
НОВОЕ ИЗМЕРЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ: ОТ ИСТОРИИ К ИННОВАЦИЯМ

Б.В. Липатов

ООО «Курьер Медиа Групп»
Лужнецкая наб., 2/4, Москва, Россия, 119270

Статья посвящена эволюции менеджмента в условиях постиндустриального развития. Современная парадигма менеджмента рождает новые роли и функции руководителя, которые реализованы автором в модели «4D менеджмент», делающей акцент на социализацию менеджмента в противовес сугубо экономической модели управления.

О том, что такое менеджмент и в чем состоит суть этого важнейшего явления, написано много. Однако определенности в понимании менеджмента и единства трактовок соответствующего термина на сегодняшнем этапе так и не удалось достичь. Сложности ведения бизнеса приводят к тому, что менеджмент следует общим тенденциям и моде. В конце концов, искать пути решения проблем всем руководителям необходимо. В то время как заурядные менеджеры слепо следуют тенденциям, более талантливые руководители смотрят на новые теории и идеи, чтобы понять, смогут ли они применить эти идеи с учетом предыдущего опыта и нынешних реалий своей компании.

Понятие менеджмента эволюционирует на наших глазах: видоизменяются функции и ориентиры, преобразуются роли современных управленцев, возникают новые революционные формы организаций, опирающиеся на новые технологии и транстерриториальные формы взаимодействия. Процесс трансформации менеджмента затрагивает все формы управления — от социальной до технократической — и протекает на фоне новых явлений современности, находящихся порой в глубоком противоречии друг с другом: глобализации и персонификации; дауншифтинга и построения транснациональных корпораций. Какова же современная парадигма управления? Какие роли выполняет современный менеджер? Какова его социальная функция? Ответы на эти и другие вопросы автор стремится дать в предлагаемой статье.

Слово «менеджмент» происходит от латинских слов manus рука и agere действовать. В современном итальянском языке мы можем найти родственное слово maneggiare, которому в словаре даны следующие определения: руководить, обладать, обращаться с чем-либо/кем-либо, культивировать, иметь дело с кем-либо, вести дела, управлять. Согласно словарю Вэбстера, менеджмент — это акт, способ, манера управления, руководства, контроля и т.д.

Таким образом, менеджмент имеет дело со всеми формами организованного бизнеса — руководством, контролем и развитием. С появлением децентрализованной ответственности и автоматизации количество работающего населения с функциями управления существенно возросло. Зоны ответственности можно варьировать от управления бизнес-портфелем до менеджмента проектов, но ос-

новые функции — руководство, контроль, развитие — остаются общими для всех видов менеджмента. Сложности, связанные с крупными предприятиями, привели к тому, что «организационный пирог» режется на части различными способами, в результате появляется огромное количество новых участков работы, и на каждом из них возникает потребность в управленческой компетентности. Это относится ко всем функциям, процессам и проектам, а также центрам знаний и организациям, работающим в различных сферах современного общества.

Спрос на менеджмент существенно вырос и неуклонно продолжает расти. Менеджмент играет значительную роль в дискуссии об инновациях. Любые дебаты об инновациях должны предполагать компетентность в менеджменте. Основа хорошо организованного бизнеса — это создание ценности, превосходящей затраты на ее создание. Ценность в данном случае должна пониматься не как исключительно коммерческая, а как совокупность компонентов, являющихся неотъемлемой частью предложения товаров или услуг. Это относится к любым видам бизнеса, в том числе к религиозным, государственным и муниципальным организациям.

В стабильной ситуации потребность в управленческой компетентности гораздо меньше, но, чем более динамично осуществляется общественное развитие, тем большее значение приобретает менеджмент. Иллюстрацией этому могут служить скудные бюджеты, которые привели в течение последних десяти лет к росту спроса на управленческую компетентность в общественном секторе.

Исходя из исторической периодизации развития менеджмента, можно выделить три основных направления развития теории и практики менеджмента: товарная концепция (конец XIX — начало XX веков), сбытовая (1930—1950-е годы) и маркетинговая (с конца 1950-х — начала 1960-х годов). Подобное деление достаточно условно, ибо в настоящее время даже в развитых странах можно встретить отдельные отрасли, строящие свою деятельность на всех перечисленных концепциях.

Период господства товарной концепции характеризовался тем, что менеджмент занимался главным образом производственными проблемами, касающимися мощности производства, способов организации труда и количества выпускаемой продукции. Это направление связано прежде всего с классическими теориями менеджмента, научной организации труда. Менеджеры этого направления уделяли определенное внимание рынкам своей продукции, но вопросы, относящиеся к производству, считались более важными, чем вопросы определения и развития рынков. Для этого периода характерным являлось превышение спроса над предложением, сбыт продукции не требовал специальных усилий.

Поворот к сбытовой концепции происходит тогда, когда предложение начинает превышать спрос. В течение этого периода проблемы сбыта — в широком понимании — приобретают наибольший вес. Позиции маркетологов усиливаются, их функции пересматриваются главным образом в сторону расширения ответственности. Мерой эффективности работы сбытовика, а следовательно,

и вознаграждения чаще всего оказывается объем продаж, которого ему удалось добиться. Хотя прибыль и не игнорируется, сбытовик не несет за ее размеры прямой ответственности. Считается, что повышение объема продаж автоматически ведет к увеличению прибыли. Наиболее значительным результатом развития сбытовой фазы является сознание значимости рыночных проблем и начало широкого проведения рыночных исследований.

Переход к маркетинговому направлению связан с заинтересованностью менеджмента в прибыли и отдаче капитала, а не только в объеме продаж. Сдвиг в представлениях об управлении производством, произошедшим вследствие перехода от сбытовой концепции к маркетинговой, можно представить как переход от принципа «качество на риске покупателя» к принципу «качество на риске продавца». Сбытовая концепция была связана только с объемом продаж. Маркетинговая же означает ориентацию на потребителя.

В рамках традиционной сбытовой концепции инженеры разрабатывают продукт, производственники создают его, а сбытовики должны его продать. Современная маркетинговая концепция предполагает, что производственный процесс необходимо начинать с исследования рынка и покупательского спроса, чтобы обеспечить надежную, достоверную базу для планирования всей производственной деятельности, ее ориентацию на покупателя. При этом подразделения, ответственные за сбыт, должны участвовать во всех стадиях менеджмента — планировании, организации, руководстве (мотивации) и контроле.

Таким образом, историческая периодизация менеджмента показывает зависимость его развития прежде всего от внешних условий и от эволюции самого общества.

В конце XX века, на рубеже 1990-х годов, в развитии менеджмента стали просматриваться следующие тенденции.

1. В связи с усилением влияния научно-технического прогресса на достижение целей организации, повышение роли качества продукции в конкурентной борьбе и усложнения места и роли предложения в экономике произошел возврат (на новом уровне) к проблемам производства, осознанию значения материально-технической базы современного производства.

2. Усиление внимания к различным формам демократизации управленческих функций, участие рядовых работников в управлении, в распределении прибыли.

3. Возрастание влияния международных внешних условий, интернационализация управления. Возникает проблема «стыковки» местного (национального) и международного типов управления, пределов универсальности методов менеджмента, учет неустранимых национальных стилей менеджмента.

Начавшийся новый этап экономического развития получил название постиндустриальной эпохи. П. Друкер образно назвал ее «эпохой без закономерностей». Одним из направлений поиска является выведение общих принципов повеления сложных систем с помощью синергетической методологии, которая включает в себя принципы нелинейности и самоорганизации, не замкнутость экономических систем, неравновесность экономических процессов, неединственность эко-

номических эволюций (управленческих решений). Это движение в общем менеджменте получило название «эволюционный менеджмент». В качестве одного из ярких примеров синергизма, подчеркивающих универсальность принципов эволюции, можно привести факт возникновения дополнительной стоимости, которая появляется в результате слияния (объединения) двух и более фирм. Возникает кооперативный экономический эффект. Синергизм не всегда очевиден, и это делает слияние более сложной проблемой, чем обычные инвестиции и (или) инновации.

Если взять принцип самоорганизации, то в качестве другого примера можно рассмотреть следующее положение: имеет место все более осознаваемое стремление предприятий обеспечить многообразие реакций («смотреть и в зеркало и в окно»), адекватное многообразию внешних воздействий, при которых организация сможет проводить осознанную стратегию достижения целей. А рост внутренней энергетики обеспечивается использованием положительного эффекта масштаба и внутренней взаимосвязью видов деятельности, за счет чего снижаются затраты ресурсов на обеспечение внешней стратегии.

Если появление каждой конкретной идеи нововведения является в известной мере случайным, то статистически вся их совокупность позволяет поддерживать функционирование и развитие большой (макроэкономической) системы и обеспечивает закономерное направление эволюции. Как только многообразие идей иссякает, например, в условиях монополизма или неконкурентной среды, а управляющий уровень воздействия неадекватен (например, бюрократизирован или коррумпирован), система разрушается.

В числе других моментов «нового менеджмента» можно назвать еще следующие:

- управление качеством в условиях глобализации;
- нарастание многообразия рабочей силы (в том числе появление так называемого «жесткого стиля управления»);
- «открытый» менеджмент;
- «отпочкование» все новых видов специального менеджмента и выход его за пределы фирмы.

Рассмотрим более подробно три функции современного руководителя (менеджера, управленца). Необходимо отметить, что на смену противопоставления менеджмента харизматичному лидерству приходит слияние этих понятий для получения управленческих команд качественно нового уровня не только по отношению к бизнес-процессам, но и по целям, ценностям, духу, миссии и видению.

Итак, менеджер выполняет три разные роли:

- реализатора — производит функциональную деятельность, направленную на результат;
- администратора — систематизирует работу, превращая в эффективную;
- стратега — принимает решения и действует в настоящем, чтобы обеспечить успех в будущем.

В этих ролях отражена суть менеджмента, которая поддержана основными его концепциями. Выполнение данных ролей направляет течение процесса управления сверху вниз, основываясь на манипулировании и принуждении, а современность требует развития снизу вверх исключительно по доброй воле людей, признающих лидера. Жизнь не стоит на месте, и успех компании нового века предполагает наличие четвертого измерения роста менеджмента в организации. В эффективной команде не может отсутствовать какая-либо из этих ролей. Команда менеджеров должна включать в себя и реализатора, и администратора, и стратега. Учитывая позиционирование отдельных менеджеров в команде, их развитие может происходить с доминированием одного из направлений. Но какой бы не была доминанта, обязательно наличие двух других направлений и принятие необходимости развития четвертого вектора, требуемого для команды в целом — лидерства.

Многие авторы приходили к выводам о необходимости вынесения дополнительных компонентов эффективного менеджмента в современных организациях для приведения в соответствие с реалиями сегодняшнего дня [6; 12]. Однако лидерство пока не рассматривалось как обязательный компонент, а лишь как желаемое дополнение к основным направлениям. При этом интеграция в компаниях на основе лидерских качеств управленца является фактором по весу не менее значимым, чем другие, а для успешных компаний, придерживающихся новой парадигмы управления, — основополагающим, ведь именно лидер органично сплачивает коллектив для эффективной работы, именно лидер способен оказывать влияние на отдельные личности и группы и направлять их усилия на достижение определенных целей.

Зачастую в организации функции лидера ограничиваются лишь управлением бизнес-процессами. Это может происходить под воздействием различных факторов. Важно тем не менее помнить, что руководитель является лидером, который формирует команду профессионалов, мотивирует, влияет на динамику процессов внутри группы. В конечном итоге именно от личности лидера и его профессионализма в работе с командой зависит достижение выдающихся результатов.

Нам следует как можно быстрее интегрировать в существующую теорию и практику менеджмента роль лидерства. И эта роль должна быть рассмотрена и преподнесена в неразрывной и органичной связи с другими ролями, а не вырванной из контекста, как это часто происходит.

Таким образом, мы пришли к пониманию четырехмерной модели, которую назвали «4D менеджмент» (менеджмент в четырех измерениях) по аналогии с моделью «4D брендинга» Т. Гэда [3]. Основной идеей модели «4D менеджмент» служит понимание необходимости инновационного подхода к формированию команд для достижения поставленных стратегических целей и эффективного развития организации.

Этот подход основан на работах многих исследователей [1; 5; 6], показавших эффективность взаимодействия членов команд с наличием у менеджеров различных побудительных мотивов и функциональных ролей в организации. Развитие

новой модели российского бизнеса, развивающейся в условиях глобализации и ориентированной на долгосрочное развитие, делает такой подход особенно актуальным. Такие национальные особенности, как умение работать в команде, творческий подход к решению проблем, придают отечественным менеджерам дополнительную гибкость в реализации передовых тенденций [5]. Своевременность этих инноваций находит подтверждение и в других областях, требующих высоко-результативных действий в эпоху глобализации и необратимой трансформации всех сфер современного общества.

Публичное администрирование на рубеже веков осуществило определенный междисциплинарный синтез, прежде всего, общего менеджмента и политических исследований (political studies), а также информационно-коммуникативных технологий. Развитие публичного менеджмента стало ориентироваться на законы рынка, и в меньшей степени — на социальную сферу и политику [8]. Талант публичного политика, как менеджера в современном понимании, связан прежде всего с умением пробуждать, концентрировать и направлять энергию высокомотивированной части своего электората [7]. Исходя из этого, необходимо выработать ключи для развития концепции «4D менеджмента» не только относительно экономического ракурса понятия эффективного управления, но и для социальной и политической сфер общественных отношений.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Адизес И.К. Как преодолеть кризисы менеджмента. — М., 2007.
- [2] Бойетт Д.Г., Бойетт Д. Т. Путеводитель по царству мудрости: лучшие идеи мастеров управления. — М., 2001.
- [3] Гэд Т. 4D брэнддинг. — СПб, 2005
- [4] Дракер П.Ф. Посткапиталистическое общество // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология / Под ред. В.Л. Иноземцева. — М., 1999.
- [5] Игнацкая М.А. Психология управления и организационное поведение. — М., 2006.
- [6] Кирий И.Н. авт. сост. Руководители и владельцы бизнеса решают проблемы управления персоналом: по итогам IV Ежегодного управленческого форума MANAGE-CON. — М., 2007.
- [7] Лапиов А., Олейник И. Плюс/минус репутация. Российский опыт репутационного менеджмента. — Самара, 2003.
- [8] Мальковская И.А. Трансформация государства и эволюция публичного администрирования в условиях глобализации (актуализация европейского опыта для России). — М., 2006.
- [9] Омае К. Мышление стратега: Искусство бизнеса по-японски. — М., 2007.
- [10] Прохоров А.П. Русская модель управления. — М., 2003.
- [11] Пфеффер Дж., Саттон Р. От знаний к делу. Как успешные компании трансформируют знания в действия. — СПб., 2007.
- [12] Covey S.R. The 7 Habits of Highly Effective People. — NY, 2004.
- [13] Drucker P.F. Managing the Non-Profit Organization: Principles and Practices. — NY, 1993.

THE NEW MANAGEMENT INDICATION: FROM HISTORY TO INNOVATION

B.V. Lipatov

Courier Media Group

Lushnetskaya nab., 2/4, Moscow, Russia, 119270

The article is dedicated to the managerial evolution in context of postindustrial development. The modern management paradigm brings to life new roles and functions of the leader. The author focuses them in «4D management» that points out the socialization of management instead of its pure economic model.