DOI: 10.17117/na.2015.10.01.462

<http://ucom.ru/doc/na.2015.10.01.462.pdf>

Поступила (Received): 18.10.2015

Шевцов В.В., Назарова О.В.

Менеджмент в процессах позитивных изменений

Shevtsov V.V., Nazarova O.V.

Management in the process of positive change

В статье, основываясь на реалиях времени, мнениях авторитетов в области менеджмента и авторов статьи, указывается на то, что время классического менеджмента проходит. Но менеджмент не умирает, а трансформируется в менеджмент будущего. Дается оценка процессов трансформации, приводятся характеристики основных черт менеджмента будущего

Ключевые слова: классический менеджмент, трансформация, «менеджмент умер», альтернативный менеджмент, менеджмент будущего

In the article, based on the realities of the time, the views of the authorities in the field of management and authors, indicate that classical management takes place. But management does not die, and transformed into the management of the future. Assesses the processes of transformation are the characteristics of the main features of the management of the future

Key words: classic management, transformation, «management has died», alternative management, management future

Шевцов Владимир Викторович

*Доктор экономических наук, профессор
Кубанский государственный аграрный
университет*

г. Краснодар, ул. Калинина, 13

Shevtsov Vladimir Viktorovich

*Doctor of Economic Sciences, Professor
Kuban state agrarian university
Krasnodar, Kalinina st., 13*

Назарова Ольга Владимировна

*Кандидат педагогических наук, доцент
Академия маркетинга и социально-
информационных технологий*

г. Краснодар, ул. Зиповская, 5

Nazarova Olga Vladimirovna

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate
Professor*

*Academy of marketing and socio-information
technology
Krasnodar, Zipovskaya st., 5*

В книге с символическим названием «Конец менеджмента» К. Клок и Дж. Голдсмит обращают внимание на то, что «Внутри корпораций назревают конфликты между максимизированием прибылей акционеров и налаживанием долгосрочного устойчивого роста – не только для работников конкретных организаций, но и для всего общества и будущих поколений». Менеджеров нашего времени они сравнивают с динозаврами современной системы организации, которая существует в эпоху, когда менеджмент, как таковой, исчезает. Они подчеркивают, что менеджмент, как система, доказал свою несостоятельность в связи с неспособностью «открыть сердца и освободить дух». Современный менеджмент они видят застывшим, статичным и деспотичным. По их мнению, прошло время «надзирателей, громовержцев, руководителей, проявляю-

щих «отеческую» заботу, функционеров, советчиков, бюрократов, поборников дисциплины и единоначалия», ушло время «полувоенных структур». В условиях сегодняшней глобализации, формируется все более возрастающий спрос на иное организационное устройство [1].

Один из наиболее авторитетных лидеров российской школы менеджмента О.В. Виханский в своей знаковой статье "Менеджмент мертв. Следующий – маркетинг" в свое время также указывал, что о правильном или неправильном управлении нельзя говорить в принципе. В менеджменте не может быть абсолютных стандартов. Говорить можно лишь о том – эффективно управление или нет. Менеджмент, по мнению О.В. Виханского, как «цельная концепция умер, в бизнесе нет правил, которые автоматически приводят к успеху, менеджмент ушел от реальности» [2].

Действительно, проблема современного бизнеса в том, что мы продолжаем изучать и пользоваться, в основном, методами управления индустриального этапа развития общества. Это уже привело к череде глобальных кризисов на всех уровнях экономики. Сегодня лишь очень немногие руководители обладают способностью к принятию верных решений в условиях высокой степени неопределенности. Не всегда удается и экспертам, при анализе их действий, увидеть какую-то стойкую закономерность. Но объединяет этих руководителей – способность интуитивно находить нужные решения в рамках конкретных ситуаций. Специалисты отмечают, и с этим следует согласиться, что процесс принятия оптимальных управленческих решений становится все более творческим.

Современные динамичные и слабо прогнозируемые рыночные ситуации, предъявляют иные требования к менеджменту: умение изменяться, в соответствии с динамикой рынка, уметь предложить потребителю более качественный продукт или такой продукт, необходимость в котором потребитель пока даже не осознает. Это предъявляет, соответственно, иные требования к менеджменту, такие как видение долгосрочных конкурентных преимуществ, формирование в организациях лидерской культуры, создание самообучающейся и саморазвивающейся организации, т.е. принципиального иного управленческого мышления и его смысла. Как заметил английский авторитет в области управления Чарльз Хэнди, «рынок – доминирующая сила нашего времени – есть всего лишь механизм по отделению эффективного от неэффективного. Он не является заменой ответственности» [3].

Исследователи также считают, что наше время – это время эмоций, когда нельзя верить науке безоговорочно. Они больше не видят оснований верить только в лидера, в управление с помощью цифр. Верить, по их мнению, сегодня можно и нужно только в человекоуправление, т.к. в новых реалиях люди начинают уделять больше внимания самой жизни, а не работе. А для этого требуются новые навыки, в том числе навыки установления межличностных и межорганизационных контактов, т.к. будущее непредсказуемо. Но будущее можно создать, если за ним не наблюдать, а определять его [4].

Нам хорошо знаком мир репрессивного менеджмента. Да, уходит жестокость, но идея вины человека и необходимость его наказания, как движущей

силы управления, остается неизменной и сегодня. При традиционном менеджменте у каждой неудачи есть персональный виновник. Система такого управления сурово наказывает за ошибки, как правило, не виновных, а «крайних». Большинство менеджеров даже не представляет, что возможна система, основанная на принципиально новых подходах. Следствием традиционного менеджмента является и то, что лишь единицы менеджеров получают удовольствие от работы, остальные испытывают стресс. И в этом жестокая реальность работы современного менеджера.

Появление альтернативного менеджмента, как ответ на существенно изменившиеся условия ведения бизнеса, в основе содержит гениальную формулу Э. Деминга – «98/2». Она означает, что на 98% проблемы в организации, дефекты изделий, работ или услуг зависят не от людей, а от недостатков системы. Люди, как элемент системы, действуют в рамках системы и выполняют указания системы. Из этого следует, что нецелесообразно направлять усилия на то, чтобы устранить 2% причин дефектов и недостатков с помощью поиска и наказания виновного. Это непривычно для многих менеджеров со стажем, неудобно для большинства первых лиц организаций. Из формулы Деминга «98/2» следует, что наказание людей не только бессмысленно, но и губительно для компании [5].

А что же нужно для движения вперед? Нужно вовлечение всех людей организации в процесс позитивных изменений. Если же, работник будет ощущать риск наказания за совершенствование или за возможные на этом новом для него участке деятельности инициативные ошибки, то такое вовлечение работников в процесс ожидаемых позитивных изменений становится невозможным. По принуждению делать свою работу качественно и эффективно, а тем более непрерывно ее совершенствовать, не удавалось еще никому.

Есть и еще один, не менее важный момент. Настоящая личность не может не требовать уважительного отношения к себе. Наказание, особенно за неудачу в поиске нового, – это унижение человека. Альтернативный менеджмент, в отличие от традиционного, наказывающего за просчеты и, зачастую, за инициативу – признает право сотрудников ошибаться. Он рассматривает ошибки как явления, из которых еще не извлечена польза.

Миссия руководителя при альтернативном менеджменте состоит в том, чтобы выстроить эффективные горизонтальные отношения в системе, максимально убрать барьеры между отделами и сотрудниками, предоставить полномочия тем сотрудникам, которые на высоком профессиональном уровне могут их исполнять, даже если они и не занимают высоких должностей. Новая система альтернативного менеджмента формирует гибкую, самоналаживающуюся структуру, создает среду для непрерывного совершенствования производства, упрощает и улучшает большинство бизнес-процессов.

Сотрудник может взять на себя ответственность только при наличии всех необходимых полномочий. Мировое лидерство возможно при раскрытии лидерских качеств работников. Когда сотрудники занимаются тем, что они делают с удовольствием, тогда автоматически они начинают делать это очень хорошо. Сент-Экзюпери описал в своей книге «Маленький принц» как раз это:

«Если ты хочешь построить корабль, не надо созывать людей, чтобы все спланировать, разделить работу, достать инструменты и рубить деревья, надо заразить их стремлением к бесконечному морю. Тогда они сами построят корабль» [6]. Клаус Кобьелл советует менеджерам организовывать свою работу как приятное времяпрепровождение, работать со страстью, с любовью к самому себе... Это позволит избавиться от мысли, что работа – это тяжелый труд [7].

Новые времена определяют необходимость в провидцах, лидерах, координаторах, наставниках, воспитателях и миротворцах. Революция в бизнесе возможна лишь тогда, когда чувства оформятся в идею, когда сердце начнет питать дух, когда идея и дух сольются, чтобы воодушевить на совместные, согласованные действия [8].

Сегодня ценность той или иной организации для работника в значительной степени, зависит от того, насколько легко они могут осуществлять коммуникации, делиться идеями и получают ли они одобрение за свой вклад в работу организации. Мы должны научиться общаться с людьми, которые умеют делать то, чего не умеем мы [9].

Новая парадигма менеджмента, в части конкуренции, сводится не к тому, чтобы просто продавать на рынке товары и услуги, а к конкурированию за то, чтобы найти и нанять самых компетентных работников, чутко реагирующих на стимулирование и имеющих большую внутреннюю мотивацию. Будущие менеджеры должны будут стать мастерами или экспертами, в своих сферах деятельности. Постоянно экспериментируя, они, перепробовав великое множество различных управленческих вариантов, будут приходить к пониманию того, что работает, а что не работает. Менеджер будущего будет связан с обучением и развитием других для достижения успеха в более сложных проектах, доказывая делом, что труд управленцев со временем становится все более и более значимым.

П. Друкер научил менеджеров мыслить – и, наверное, это самое важное, что он сделал для будущего управленческого мира. В этом новом мире управленцы будут пытаться опередить самих себя и генерировать идеи, которые будут помогать им разобраться, что происходит в мире. Для этого они, активно общаясь с разными людьми и изучая их проблемы, создадут оптимальные ситуационные модели, которые точно будут описывать происходящее. Роль финансов, как сегодняшняя основа для принятия управленческих решений, существенно уменьшится в будущем. Определяющим станет способность менеджеров дифференцировать свои предложения от предложений конкурентов.

Есть основания считать, что в обозримом будущем функции банков будут выполнять технологические компании, не обремененные проблемами и затратами, которые присущи сегодняшним финансовым институтам. Реальной альтернативой этому станет замена финансов на таланты. Менеджерам придется научиться управлять не столько финансами, сколько помогать людям становиться более талантливыми. Самым ценным активом организаций будущего будут работники знаний и их производительность. Это дает основание счи-

тать, что труд менеджеров снова станет интересным, содержательным, приносящим радость и тем, кто управляет и тем, кем управляют.

Движущими силами успеха в бизнесе будущего станут адаптивность, креативность, неординарные менеджерские практики и методы, приводящие к прорывным результатам в большинстве организаций-первопроходцев. Победителями завтрашнего дня станут те компании, которые сегодня начнут заново изобретать будущее менеджмента, в основе которого управление человеческими талантами, а не формулы; личностные интуитивные качества руководства, а не рационально просчитанные на основе имеющихся данных прогнозы; более или менее непрерывное решение задач, предвидеть появление которых не способен ни один существующий алгоритм. На первое место здесь выходит единство творческого потенциала и интуиции. Основные направления познания теории и практики менеджмента переместятся из области экономики в область психологии. Творчество превратится из процесса случайного в целенаправленно развиваемый процесс, а его продукты будут опережать запросы общества и управлять его развитием на стыке известных фактов и неопределенности.

Список используемых источников:

1. Клок К., Голдсмит Дж. *Конец менеджмента*. СПб.: Питер, 2004. 368 с.
2. Коммерсант. ру. URL: <http://www.kommersant.ru/Doc/311819>
3. Риддерстрале Й., Нордстрем К. *Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества*. Манн, Иванов и Фербер, 2010.
4. *Бизнес в стиле фанк навсегда: Капитализм в удовольствие*. Манн, Иванов и Фербер, 2008.
5. Books Gid.
URL: <http://www.booksgid.com/business/20748-prostranstvo-doktora-deminga.-principy.html>
6. Szhato. ru. URL: <http://szhato.ru/ekzuperi/100-malenkiy-princ.html>
7. Кобьелл К. *Мотивация в стиле ЭКШН. Восторг заразителен*. Манн, Иванов и Фербер, 2014.
8. Чоудхари С. *Менеджмент XXI века*. М.: ИНФРА-М, 2002. 448 с.
9. Фидельман Г.Н., Дедиков СВ., Адлер Ю.П. *Альтернативный менеджмент: Путь к глобальной конкурентоспособности*. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 186 с.