

© С.Н. ЧУДНОВСКАЯ, С.Л. ДМИТРИЕВА, О.Н. СЕМИНА,
О.Л. ЖЕЛТОВ, К.О. МУХКАЛЕЕВА

mes_mifub@utmn.ru

УДК 005.12 (470+571)

КОНЦЕПТЫ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ МОДЕЛИ РОССИЙСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

АННОТАЦИЯ. В статье говорится о том, какие факторы и взаимосвязи глобальной среды менеджмента оказывают влияние на развитие национальных моделей управления организациями, как используются на практике парадигмы менеджмента, что позволяет расширить возможности российского менеджмента адекватно и в реальном времени реагировать на вызовы современного изменяющегося глобального рынка.

SUMMARY. The article explores the factors and interrelationships of global management environment that influence the development of national organization management models. The author demonstrates how management paradigms are applicable in modern life and determines what helps to increase the opportunities of Russian management and to respond in real time to the challenges of modern changing global market.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА. Национальная модель менеджмента, парадигма управления, принципы менеджмента, стратегическая эффективность, синергетический эффект.

KEY WORDS. National model of management, paradigm of management, management principles, strategic efficiency, synergy effect.

За последнее двадцатилетие менеджмент стал органичной частью систем управления каждой российской организации, его функции и методы используются в малых и средних организациях, на всех уровнях и во всех подразделениях крупных холдинговых компаний, унитарных предприятиях, структурах власти. Быстрому развитию российского менеджмента способствовали переход к рыночным отношениям, формирование системы высшего профессионального и послевузовского образования в области менеджмента, широкие возможности использования зарубежного опыта.

Глобальный кризис, распространивший свое влияние на российскую экономику в 2008 г., обнажил определенные проблемы и тупики сложившихся национальных моделей менеджмента и его институтов, вызвал дискуссию об их роли и социальной значимости, обусловил необходимость исследования подходов и концепций эффективности российской модели менеджмента.

Следует отметить, что на становление и развитие национальных моделей управления организациями всех развитых экономик мира самое существенное влияние оказала американская модель менеджмента. Это произошло вследствие распространения основополагающих принципов американского общества — свободы предпринимательства и приоритета частной собственности и реальный успех научного и практического менеджмента американских компаний. Успех американского менеджмента был заложен еще в начале прошлого столетия при непосредственном участии государства [1]. С помощью государственного рынка

товаров и услуг, поддержки аграрного сектора, федеральной контрактной системы, финансирования научно-исследовательских и конструкторских разработок и фундаментальных научных исследований и в настоящее время последовательно реализуются стратегические направления преодоления кризиса экономики США. При этом федеральная власть на всех уровнях экономики стремится гарантировать соблюдение прав бизнеса и человека, оказывая воздействие на потоки капиталов, товаров, услуг и миграции рабочей силы.

В развитии национальной модели менеджмента важную роль играет государство. С конца 1990-х гг. почти одна треть потребления ВВП США находится под непосредственным воздействием различных рычагов управления государственных структур. Большой удельный вес среди занятых на постоянной основе — в государственных институтах всех уровней (15,1% всего трудоспособного населения страны), 61% трудится в местных органах власти, 14% — гражданские служащие федеральных органов, 86% — работники штатных и местных органов [1]. В государственных структурах работает почти такое же количество работников, как весь наемный персонал обрабатывающей промышленности.

Для американского менеджмента характерны тесные взаимосвязи организаций малого, среднего и большого бизнеса. Большую поддержку организациям, начинающим свою деятельность, оказывают университеты, правительственные лаборатории и крупные компании. Кроме реализации постоянно растущего числа образовательных программ, они оказывают помощь в сфере передачи прогрессивных технологий, поддержки рационализаторства и изобретательства, в объединении ресурсов для создания инновационных продуктов и услуг. Более 70% экономики страны обеспечивается предпринимательской деятельностью. Новые малые и развивающиеся организации обеспечивают занятость населения. И хотя за последние 20 лет (1990-2010 гг.) произошло общее сокращение занятости на 5 млн человек, только в 500 лучших компаний США за этот же период предоставлено 34 млн рабочих мест. Традиционно считается, что малый бизнес помогает менеджеру получить доходы (физического лица) и личный успех, а в крупном бизнесе, за счет развития предпринимательских качеств — создать условия для успеха организации и решения социальных задач государства.

Самые прочные связи между малым и крупным предприятием формируются и развиваются с помощью инвестиций. Для поддержки и снижения риска инновационных проектов венчурных организаций крупный бизнес и технологические корпорации штатов нередко используют прямые инвестиции в долговые инструменты (облигации, векселя, депозитные сертификаты и др.) и в акционерный капитал, приобретая обычно непривилегированные или привилегированные акции в рамках долгосрочной ссуды. Известным примером такой деятельности является инвестиционная программа Массачусетской корпорации технологического развития (Massachusetts Technology Development Corporation — МТДС). Другой механизм, используемый в США для доступности инвестиций, связан с налоговыми обязательствами и техническим содействием. Техническое содействие оказывают центры развития малого бизнеса, агентства экономического развития (штата), финансовые фонды, корпорации, университеты. Особой гордостью США являются центры интеллектуального капитала (Силиконовая долина в Калифорнии, Дорога 128 в Массачусетсе, Остин в Техасе). Успех центров создавался постепенно и в немалой степени зависел от созданной интеллектуальной инфраструктуры и коммерциали-

зации технологий. Но немалая доля известности обеспечена финансированием университетских исследований федеральным правительством и властей штатов.

Теория и практика американского менеджмента с начала прошлого столетия прошли несколько этапов развития. Каждый из этапов отражал определенный уровень развития производительных сил, использования достижений науки и техники и подходов к управлению производством, человеком, организацией и условия взаимодействия организаций и государства (табл. 1). При этом вся система менеджмента настраивалась на определенную парадигму функционирования, позволяющую менеджменту организаций в течение определенного периода времени использовать эффективную модель постановки проблем и их решений. Изменение парадигм осуществлялось через определенную революцию в науке и технике и сознании менеджеров.

Таблица 1

Эволюция парадигм управления организацией

Основополагающая научная идея менеджмента (парадигма управления)	Временной интервал использования	Сфера эффективности	Проблемы снижения эффективности
Парадигма производства	1880-1930 гг.	Рационализация и организация производства	Технологические и организационные границы производства
Парадигма человека	1930-1960 гг.	Человеческий фактор в производстве и управлении, мотивация труда	Возрастающие затраты и возрастающая себестоимость продукции, ограничения мотивационных рычагов управления
Парадигма информации	1960-1980 гг.	Использование вычислительной техники, и математических методов в управлении производством и автоматизированных систем управления	Растущие затраты на управление
Парадигма синергии	1980 г. — по настоящее время	Диверсификация производства и управления Взаимосвязи и интеграция между направлениями бизнеса Дополнительные стратегические возможности объединений организаций (корпораций) как совокупности ресурсов Технологические компетенции, навыки и ноу-хау	Усложнение управления и системы принятия решений Кросс-культурные коммуникации Усложнение процессов управления транснациональными корпорациями

С конца прошлого века в менеджменте организаций стали формироваться подходы, основанные на интеграционных идеях парадигм управления. Ведущим направлением становится методология синергии, основанная на использовании синергетических эффектов корпоративного менеджмента [2], [3].

В настоящее время ведутся поиски сфер эффективности новых моделей управления организациями. Этот поиск обусловлен прежде всего следующим:

- в развитии транснациональных корпораций и крупных компаний эффект синергизма, как фундаментальный компонент стратегии, нуждается в адекватных методиках оценки;
- получение выгод синергизма оказалось достаточно сложным и потребовало уточнения сложившихся подходов к управлению (особенно связанного с диверсификацией), поскольку в большинстве компаний стратегическая эффективность была получена за счет установления вертикальных взаимосвязей между корпоративным центром и подразделениями;
- компании, созданные на объединении различных горизонтальных подразделений, сталкивались с неудачами управления стратегией синергии чаще, чем компании, использующие вертикальную интеграцию.

Истоки сложившейся российской модели менеджмента уходят в XVII—XVIII вв., когда государственная власть начала формировать и совершенствовать рычаги стимулирования предпринимательства. В СССР параллельно с американскими исследователями менеджмента стала развиваться научная организация труда в производстве и управлении предприятием, учреждением, организацией. С начала 1930-х и до середины 1980-х гг. российская модель менеджмента разрабатывалась на основе методологии согласованного ведения хозяйства и управления из единого центра. Наука управления организацией базировалась на принципах управления социалистическим производством, использование ресурсов в каждой организации определялось единым народнохозяйственным планом и его обязательным выполнением. Функции менеджеров сводились к планированию и организации выполнения утвержденного плана. Функция планирования определялась как главная функция управления. Организация управления осуществлялась с использованием типичных структурных схем системы управления.

Следует отметить, что идея баланса была развита и впоследствии использовалась для планирования развития отраслей, крупных промышленных комплексов, отдельных регионов, межотраслевых и межрегиональных связей. Балансовые методы планирования использовались на протяжении всего существования единой централизованной системы управления народным хозяйством, а методический инструментарий, который разрабатывали советские ученые, зачастую использовался в других странах.

В начале 1990-х гг. Россия выбрала путь к рыночным отношениям, методология централизованного планирования оказалась не совместимой с частной собственностью, централизованная система управления разрушилась и стала выстраиваться новая модель российского менеджмента. В основе менеджмента стояли российский опыт управления предприятием, объединением, отраслью и обобщение достижений зарубежных моделей (прежде всего американского менеджмента). Постепенно руководство производством и сбытом перешло в руки профессиональных менеджеров.

На первых этапах формирования новой российской модели менеджмента он ассоциировался с интегрированной функцией работников администрации, связан-

ной с общим руководством организацией или ее подразделениями; разработкой (или участием в разработке) целей и задач организации (или выполнением принятых задач); планированием и организацией работы по выполнению задач отдельных подразделений, программно-целевых групп или отдельных работников. Впоследствии менеджмент стал охватывать все более широкий круг проблем управления организацией. Решение этого круга проблем определяет сущность и содержание современного российского менеджмента [4]. Сегодня российский менеджмент — это и область человеческого знания, помогающая осуществить руководство людьми, и вид деятельности по руководству людьми в различных организациях, и тип управления. Модель российского бизнеса развивается в соответствии с глобальными изменениями во всех сферах общественной жизни: с пополнением и развитием знания, самосовершенствования, использования традиционных и индивидуальных технологий и личного мастерства.

Большую роль в совершенствовании модели российского менеджмента играет система образования. Единая концепция Федерального государственного образовательного стандарта по направлению «Менеджмент» включает область, объекты, основные виды профессиональной деятельности и направления повышения профессиональной квалификации [5]. Содержание образовательных программ и методы обучения направлены на формирование компетенций в вопросах: управления собственной организацией, организаций — конкурентов; администрирования (умения владеть и управлять ситуацией), предпринимательства и перераспределения ресурсов организации в наиболее выгодных сферах применения; управления людьми с использованием опыта национального и международного менеджмента. Это создает новые возможности для совершенствования сложившейся модели российского менеджмента.

Следует отметить, что современная модель российского менеджмента формировалась в условиях трансформации экономики, постепенного осознания и слабой правовой поддержки прав собственности, переоценки прежних фактов и факторов управления, усвоения достижений науки и практики зарубежного (прежде всего американского) менеджмента, в условиях дефицита профессиональных знаний и опыта управления организацией в условиях рынка.

В такой среде сформировалось большое разнообразие организаций, в которых сосуществовали разные системы менеджмента, в которых могли существовать и использоваться несколько парадигм (по крайней мере — принципов и правил) управления. Советский опыт разделения управленческой деятельности по функциям, профессионализации и дифференциации полномочий обусловил широкое использование функционального подхода. В качестве самостоятельных направлений стали развиваться административное управление, экономическое управление, стратегический менеджмент, информационный менеджмент, управление проектом, антикризисное управление и другие. Для управления крупными объединениями (созданными в первую очередь в топливной промышленности и энергетике) постепенно формировалось законодательство по корпоративному управлению.

В организациях для реализации сформировавшихся типов менеджмента могли использоваться собственные (присущие только этой команде менеджеров или обусловленные спецификой отрасли, производства) инициативные организационные механизмы управления. Но использовались, как правило, устаревшие

структуры системы управления, концентрация полномочий была сосредоточена на высших уровнях, формировался дисбаланс интересов собственников, менеджмента и работников, конструировались неэффективные системы и методы разработки и принятия управленческих решений, игнорировалась мотивация труда работников. Это приводило к обособлению и закрытости экономической деятельности организаций и отрыву от нужд экономики и общества. Далеко не всегда организации адекватно реагировали и на изменяющуюся среду рынка (табл. 2.).

Таблица 2

**Влияние факторов среды
на формирование негативных характеристик менеджмента**

Внешняя среда	Внутренняя среда
1. Рост цен на энергоресурсы	1. Ориентация на краткосрочные цели
2. Протекционизм	2. Низкий уровень подготовки персонала
3. Изменение отношения к труду	3. Увлечение количественными методами
4. Низкий уровень образования	4. Сопротивление изменениям
5. Рост доли сферы услуг	5. Чрезмерное число управляющих
6. Бюрократизация	6. Пренебрежение к технологии и организации
7. Рост индивидуализма	7. Слишком высокие оклады руководителей
8. Изменение моральных ценностей	8. Отсутствие рабочей гордости
9. Лоббизм	9. Чрезмерно дробный перечень профессий
10. Старение населения (персонала)	10. Нежелание рисковать, тенденции к увеличению и сохранению привилегий

При использовании в одной организации одновременно нескольких парадигм менеджмента далеко не всегда учитывались уровень развития управленческих отношений и их эффективность.

Относительно использования в управлении нескольких парадигм необходимо отметить следующее. Усвоение и реализация научных парадигм управления происходит в соответствии с адекватным и системным сосуществованием процессов обучения, научных принципов построения архитектуры организации (меняющихся в соответствии с научными и техническими открытиями или изменениями среды) и процессов управления. Переход от одной парадигмы к другой в общем случае происходит постепенно, по мере потери эффективности устаревающей архитектуры и процессов управления, появления технических и организационных новаций. При этом менеджеры часто не испытывают никакой потребности в знаниях того, какие характеристики, новации или научные принципы придали используемым моделям управления статус парадигм. Парадигмы предшествуют набору правил и принципов деятельности и могут определять условия управления без проявления и формулирования научных принципов. В этом случае они незаметны для всех работников организации. Вместе с тем определенные условия, правила и принципы могут создавать препятствия и объективную потерю эффективности настолько и таким образом, что невозможно найти лучшее решение, моделируя предыдущие достижения.

Парадигмы становятся объектами преобразований в процессе развертывания научных революций. Так, в 1930-х гг. в США, когда научный и практический менеджмент был сконцентрирован на научной организации производства, нововведения в организации производства быстро проникли во все отрасли экономи-

ки. Но постепенно массовое производство и надежды производителей столкнулись с изменением поведения потребителя и нарастающим влиянием независимых профсоюзов. Массовое производство привело к системе слияний и поглощений организаций. Рационализация рабочего места и рост производительности труда в крупных организациях привели к кризису перепроизводства. Управление корпорацией и объединением организаций потребовало кардинальных изменений в управлении. Одновременно с этими организационными процессами происходили открытия в сфере естественных и гуманитарных наук. Открытие роли мотивации в поведении человека и сложность ее использования в качестве рычага управления повлияли на изменение парадигмы производства. Переосмысление парадигмы производства привело к разработке технологий производства и управления, минимизирующих (либо исключаящих) использование ручного труда.

Парадигма производства, как набор принципов и правил, и сегодня лежит в основе технологий, обеспечивающих высокое качество продуктов, используется в качестве принципов управления качеством, соответствующих современному уровню науки и техники.

Использование нескольких парадигм управления — это объективный процесс, но в российском менеджменте, широко использующем мировой опыт, происходят нарушения правил и предписаний, что-то считается неважным или несущественным. Так, далеко не в каждой организации, использующей современные системы менеджмента и информационные технологии, используется весь спектр мотивации труда и эффекты организационной синергии.

Существует и еще одна особенность модели российского менеджмента. Исследования систем управления организациями холдингового типа и ряда малых предприятий показывают, что до настоящего времени, какие бы парадигмы управления ни использовались, базовую методологическую основу российской модели составляет принцип иерархии. Он лежит в основе структуры, разработки целей, разделения функций, делегирования полномочий, определения ответственности. При этом эффективность менеджмента в больших организациях (с массовым производством) во многом определяется быстротой, слаженностью работы линейных и функциональных звеньев, зависит от сложившейся системы взаимоотношений между собственниками и менеджментом, от системы регулирования и распределения прав и обязанностей по обеспечению результативности между владельцами, менеджерами и другими заинтересованными лицами.

Известно, что принцип иерархии объективно теряет свою эффективность при увеличении масштабов организации. Он создал определенные препятствия в управлении крупными интегрированными организациями (корпорациями) и холдингами. Потеря эффективности в системе разработки и принятия интегрированных решений вследствие большого числа заинтересованных лиц, непонимания границ самоменеджмента и правил корпорации, отсутствия прозрачности управления и бюджетирования приводит сегодня к потерям эффективности управления и утрате конкурентоспособности в большинстве российских нефтедобывающих и газодобывающих компаний. Увеличение цепочки (протяженности) заинтересованных лиц снижает эффективность использования для оценки результатов работы традиционных показателей доходов и расходов и вновь вводимых — организационную и управленческую эффективность, и в

целом — эффективность проводимых изменений. При этом может разрушаться и логика взаимосвязи целей организации, увязывающей общие цели организации, групповые цели (подразделений, команд, групп лиц) и индивидуальные цели менеджеров, работников и акционеров.

Резюмируя вышеизложенное, следует отметить следующее.

В основе современной модели российского менеджмента используются фрагменты нескольких парадигм управления. Это во многом связано с переносом знаний и опыта управления социалистическим производством в среду рынка, желанием использовать современную зарубежную практику менеджмента, в основе которой лежит эволюционная преемственность парадигм управления.

Современные парадигмы менеджмента направлены на поддержание повышающихся жизненных стандартов общества и лидирующих позиций в мировой экономике. Они позволяют ориентировать менеджмент организаций на производство продуктов для рынков с разной культурой и образом жизни, управлять международными коллективами, разрабатывать и реализовывать глобальные стратегические планы, контролировать экономическое развитие на мировом и локальном уровне. Важными условиями реализации таких парадигм в российской модели менеджмента являются: повышение гибкости систем управления, изменение управленческих ролей руководства, переориентация целей и учет социальных ориентиров и установок, взаимодействие с исследовательскими центрами для обеспечения непрерывности изменений при сохранении единства и целостности организации. Профессиональное образование в области менеджмента, направленное на формирование компетенций и профилей способностей, является ключевым источником грядущих перемен в российских организациях.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Чудновская С.Н.. История менеджмента. М.: ПИТЕР. 2004.
2. Кэмпбелл Э., Саммерс К.Л. Стратегический синергизм. 2-е издание. М.: ПИТЕР, 2004.
3. Sirower, M.L. The Synergy Trap. NY.: Free Press, 1997.
4. Коротков Э.М. Менеджмент. М.: Юрайт, 2011. 640 с.
5. Федеральный государственный образовательный стандарт по направлению «Менеджмент». М., 2010.