978-5-9614-1828-6.

THE INFLUENCE OF THE ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT ON THE PRIORITIES AND PERSONAL DEVELOPMENT OF MANAGERS IN THE CONTEXT OF PROJECTIFICATION OF SOCIETY

Kizeev Veniamin Mikhailovich

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor,
Don State Technical University,
Rostov-on-Don, Russian Federation

Abstract. The study analyzes the impact of the organizational environment on the priorities and development directions of managers in the context of projectification of society. In the context of growing complexity of external factors, companies are faced with the need for flexibility in management, which requires a new approach to organizing work through project management. The study included a survey of 570 managers from different sectors, including top managers and owners of small and medium businesses. The results show that most managers (66-85%) are focused on operational tasks, which leads to an imbalance between current responsibilities and the need for development. The situation is aggravated by the low level of personal goal-setting: from 64% to 75% of managers do not have a clear idea of their goals. An important aspect is the identified difference in the priorities of the development of managers in large companies, medium and micro businesses. The data obtained emphasize the need for changes in approaches to management and training of managers to improve their effectiveness in a dynamic external environment.

Key words: projectification, organizational environment, competences of managers, goal-setting of managers, accents in personal development of managers, problems of development projects.

References

1. Doroshenko Yu.A. New possibilities of project management theory / Yu. n. A. Doroshenko, I. N. Pivko // Belgorod Economic Bulletin. 2014. No. 4 (76). Articles 12-14. – EDN THTUVX.
2. Schoper Y.G., Wald A., Ingason H.T., Fridgeirsson T.V. Projectification in western economies: A comparative study of Germany, Norway and Iceland // International journal of project management. 2018. 36 (1). P.71-82
3. Ponachugina A.V., Sokolov V.A. The impact of digital transformation on project management // Electronic scientific journal "Century of Quality". 2023. No. 2. Articles 114-129. URL: <http://www.agequal.ru/pdf/2023/223008.pdf> (access is free). Cover from the screen.
4. Blokhina, M. N. The model of innovative competencies of the head of a commercial organization / M. N. Blokhina // Digital Sociology. – 2022. - Doctor of Sciences 5, No. 3. - St. 31-37. – DOI 10.26425/2658-347X-2022-5-3-31-37. – EDN WWDVDW.
5. Belogurova A. Yu. Classification of corporate executive training programs and clusters of competencies developed in them / A. N. Spell. Belogurov, M. N. Candidate of Sciences Marushina / / Kant. 2020. No. 2(35). Articles 189-195. DOI 10.24923/2222-243X.2020-35.39. EDN SOSUBQ.
6. Funikova E.S. The impact of artificial intelligence on the competencies of project managers // Economics: yesterday, today, tomorrow. 2022. Volume 12. No. 8A. Articles 266-271. DOI: 10.34670/AR.2022.78.18.031
7. Ponomareva S.V. influence of organizational culture on the sustainable development of basic business processes and the efficiency of industrial enterprises / Senior researcher V. N. Ponomareva, N.V. N. Koryushov // Industrial economy. 2022. No. 6. Articles 151-159. DOI 10.47576/2712-7559_2022_6_151. EDN VRTANL.

8. Federal Law No. 209-FZ of 07/24/2007 (as amended on 07/22/2024)"on the development of small and medium-sized enterprises in the Russian Federation". URL https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/.
9. Covey S.R. Seven Habits of Highly Effective People: Powerful Tools for Personality Development = the 7 Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic / Stephen R. Covey, M. Sc.: Alpina Publisher, 2012. 374 p. ill. ISBN 978-5-9614-1828-6.