

Статья в журнал—Путеводитель предпринимателя.

**Лясников Николай Васильевич – д.э.н., проф., зав. кафедры
« Менеджмент организации» Российской Академии
предпринимательства**

**Дудин Михаил Николаевич – к.э.н., доц. зам. зав. кафедры
« Менеджмент организации» Российской Академии
предпринимательства**

Менеджмент в XXI веке: сущность, проблемы и задачи

Начало XXI в. должно быть ознаменовано переходом от человека экономического к человеку корпоративному, когда интересы совместной деятельности доминируют над личными. Однако следует учесть, что это сложная задача и требует разнообразных многолетних усилий общества для ее решения, на основе модернизации всей системы современного менеджмента.

Данная статья написана по материалам книги Питера Ф. Друкера «Задачи менеджмента в XXI веке» является классикой современного менеджмента (как, к примеру, книга Ф.Котлера «Менеджмент. Маркетинг» является классикой маркетинга), в которой определены основополагающие принципы и методы современного менеджмента.

Ключевые слова: национальная концепция, конкурентоспособность, функциональный принцип, экономическая эффективность, органические структуры, интеграционные процессы, сильная управленческая культура, бизнес – процессы.

=====

**Dudin Mikhail Nikolaevich – k.e.n., doc. zam. zav. departments
« Management of organization» To Russian Academy of enterprise**

**Lyasnikov Nikolay Vasilievich – d.e.n., prof., zav. departments
« Management of organization» To Russian Academy of enterprise**

Management in the XXI century: the essence of the problems and challenges

The beginning of the twenty-first century. should be marked by the transition from man to man corporate economic, where the interests of joint activities dominate the personal. However, please note that this is a complex task and requires a variety of long-term efforts of society to address it, on the basis of modernization of the whole system of modern management.

This article is written based on the book by Peter F. Drucker's "Management Challenges in the XXI Century" is a classic of modern management (as, for example, the book Kotler "Management. Marketing is a classic marketing), which sets out basic principles and techniques of modern management .

Keywords: national concept of competitiveness, a functional principle, economic efficiency, organic structure, integration processes, a strong management culture, business - processes.

Менеджмент XXI в. – это социальный менеджмент. В современном мире быстрыми темпами может развиваться только та страна, которая создаст благоприятные возможности для максимального роста интеллекта специалистов в области менеджмента и в целом интеллектуального потенциала управления. Только в ситуации честной, прямой и предельно конструктивной возможно повышение интеллектуального капитала россиян - главного фактора развития экономики и инновационных процессов в РФ, этот фактор призван стать главным показателем, отражающим состояние экономики страны, перспективы ее экономического развития и решения поставленных задач по улучшению благосостояния граждан. Стратегия малых и средних предприятий промышленности должна основывается на новых реалиях периода быстрых изменений и полной неопределенности XXI века, которые относятся к социальной и политической сфере, таких как:

1. Резкое снижение рождаемости в развитых странах.

2. Изменения в распределении располагаемого дохода.
3. Изменение определения эффективности.
4. Глобализация конкуренции.
5. Растущее несоответствие между экономической глобализацией и политической разобщенностью.

Друкер пишет, что «повышение производительности интеллектуального труда – самая важная из задач менеджмента в XXI веке». В отличие от XX века, когда самым ценным активом компании было производственное оборудование, в XXI веке самым ценным активом любой организации XXI века являются работники умственного труда и их производительность, поэтому повышение их производительности должно быть одним из самых главных достижений компании, которая ставит своей целью процветание. В периоды коренных структурных преобразований выживают только те организации, кто чутко улавливают тенденции изменений и мгновенно приспосабливаются к ним, используя себе во благо открывающиеся возможности. Друкер называет их лидерами перемен. Лидер перемен рассматривает каждое изменение как новую благоприятную возможность, целенаправленно ищет полезные для себя изменения и *знает, как сделать их максимально эффективными для внешней и внутренней деятельности организации*, то есть используя:

- политику, направленную на создание будущего;
- методику поиска и прогнозирования изменений;
- стратегию внедрения изменений во внутренней и во внешней деятельности организации;
- политику, позволяющая уравновесить изменения и стабильность.

Управление является важным ресурсом нации. По мнению патриарха американского менеджмента Питера Друкера, исторические успехи нации на 80% определяются не природными ресурсами и технологиями, а эффективностью управления.

Определяющим внутренним условием успеха менеджмента в развитии страны является трансформация сложившейся культуры управленческой деятельности и корпоративной этики на уровень современных достижений, выработанных мировой практикой стандартов. Начало XXI в. должно быть ознаменовано переходом от человека экономического к человеку корпоративному, когда интересы совместной деятельности доминируют над личными. Однако следует учесть, что это сложная задача и требует разнообразных многолетних усилий общества для ее решения, а также необходимой национальной концепции управления экономикой.

Ясная национальная концепция управления экономикой должна выполнять роль важнейшего фактора долговременного объединения нации для построения благополучного общества и служить стимулирующим условием развития менеджмента. Такая концепция должна являться частью системы макроуправления, пронизывать ее содержание, теоретически обосновывать экономический строй данного общества.

В качестве основных принципов мировая практика выработала следующие:

- рынок признается средством обеспечения достойной жизни населения страны, пути к свободному, эффективному, стабильному обществу;
- экономика главным образом ориентируется на социальные нужды людей, а не на военно-промышленное производство;
- социально ориентированное хозяйство рассматривается как средство устранения недостатков рыночных механизмов хозяйствования и социальной напряженности;
- доходы граждан выравниваются мерами по их перераспределению, введением прогрессивного налогообложения;
- признание равенства не доходов, а возможностей всех граждан страны для участия в хозяйственной жизни как источника их активности и инициативы;

- признание свободы, справедливости, общепризнанных норм морали в качестве базы взаимоотношений граждан и государства;
- экономическая политика приспособляется к человеку, а не наоборот, ориентирована на обеспечение полной занятости и социально-экономический прогресс;
- в стране гарантируются свобода внешней торговли, расширение международного разделения труда.

Одной из актуальнейших задач менеджмента является соединение науки с предпринимательством. Это требует формирования в стране широкой сети малых научных предприятий по доведению разработок до уровня опытных образцов продукции, венчурных фондов и организаций с целью создания оригинальных товаров и технологий. Мировой опыт подтверждает более высокую эффективность малых научных предпринимательских фирм по сравнению с крупными за счет их узкой специализации, маневренности и быстроты решения насущных проблем, связи науки и производства.

В условиях XXI в. обновлению должна быть подвержена и сама система организации управления. Традиционно основой деятельности органов управления был функциональный принцип, ориентирующий на реализацию специализированных управленческих работ. Критерием оценки при этом служит степень выполнения этих работ по объему и срокам.

Критериями оценки менеджеров должны быть творческий склад ума, стратегический тип мышления, склонность к инновациям, умение аккумулировать энергию и способности многих участников совместной деятельности. Интеллектуальная культура специалиста управления включает способность к методическому мышлению как фактору высокой результативности этой деятельности. Это означает, что менеджер уверенно владеет современными методами программно-целевого, информационно-аналитического, прогнозного, проектного управления.

Необходимо учитывать, что источником и условием инициативы и предприимчивости является интеллектуальная свобода личности, базирующаяся на гарантии права частной собственности. Так как способные управленцы представляют собой “золотой фонд нации”, важнейшей задачей должно быть формирование в стране института высокопрофессиональных специалистов по управлению, создание условий для удержания их в сфере активной деятельности посредством действенных методов мотивации к труду на благо страны, поддержания их высокого общественного статуса.

Понятие интеллектуального капитала ввел в научный оборот Дж. Гэлбрейт, который употребил этот термин в письме экономисту М. Калека в 1969 г. Первым, кто подробно обосновал этот термин, был Т. Стюарт. В статье, вышедшей в 1991 г. «Сила интеллекта: как интеллектуальный капитал становится наиболее ценным активом Америки» он определил интеллектуальный капитал как сумму всего того, что знают работники компании и что дает конкурентное преимущество компании на рынке. В дальнейшем понятие интеллектуального капитала дополняли и уточняли другие авторы.

Термин интеллектуальный капитал в современном понимании¹ – это, прежде всего, люди и знания, которыми они обладают. А также их навыки, связи и всё то, что помогает эффективно использовать их. Из всех перечисленных составляющих интеллектуального капитала, вложения в знания являются наиболее приоритетными и, в конечном результате, дают большую прибыль. Согласно исследованиям, проведенным компанией «Моторола», 1 долл., вложений в инновационные знания сегодня, приносит 33 долл. прибыли. Причём знания могут быть привлечены как от работников данной организации, так и от любых людей, в том числе и из внешнего окружения.

Отсюда можно сделать вывод, что главный источник дохода (прибыли) – это мозговая активность, активное использование интеллекта сотрудников

¹ *Сущность интеллектуального капитала.-материалы сайта*http://revolution.allbest.ru/economy/00006314_0.html

компании или собственного интеллектуального капитала индивидуального предпринимателя. Интеллектуальный капитал представляет собой достаточно сложную категорию, сочетающую в себе разнородные нематериальные ресурсы организации. Многообразие различных подходов исследователей к определению понятий интеллектуального капитала привели к тому, что в научных кругах сформировано лишь общее представление об его составе, а единая точка зрения на взаимосвязь его состава, и их иерархия еще не оформилась. Как следствие данной проблемы в настоящее время не только отсутствует методика, позволяющая с должной степенью достоверности определить эффективность инвестиций в интеллектуальный капитал, но, и не выработаны единые подходы к оценке этого вида вложений, а также к определению их финансового результата. Наиболее подробно раскрыл сущность данной категории на российском рынке, по мнению многих авторов, основоположник исследований Б.Б. Леонтьев, он придерживается определения интеллектуального капитала, данного Л. Эдвинсоном, согласно которому интеллектуальный капитал состоит из трех составляющих: человеческого капитала, организационного (или структурного) капитала и клиентского капитала, каждый из которых может быть и, заемным или собственным.

В России имеется интеллектуальный капитал с хорошей общеобразовательной подготовкой и много специалистов с высшим образованием. Но парадокс российской действительности заключается в том, что значительное число таких специалистов с международным уровнем квалификации не находит себе применения в отечественной экономике. К большому сожалению даже высококвалифицированные работники чувствуют себя только ресурсами – многих из них сегодня ещё заставляют (колоть орехи королевской печатью), поэтому мы видим эмиграцию из страны наиболее квалифицированных кадров. Действительно, стоимость труда в России в среднем составляет не более 1 – 2 долл. в час по сравнению, например, с 30 долл. в Германии – разрыв колоссальный.

Важен факт, что интеллектуальный капитал как экономическая категория может существовать только в рыночной экономике, в условиях рынка, как и другие формы капитала, когда способность к труду является товаром, приносящим не только стоимость, но и прибавочную стоимость. Рынок платит за то, что обладает ценностью.

Именно в рыночном обществе неравенство людей в их интеллектуальных способностях наиболее резко бросается в глаза. Разрыв между тем, что на самом деле представляет собой человек и его имеющиеся успехи, с одной стороны, и тем, что он думает о своих возможностях и достижениях, с другой стороны, безжалостно обнажается. В современном обществе интеллектуальный капитал становится основой богатства. Именно он определяет конкурентоспособность экономических систем, выступает ключевым ресурсом их развития.

Настоящее время характерно тем, что главной формой накопления становится не накопление вещественных элементов производства, как это было всегда, а накопление знаний, информации, нематериальных форм богатства (вложений в культуру, образование, здравоохранение). Другими словами, акцент перемещается с вложений в физический капитал на вложения в человека как носителя и производителя информации. При этом эффективное использование и развитие интеллектуального капитала, способность создавать и осваивать новейшие технологии становятся не только критическими условиями устойчивого повышения уровня жизни, но и главными качественными критериями, отличающими передовые страны от отстающих держав.

Развитие экономической системы, то есть разрешение противоречий, обусловленных вероятностной духовной природой интеллектуальной деятельности человека, прямо зависит от движения интеллектуального капитала. Интеллектуальный капитал выступает как управляющая система для экономической системы.

Эффективный менеджмент базируется на знаниях, умениях и информации. Поэтому роль подготовки специалистов в данной области постоянно должна возрастать, наполняться современными идеями и подходами.

Переход к новой модели управления.

Новые тенденции в научном менеджменте потребуют нетрадиционных подходов в деле повышения экономической и управленческой культуры менеджеров. В этих целях целесообразно, на наш взгляд, повсеместно ввести в вузах и академиях курсы повышения квалификации специалистов, на которых раскрывались бы возможности реального экономического потенциала отраслей народного хозяйства, пути роста наукоемкости продукции, снижения ее энергоемкости и материалоемкости.

Становится необходимым переход к новой научной модели управления, основанной на следующих положениях:

- главным критерием оценки деятельности деловых организаций будет не прибыльность, а степень удовлетворения интересов конкретных потребителей;

- увеличение влияния на эффективность управления интеграционных процессов как внутри системы менеджмента, так и ее связей с внешним окружением;

- сокращение и минимизация иерархических уровней в организационных структурах деловых организаций, трансформация пирамидальных структур в плоские;

- ориентация горизонтальных структур на управление базовыми процессами деловых организаций в отличие от традиционной функциональной организации управления;

- переход от крупных организаций к сети глубоко интегрированных между собой, распространение сетизации как принципа сужения собственной производственной и управленческой деятельности;

- привлечение в новые структуры лучших исполнителей как реализация принципа “элитаризация сотрудничества и руководства”;

- распространение виртуального управления деятельностью, не требующего физического присутствия исполнителей.

Все это поможет существенно повысить качественный уровень управленческого потенциала и обеспечить высокий уровень стратегической устойчивости предпринимательства.

Многие современные малые и средние предприятия сегодня перестраивают свою традиционную иерархическую структуру, основанную на функциональной специализации и централизованной системе вертикального подчинения, ввиду того, что традиционная структура становится своего рода тормозом в развитии тех видов деятельности, где предпочтения потребителей концентрируются не на стандартизованных товарах, а на товарах, сделанных на заказ и имеющих особые свойства.

Перестройка стратегически важного бизнеса с целью координации деятельности разных отделов и сокращения раздробленности функций между ними, а также с целью снижения бюрократических накладных расходов доказала свою состоятельность в качестве действенного механизма построения организации. Организация процесса имеет столь же большое значение, как и функциональная специализация. Проведение в жизнь выбранной стратегии осуществляется значительно эффективнее, когда работа отделов, между которыми распределена работа по выполнению стратегически значимых и ключевых видов деятельности, должным образом скоординирована и интегрирована.

Компании, которые перестроили некоторые из своих бизнес - процессов, в результате пришли к объединению ранее независимых операций и задач в единое задание, поручаемое одному сотруднику, и к интегрированию заданий для передачи их командам исполнителей. Затем следует реорганизация — естественный результат объединения задач и пересмотра содержания заданий. Опыт компаний, успешно осуществивших перестройку

и реструктуризацию своего бизнеса в соответствии с выбранной стратегией, рекомендует бороться с раздробленностью и излишними накладными расходами следующим образом:

- составить общую схему бизнес - процесса, включая связи с другими видами деятельности в цепочке ценностей;
- попытаться упростить процесс, по возможности исключая из него определённые участки и анализируя возможность модернизации оставшихся;
- определить, какие участки процесса могут быть автоматизированы; рассмотреть вопрос о внедрении передовых технологий, которые могут обеспечить новые возможности и выигрыш от высокой производительности в будущем;
- оценить каждый участок процесса (каждый вид деятельности) на предмет его важности в отношении стратегии; стратегически важные участки должны быть оценены с точки зрения возможности стать лучшими в отрасли или в мире;
- взвесить все "за" и "против" относительно выведения за пределы компаний тех видов деятельности, которые не являются основными и не вносят существенного вклада в организационные возможности и создание главных достоинств;

разработать новую структуру для выполнения оставшихся видов деятельности; реорганизовать персонал в соответствии с новой организационной структурой.

Перестройка, если она грамотно осуществлена, может дать огромный выигрыш в производительности и организационных возможностях.

Нельзя обойти вниманием тот факт, что перестройка в совокупности с передовыми офисными технологиями, наделением сотрудников полномочиями, использованием самоуправляемых рабочих команд обеспечивает менеджеров компании новыми возможностями в области разработки организационных структур. Организационную иерархическую

структуру можно сделать более плоской, сократив число уровней среднего звена управления. Ответственность за исполнение и право принятия решений можно передать на более низкие уровни и за пределы компании тем подразделениям, которые непосредственно контактируют с потребителями.

Стратегически важные операции могут быть унифицированы, а время и затраты на их выполнение сокращены, при этом они должны соответствовать изменяющимся требованиям и ожиданиям потребителей. Таким образом, организационная структура фирмы должна отвечать решаемым фирмой стратегическим задачам.

Способность к инновациям и переходу к новой научной модели управления, инновационно - ориентированных малых и средних предприятий промышленности, как главного резерва экономики страны в настоящее время стала одним из важнейших условий безопасности государства. Это положение имеет как внутреннюю так и внешнюю составляющую. Что касается международной стороны, речь здесь идёт об обеспечении научно-технологической безопасности, т. е. наличия у страны мощного научно-инновационного потенциала, позволяющего противостоять любому диктату извне, связанному с ограничением доступа к передовым технологиям.

Список литературы.

1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008
2. Глазьев С., «Конкурентные преимущества и слабости России в контексте глобальных тенденций экономического развития: стратегия роста». Статья. “Парламентская газета” от 17 мая 2000.
3. Питер Ф. Друкер. «Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы». М.: Экономика, 2002.
4. Питер Ф. Друкер. Задачи менеджмента в XXI веке", Издательский дом "Вильямс" , 2007.
5. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. Сокр. пер. с англ. - М.: Экономика. – 2010
6. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / предисл. В. С. Автономова. — М.: ЭКСМО, 2007