

Современная парадигма управления фирмой в контексте мирового опыта

В.И.Королев

УДК 334:005
ББК 65.050
К - 682

Развитие экономики является результатом действия разнообразных факторов. Одни из них двигают экономическое развитие вверх, другие – вниз, третьи могут влиять, в зависимости от ситуации, то на развитие, то на замедление. К числу таких факторов относится система управления. Управленческие процессы, оказывая влияние на развитие экономики, одновременно сами трансформируются под воздействием экономических факторов.

На протяжении десятилетий, начиная с 1917 года, наука управления на Западе и у нас развивалась как бы параллельно. За рубежом – применительно к капиталистической системе хозяйствования или, как сейчас принято говорить, в условиях рыночной экономики. У нас – в социалистической системе хозяйствования. Сравнительная оценка эффективности систем управления в нашей стране давалась, как правило, с идеологических позиций. В частности, было принято считать, что менеджмент зарубежных фирм и все, что он делает – это утонченное средство эксплуатации трудящихся масс. Поэтому он не применим к нашим условиям. Господствующая система взглядов на развитие управления была основана на марксистской парадигме экономического развития и централизованном регулировании хозяйственной жизни.

Переход к новой экономической системе, начавшийся в 90-е годы прошлого столетия, вызвал необходимость переосмысления системы взглядов на управление. Этот процесс происходил, и продолжается до настоящего времени, весьма медленно и непоследовательно. Трудности были связаны с тем, что старые методы управления оказались малопригодными, а новые методы – малоизвестными. Возникла настоятельная необходимость изучения зарубежного опыта менеджмента. 90-е годы были начальным периодом становления менеджмента в российских предприятиях и организациях. Первые шаги использования зарубежного опыта вызывали во многих

случаях неудовлетворение. Это объяснялось особенностями экономики и механическим использованием зарубежного опыта. Постепенно приходило понимание, что осуществляемые в стране экономические реформы могут дать положительные результаты при соблюдении двух условий:

- ✓ в основу реформ должны быть положены идеи, господствующие в мировом экономическом сообществе;

- ✓ в ходе осуществления преобразований необходимо учитывать национальные особенности экономики, менталитет и поведенческие характеристики населения.

Все это подводило к необходимости осмысления и практического использования основных положений современной парадигмы управления.

В управленческой и экономической науке под парадигмой понимают ключевую идею, лежащую в основе построения научной концепции. Она отражает систему взглядов и научных результатов ведущих ученых, практиков – управленцев и экономистов. Под влиянием различных факторов, таких, например, как научно-техническая революция, система взглядов менялась. В связи с этим можно говорить о старой и новой парадигмах управления. Каждая из них представлена определенными школами менеджмента.

Старая, классическая парадигма управления была разработана основоположниками научной и административной школ, а также школой человеческих отношений (Ф.Тейлор, Г.Эмерсон, А.Файоль, Э.Мейо, А.Маслоу и другие авторы)¹. В центре внимания этих школ находилась рациональная организация производства и труда на предприятии в целях получения максимальной прибавочной стоимости. Система управления строилась на контроле всех видов деятельности. В концептуальном плане подход к управлению заключался в том, что на первое место ставилось сохранение предприятия. Поэтому старую парадигму управления можно выразить тезисом: «вначале сохранение – потом развитие». Такая зависимость объяснялась действующими закономерностями. В частности, исследователями было установлено, что каждая живая система обладает двумя движущими силами: выживаемостью и самосовершенствованием. Между этими движущими силами всегда существует антитеза (противоречие). Это относится и к живым организмам в природе, и может быть применимо (с определенными оговорками) к деятельности хозяйственных систем.

Но в современных условиях существенно изменилась система взглядов на условия и факторы развития предприятий. Это касается, прежде всего, места и роли внешней и внутренней среды в развитии организации. Долгое время в классических школах менеджмента ведущее место отводилось внутренней среде. То есть считалось, что развитие предприятия зависит, в первую очередь, от самого предприятия. Поэтому задача состояла в том, чтобы иметь как можно больше ресур-

¹ Современные технологии менеджмента. Под ред. В.И.Королева. – М.: Магистр. 2012, сс.33-43



сов и как можно лучше их использовать. Но в настоящее время основой развития хозяйствующего субъекта становится не столько его внутренняя среда, сколько его способность адаптироваться к постоянным изменениям внешней среды. Именно это обстоятельство определяет во многом качество менеджмента предприятия. Если же менеджмент основное внимание уделяет самосохранению, не обращая внимания на происходящие изменения во внешней среде, это может привести к саморазрушению организации. Определяющим фактором существования предприятия становится его развитие как реакция на изменения внешней среды. В связи с этим современную парадигму управления можно сформулировать следующим образом: сохранение посредством развития.

Новая система взглядов на управление сформировалась в зарубежной управленческой науке во второй половине 70-х – начале 80-х годов прошлого столетия. Ее образно назвали «тихой управленческой революцией». Это объяснялось тем, что несмотря на радикальность предлагаемых изменений, переход к ним осуществлялся постепенно, без ломки и разрушения сложившихся систем. Основные положения новой парадигмы управления были разработаны известными специалистами в области управления (Т.Питерс, Р.Уотерман, И.Ансофф, П.Друкер и другие).²

Изменение общего, концептуального подхода к развитию компании находит отражение и конкретизацию в целом ряде позиций. Остановимся на наиболее важных из них. Современная мировая концепция управления уже иначе подходит к системе взглядов на предприятие. Оно рассматривается не как закрытая, а как открытая система, рассматриваемая в единстве факторов внешней и внутренней среды. При этом особое внимание следует уделять внешним изменениям. Это объясняется тем, что внешние перемены могут вызывать впечатляющие изменения положения фирм на рынке. Для характеристики таких явлений используется понятие «стратегические окна». Оно выражало следующие процессы. Под воздействием определенных причин рынка (появление новых конкурентов, новых технологий, новых сегментов, изменение курса валюты, банковских процентных ставок) начинаются его резкие колебания. Ведущие фирмы эти изменения застают врасплох и они не готовы к адекватной реакции. В результате на рынке открываются «окна». Фирмы-конкуренты могут воспользоваться этой ситуацией и проскочить через «окна» на рынок. Задача ведущих фирм состоит в том, чтобы как можно быстрее «захлопнуть форточку», а задача конкурентов – как можно быстрее воспользоваться появившейся возможностью.

Принципиальные изменения во взглядах на управление вызваны также тем, что современные компании существенно отличаются от компаний прошлого но-

² <http://easy-economics.ru/metody-formalizovannogo-predstavleniya-sistem/sovremennaya-paradigma-upravleniya-i-principy-mene.html>

вой структурой основного капитала. Если раньше основное внимание уделялось материальным активам, то в настоящее время большое значение имеют нематериальные активы в виде информации и знаний. Акцент управленческого воздействия все больше переносится на инновационные процессы, на управление знаниями. Особое внимание начинает уделяться творчеству персонала, уровню образования, использованию нововведений. Управление знаниями становится неотъемлемой частью менеджмента современной организации. Его основная цель – создание новых и более мощных конкурентных преимуществ. Многие фирмы на Западе стали вводить специальную должность директора по управлению знаниями. В разных фирмах эта должность называется по-разному. В Mac-Kinsey эта должность называется «директор по знаниям», в Buckman Labs – «директор по передаче знаний», в Dow Chemical – «директор по интеллектуальным активам».³

Развитие системы управления компаний на современном этапе связано и с изменениями целевой направленности производства. В отличие от прошлого, когда основной задачей компании было наращивание объемов выпуска продукции, сегодня основным ориентиром становится качество продукции и степень удовлетворения потребностей клиентов. Именно на это и направлена система управления. Основным мотивом поведения потребителя, на который призвана ориентироваться любая компания, становится уже не уровень потребления, а качество жизни. Это означает закат эры массового стандартизированного производства и переход к индивидуализации производства. Работа на заказ, в том числе индивидуальный, становится все более распространенным методом принятия управленческих решений.

Современная концепция управления включает в себя переоценку взглядов на ресурсы компании. Долгое время было принято считать равнозначность ресурсов компании: материальных, трудовых, финансовых, информационных. Сейчас все очевиднее становится то, что в быстро меняющейся конкурентной среде важно своевременно принимать качественные решения. А это зависит от человека, от его квалификации, от знаний и умений руководителей и работников. Человек становится ключевым ресурсом компании, главным объектом интересов менеджмента. Основатель английской компании «Маркс энд Спенсер» М. Маркс отмечал: «Ставя на первое место людей, вы никогда не совершите ошибки даже в вопросах делания денег».⁴ Возникает объективная необходимость переходить к новой концепции управления персоналом на уровне хозяйственной структуры. Смысл изменений в отношении к персоналу состоит в том, чтобы использовать потенциал человека в интересах фирмы. Ставка делается на человека интеграционного и самореали-

³ Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление. – М.: Омега – Л. 2004, с.126

⁴ Михайлов Я.В. Эффективный менеджмент. – М.: 2001, с.150



зующегося в отличие от человека экономического и социального. Это связано с решением двух задач: всестороннем анализе поведения человека в компании и разработкой программы действий, позволяющей обеспечить наилучшее удовлетворение запросов и потребностей каждого работника компании.

Наиболее показательными в этом отношении являются японские компании. Если в американской модели менеджмента человек приспосабливается к организации, то в японских компаниях организация приспосабливается к человеку. Широкою мировую известность получили такие формы привлечения персонала к делам в японских компаниях, как «кружки качества», коллективное принятие решений с коллективной ответственностью, развитие неформальных отношений между руководителями и исполнителями. Чем более благоприятные условия создаются для раскрытия потенциала каждого сотрудника, тем более высокая отдача обеспечивается в процессе его трудовой деятельности. В качестве примера можно привести работу с персоналом в компании «Sony». Во всем мире в этой компании работают 120 тысяч человек, из которых 55% – не японцы. Одним из основных критериев оценки работников в компании является творческая отдача. Большинство менеджеров в зарубежных филиалах «Sony» – местные специалисты. Одна из составляющих идеологии менеджмента «Sony» – уважение к индивидуальности. В компании считают, что переделывать иностранных служащих на свой лад, по меньшей мере, нерационально. Еще одно интересное новшество, которое первой стала внедрять «Sony» – это определение для каждого работника наиболее подходящей для него сферы применения, с учетом его интересов, способностей и склонностей.⁵

Ведущие исследователи в сфере менеджмента считают, что новая парадигма управления связана с существенными изменениями в системе управления компанией в сторону придания ей простоты, гибкости и конкурентоспособности. Современные системы управления должны, прежде всего, иметь:

- ✓ небольшие подразделения, укомплектованные меньшим числом людей, но более квалифицированных;
- ✓ небольшое количество уровней управления;
- ✓ адаптивные структуры, сформированные по типу команд специалистов;
- ✓ максимально ориентированные на потребителя характеристики продукции и услуг.⁶

В какой мере и как рассмотренные выше признаки современной парадигмы управления используются российским менеджментом? Прошло уже около 20 лет работы российских предприятий и организаций в новых условиях хозяйствования. Казалось бы, за это время можно было не только изучить, но и широко использовать прогрессивный опыт менеджмента. Но, увы, как показывает практика это не

⁵ <http://www.cfin.ru/press/management/2002-2/13>

⁶ <http://ucheba.name/managment/8788>

так. Приходится констатировать, что пока еще качество российского менеджмента оставляет желать лучшего. Наши менеджеры по уровню конкурентоспособности по многим позициям уступают своим западным коллегам. В основе этого лежат ряд объективных и субъективных причин. Первые связаны с характером рыночной трансформации экономики, раздробленностью рынка, неразвитостью инфраструктуры, коррупцией, давлением административных решений и т.п. Среди субъективных причин следует выделить низкую культуру российского менеджмента. Руководство компаний озабочено удержанием административного контроля над предприятиями и не стремятся улучшать подходы к управлению производством. Прогрессивные идеи, методы и стиль всеобщего менеджмента качества, доказавшего свою эффективность во всем мире, реальный менеджмент в нашей стране зачастую игнорирует либо встречает агрессивно.⁷ Как показывают наблюдения, российские руководители в большинстве своем мало внимания уделяют знакомству с современной литературой по вопросам менеджмента и экономики.

Действие указанных факторов привело к тому, что в России в настоящее время сформировались три основные модели управления. Первая – модель прежней, ранее существовавшей системы управления (советская модель), типичная для бывших государственных предприятий. Другая модель – менеджмент здравого смысла, применяемая во вновь образованных предприятиях. И третья модель – менеджмент инофирм и их представительств в России. Из элементов этих моделей и предстоит, по-видимому, формирование общей модели российского менеджмента.

Ключевой задачей современного российского менеджмента является его модернизация с учетом передового, применимого в российских условиях, опыта. Менеджмент высшей компетенции – вот что необходимо сегодня в первую очередь. Природные и другие экономические ресурсы мало что дадут, если не будет решена эта задача. Не сразу, конечно, а постепенно, шаг за шагом, аналогично тому, как у нас создавались кадры управления в промышленности в годы индустриализации. Лозунг 30-х годов: «Кадры решают все», не потерял своей актуальности и в наши дни. В числе первоочередных задач следует назвать смещение акцента в подготовке менеджеров с количественных на качественные аспекты. По образцу 30-х годов следует более активно привлекать квалифицированных зарубежных менеджеров не только на крупные, но и на другие предприятия. Особое значение имеет повышение квалификации менеджеров-практиков через программы МВА и другие аналогичные формы обучения. Указанные меры важно осуществлять во взаимосвязи с решением макроэкономических проблем. Последовательное и скоординированное осуществление всех этих мероприятий будет способствовать переходу менеджмента на качественно новый уровень.

⁷ <http://ecobez.narod.ru/problems.doc>



БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Современные технологии менеджмента. Под ред. В.И.Королева. – М.: Магистр, 2012. – 640 с.
2. <http://easy-economics.ru/metody-formalizovannogo-predstavleniya-sistem/sovremennaya-paradigma-upravleniya-i-principy-mene.html>
3. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление. – М.: Омега – Л, 2004. – 465 с.
4. Михайлов Я.В. Эффективный менеджмент. – М.: 2001. – 371 с.
5. <http://www.cfin.ru/press/management/2002-2/13>
6. <http://ucheba.name/managment/8788>
7. <http://ecobez.narod.ru/problems.doc>

ЕАО: в стратегию развития включены направления модернизации экономики

Правительство области внесло изменения в документ, утверждающий стратегию социально-экономического развития ЕАО на период до 2020 года.

Как пояснила начальник управления экономики Г. Соколова, основные приоритеты долгосрочного развития Еврейской автономной области остались прежними: повышение конкурентоспособности региона в условиях интеграции в глобальный рынок и рост на этой базе благосостояния жителей. Стратегия дополнена разделом, в котором обозначены пути модернизации экономики области. Основные усилия в этот период будут направлены на перестройку структуры экономики, сокращение доли сырьевых отраслей, увеличение доли обрабатывающего производства и ориентацию на экспорт готовой продукции с высокой добавленной стоимостью. Такое решение правительством области принято в связи с поручением Президента Российской Федерации по итогам заседания президиума Госсовета РФ, состоявшегося в конце прошлого года. В нем, в частности, говорилось об определении основных направлений модернизации экономики регионов, которые учитывали бы развитие крупных компаний и территориальных кластеров.

В долгосрочную стратегию развития Еврейской автономной области включены направления модернизации производственного, агропромышленного комплексов, строительной отрасли, коммунальной, транспортной и лесоперерабатывающей инфраструктур. В базовых отраслях промышленности предполагается реализация крупных инвестиционных проектов, внедрение новых энергоэффективных технологий, также будет использоваться потенциал малого бизнеса.

Основные направления развития системы образования будут связаны с реализацией национальной образовательной инициативы "Наша новая школа", направленной на повышение доступности качественного образования. Модернизация здравоохранения пройдет в рамках реализации приоритетного национального проекта "Здоровье".

Также в области будут развиваться информационные технологии, современная информационно-телекоммуникационная инфраструктура, позволяющая обеспечить высокий уровень доступности и предоставление гражданам на ее основе качественных услуг, сообщает пресс-служба губернатора и правительства ЕАО.

