

ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

УДК 338.5

ИМАНАЛИЕВ Б.М.
магистрант ФУиБ КНУ им. Ж.Баласагына

Аннотация: Современный менеджмент, учитывая достижения всех школ направлений, интегрирует их в процессе управления. Интеграция производства и управления отражает усложняющиеся взаимосвязи между внешней и внутренней средой предприятия. В данной статье будут рассмотрены существующие проблемы современного менеджмента. Учитывая небольшой срок выхода Кыргызской Республики на рыночную экономику и малый опыт в этом русле, будут рассмотрены проблемы на примере зарубежных стран.

Ключевые слова: современный менеджмент, интеграция, рыночная экономика.

Эффективный менеджмент – это в первую очередь способность руководителя максимально раскрыть физический и интеллектуальный потенциал своих подчиненных. Этого не добиться без понимания движущих сил, определяющих поведение и работу человека в организации. Высокие достижения в управлении требуют хорошего знания и психологии. На словах руководители легко признают эту истину, однако на деле в своей работе они все еще используют психологические знания в микроскопически малом объеме.

На современном этапе развития науки об управлении широко распространена точка зрения, в соответствии с которой менеджмент рассматривается как универсальный вид человеческой деятельности. В человеческом сообществе термин «управление» обозначает совокупность скоординированных мероприятий, направленных на достижение поставленных целей. Исследователь В. Зигерт дает определение управления: «управление — это такое руководство людьми и такое использование средств, которое позволяет выполнять поставленные задачи гуманным, экономичным и рациональным путем»

В коммерческой сфере деятельность менеджеров направлена на зарабатывание денег для компании, а в некоммерческой — на осуществление тех или иных социальных функций.

Признанным аспектом менеджмента является признание роли других людей и их значимости. Хорошие менеджеры знают: без участия сотрудников организации они не добьются желаемых целей. И в данной статье я попытаюсь объективно рассмотреть проблемы современного менеджмента, которые служат препятствием в эффективном функционировании работы предприятия или всей системы, вне зависимости от формы собственности и вида деятельности организации. Ведь с незапамятных времен человеческим обществом необходимо управлять, а в наше современное время эта необходимость повышается, так как все человечество живет в общество друг друга, группируясь по общим целям, интересам или нуждам. А эффективный менеджмент позволяет не только эффективно вести управление, работу всей организации или предприятия, но и показать результативность и достижение максимально положительного эффекта при минимальных затратах. Мир в XXI в. стоит перед новыми проблемами глобального характера, но пока не произошло осмысления их остроты, методы решения остаются прежними, во многом характерными для прошлых столетий. Между тем в обществе, нарастает противоречие между накоплением интеллектуального потенциала и увеличением возможности его использования в управленческой деятельности и снижением уровня управления. Мир переживает системный кризис управления, который угрожает планете непредсказуемыми катастрофами, вплоть до уничтожения всего живого.

Назрела острейшая потребность в коренных изменениях, которые позволят влиять на главную причину всеобщего кризиса управления — усугубляющееся противоречие между субъектом и объектом. В данной статье будет проведен анализ мировых менеджментов и выявлены проблемы в кыргызском управлении.

Модели менеджмента. Структура управления корпорацией (акционерным обществом) в конкретной стране определяется несколькими факторами: законодательством и различными нормативными актами, регулирующими права и обязанности всех участвующих сторон; фактически сложившейся структурой управления в данной стране; уставом каждого акционерного общества.

Общей теории менеджмента, пригодной для всех времен и народов, не существует — есть только общие принципы управления, которые порождают японскую, американскую, французскую или немецкую системы менеджмента со своими неповторимыми особенностями, поскольку учитывают определённые национальные ценности, особенности национальной психологии, менталитета и т.д.

При этом необходимо понимать, что нельзя просто взять одну из моделей и применять ее в другой стране. Процесс формирования определенной модели управления динамичный: структура корпоративного управления всегда отвечает условиям и особенностям конкретной страны.

Американская модель менеджмента. Американская модель применяется в корпорациях Великобритании, США, Австралии, Новой Зеландии, Канады и некоторых других странах. Она характеризуется наличием индивидуальных акционеров и постоянно растущим числом независимых, т. е. не связанных с корпорацией акционеров (они называются «внешние» акционеры или «аутсайдеры»), а также четко разработанной законодательной основой, определяющей права и обязанности трех ключевых участников: управляющих, директоров и акционеров. Современный американский менеджмент базируется на трех исторических предпосылках: наличие рынка; индустриальный способ организации производства; корпорация как основная форма предпринимательства. Корпорации имеют статус юридического лица, а их акционеры — право на часть прибыли, распределяющейся пропорционально количеству принадлежащих им акций. Корпорации пришли на смену небольшим предприятиям, в которых вся собственность принадлежала владельцам капитала, и они полностью контролировали деятельность рабочих. Американские корпорации широко используют в своей деятельности стратегическое управление, которое заключается в разработке долгосрочной стратегии и в осуществлении управления в реальном масштабе времени. Американские ученые продолжают ставить и разрабатывать реальные проблемы менеджмента. Американская практика подбора руководящих работников делает главный акцент на хорошие организаторские способности, а не на знания специалиста.

Японская модель менеджмента. Японская система менеджмента признана наиболее эффективной во всем мире и главная причина ее успеха — умение работать с людьми. Основным богатством страны японцы считают свои человеческие ресурсы. В последние годы во всем мире возрастает интерес к японским формам и методам управления, т.к. быстрое успешное развитие экономики этой страны позволило ей занять лидирующее положение в мире. Японская система управления развивалась частично под влиянием местных традиций, частично — вследствие американской оккупации после второй мировой войны, частично — как реакция на необходимость борьбы с бедностью и разрухой после войны. Японский менеджмент постоянно использует наиболее полезные концепции управления западных стран, их методы и технику, приспосабливая их к своим национальным особенностям, сохраняя и усиливая тем самым свои ценности и способствуя установлению особого стиля мышления и методов, присущих только японским менеджерам. Сущностью японского менеджмента является управление людьми. Японская модель основывается на философии «мы все одна семья», поэтому самая важная задача японских менеджеров — установить нормальные отношения с работниками,

сформировать понимание того, что рабочие и менеджеры одна семья. Компании, которым удалось это сделать, достигли наибольшего успеха. Кроме того, в Японии сложилась традиция подчинения старшему по возрасту, позиция которого одобряется группой. Японский менеджмент, основанный на коллективизме, использовал все морально-психологические рычаги воздействия на личность. Прежде всего, это чувство долга перед коллективом, что в японском менталитете почти тождественно чувству стыда. Основные черты японской системы управления определяет ряд концепций, отсутствующих в американской модели. Важнейшими из них являются система пожизненного найма и процесс коллективного принятия решений. Другой немаловажной особенностью японского менеджмента является концепция непрерывного обучения. Японцы уверены, что непрерывное обучение приводит к постоянному совершенствованию мастерства. Каждый человек путем непрерывного обучения может улучшить выполнение своей работы. Одной из отличительных особенностей японского управления является управление трудовыми ресурсами. Японские корпорации управляют своими служащими таким образом, чтобы последние работали максимально эффективно. Японцы преклоняются перед трудом. Их часто называют «работоголики». В иерархии ценностей японского народа труд стоит на первом месте. Японская модель менеджмента ориентирована на «социального человека», который имеет специфическую систему стимулов и мотивов. Формула «предприятие есть люди» является искренним убеждением работодателей. Японские управляющие прививают своим работникам не только технические навыки, но и моральные и нравственные ценности. Сильнейшим средством мотивации в Японии является «корпоративный дух» фирмы, под которым понимается слияние с фирмой и преданность ее идеалам. В основе «корпоративного духа» фирмы лежит психология группы, ставящей интересы группы выше личных интересов отдельных работников, поскольку фирма должна функционировать как одна сплоченная команда. Таким образом, менеджмент всегда рассуждает с позиции группы. Центральное место в оперативном управлении японского менеджмента занимает управление качеством. Контроль за качеством охватывает все стадии производства. В систему контроля вовлечены все работники фирмы. Во всех сферах японской экономики в настоящее время действуют группы (кружки) качества, которые решают все проблемы, начиная от технологических и заканчивая социально-психологическими. Примечательны три основные черты японских промышленных организаций: во-первых, пожизненная занятость, во-вторых, влияние стажа на оклады и зарплату и, в-третьих, организация профсоюзов. Японский менеджмент принимает профсоюз как законного посредника между управлением и рабочими в вопросах заработной платы. Но поскольку профсоюзы в Японии не разделяются по профессиям, а являются союзом рабочих одной фирмы, то они разделяют такие ценности менеджмента, как производительность, прибыльность и рост. Профсоюзы отдают себе полный отчет в том, что рабочие могут повысить свой уровень жизни только путем повышения производительности, поэтому они начали сотрудничать с менеджментом. В целом, в Японии меньше жалоб и претензий к менеджменту по двум основным причинам: во-первых, японский рабочий не чувствует себя притесненным, во-вторых, он считает свою работу более важным делом, нежели права или убеждения. Истоки этого кроются в том, что управляющие японских фирм уделяют огромное внимание благосостоянию своих рабочих. Это, естественно, повышает их доверие, как к менеджменту, так и к профсоюзам. И продолжение предоставляются сравнительный анализ моделей управления в табл. 1.

Таблица 1. Сравнительный анализ моделей управления

№п/п	Японская модель	Американская модель	Российская модель
1	Гибкая структура управления	Жесткая структура управления	Жесткая структура управления
2	Коллективная ответственность	Индивидуальная ответственность	Индивидуальная ответственность
3	Неформальная организация контроля	Четко формализованная процедура контроля	Четко формализованная процедура контроля
4	Коллективный контроль	Индивидуальный контроль руководителя	Индивидуальный контроль руководителя
5	Замедленная оценка сотрудника и карьерный рост	Быстрая оценка результатов труда, ускоренное продвижение по службе	Среднесрочная оценка результатов труда и продвижение по службе
6	Основное качество руководителя - умение осуществлять координацию действий и контроль	Главное качество руководителя - профессионализм	Главное качество руководителя - профессионализм
7	Ориентация управления на группу	Ориентация управления на отдельную личность	Ориентация управления на группу
8	Оценка управления по коллективному результату	Оценка управления по индивидуальному результату	Оценка управления по индивидуальному результату
9	Продвижение по службе по старшинству и стажу	Деловая карьера обуславливается личными результатами	Деловая карьера обуславливается личными результатами
10	Подготовка руководителей универсального типа	Подготовка узкоспециализированных специалистов	Подготовка руководителей универсального типа
11	Оплата труда по показателям работы группы, служебному стажу	Оплата труда по индивидуальным достижениям	Оплата труда по индивидуальным достижениям
12	Система пожизненного найма на работу	Найм на работу на короткий срок	Найм на работу на длительный срок
13	Процесс принятия решений - «снизу-вверх», медленно, согласованно, взвешенно	Процесс принятия решений - «сверху-вниз», быстро, по иерархической структуре	Процесс принятия решений - «снизу-вверх», медленно, согласованно, взвешенно
14	Логика в управлении часто носит неопределенный характер	Все процессы управления логичны	Логика в управлении часто носит неопределенный характер

15	Разрешение деловых конфликтов - личные взаимоотношения и взаимные обязательства. Ведущее понятие - «долг». Цель - выработка взаимного согласия	Разрешение деловых конфликтов - судебные разбирательства. Ведущее понятие - «право». Цель - защита своих позиций	Разрешение деловых конфликтов - личные взаимоотношения и взаимные обязательства.
16	Уважительное отношение к функциям других работников	Безразличное отношение к функциям других работников	Уважительное отношение к функциям других работников
17	Личные интересы работников не противоречат интересам компании	Придается большое значение собственной независимости и интересам	Личные интересы работников не часто противоречат интересам компании
18	Поступление на работу автоматически означает доверие к руководству фирмы	Автоматическое доверие к руководству компании отсутствует	Автоматическое доверие к руководству компании отсутствует

Проблемы современного менеджмента.

Проблемы современного менеджмента обусловлены изменениями во внешней среде, в которой существуют организации. Это, прежде всего - развитие систем коммуникации; международный характер корпораций; быстрое изменение обстановки как внутри государств, так и на межгосударственном уровне; усиление конкуренции. Основные проблемы можно сформулировать следующим образом.

1. В основе деятельности современных руководителей лежит управление изменениями.

2. В связи с развитием информационных технологий снижается роль менеджеров среднего звена.

3. Усиление взаимосвязи между видами деятельности менеджера и структурами и культурами организации, т. е. практика управления - это больше чем набор технических приемов и процедур, это отражение основных ценностей и установок.

4. Необходимость осмысления больших потоков информации.

5. Необходимость понимания внешней среды.

В частности, я выделил 12 характеристик российского менеджмента, которые негативно влияют на эффективность управления.

1. Нехватка системности. Все начинается с аморфной структуры языка, в которой существует множество путей построения предложений, и все они правильные. Например, фразу: «Я тебя люблю» можно сказать четырьмя разными способами: «Я тебя люблю», «Тебя люблю я», «Тебя я люблю», «Люблю я тебя» и «Люблю тебя я». И все эти предложения значат одно и то же! Нет единственно правильного варианта! Посмотрите, как русские водят машины — точно так же, как строят свои предложения, — никаких правил, возможно все.

2. Недостаток дисциплины. Посмотрите, как люди водят машину, как они паркуются, как выносят мусор. В России нет правил, которые нужно соблюдать. Создается впечатление, что люди не принимают правила всерьез до тех пор, пока их несоблюдение не приведет к серьезным последствиям. В результате, чтобы навести порядок, менеджеры вынуждены злоупотреблять своими полномочиями. Они используют только жесткие методы воздействия, потому что мягкие уже не работают. Люди настолько привыкли к тяжелым наказаниям, что уже не воспринимают мягкие. Менеджеру приходится

использовать с каждым разом все больше силы, чем это необходимо, чтобы получить результат.

3. Авторитаризм. Необходимость применять наказания для поддержания дисциплины уходит корнями к следующей характеристике российского менеджмента. Речь идет об авторитаризме, который является следствием не столько коммунизма, сколько всей истории России. Менеджер постоянно ищет и, если найдет, будет бороться с тем, кто может бросить вызов его власти. Любой лидер в России должен демонстрировать свое превосходство, у него нет права на ошибку. Предполагается, что он знает абсолютно все, поэтому он / она боится, что потеряет власть и авторитет, если признает, что чего-то не знает.

4. Ориентация на контроль. Автократия приводит к необходимости контроля. Все регионы должны быть организованы одинаково. Цель – получить единообразие везде, где только это возможно. Это позволяет усилить контроль, но приводит к снижению производительности: чтобы получить результат, необходимо проявлять внимание к специфике каждой местности и рынка. Единообразие отрицательно сказывается на производительности. Это еще одна причина неэффективности.

5. Ориентированность на Москву. Авторитарный стиль и необходимость контроля – это не персональные качества менеджеров. Это официально установленная практика там, где принимаются решения. Москва – центр российского мироздания. Москва часто решает, даже не выслушав регионы, что нужно делать и как. И это относится не только к правительству. Это правда и для корпораций.

6. Страх. Власть и контроль порождают страх. Люди боятся возражать, боятся высказывать свою точку зрения. Считается более разумным безропотно подчиниться и смириться, чтобы не навлечь на себя беду. В России боятся публично возражать высокопоставленному лидеру, это считается нарушением субординации и может быть небезопасным для человека, таким образом выразившего себя.

7. Низкая эффективность. В СССР не было рынка, и ориентация была не на прибыль, а на эффективность. Предполагалось, что единообразие, контроль и единовластие повышают эффективность. Отсюда централизация услуг власти. Вероятно, предполагалось, что это создаст экономию за счет масштабов. С распадом СССР в страну пришли рыночные силы, но чрезмерный контроль и единообразие мешали рыночной экономике развить необходимую гибкость. В результате, система породила неэффективность.

8. «Как» важнее, чем «почему». Это относится, и к организации любой компании, и к процессу принятия решений. Огромный процент энергии предназначен для ответа на вопрос «как». Найти ответ на него гораздо важнее, чем узнать «почему» мы это делаем. Важна оперативность, а не результативность.

9. Расточительность. Чрезмерный фокус на масштабах и мощности имеет свою цену. Например, отрицательный экономический эффект. Затраты на усиленный контроль больше, чем польза, которую можно получить от его использования. Избыточность ведет к неэффективности.

10. Коррупция. Перегиб в масштабе рождает бюрократию, которая приводит к негативным последствиям, выраженным не только в растратах. Она дает возможность для коррумпированных людей быть таковыми. Подобные люди знают, либо как манипулировать системой так, чтобы она давала то, для чего существует; либо как достать разрешение. После чего могут требовать дополнительной оплаты своих услуг или возмещения рисков.

11. Организация строится вокруг людей. В СССР не поощряли предпринимательство. Бизнесменов считали спекулянтами. Такая ситуация породила целый класс бюрократов. В итоге, сейчас люди предприимчивые и способные вести за собой просто отсутствуют. Нехватка людей с деловой жилкой заставляет многие организации сплачиваться вокруг

сотрудников, которые у них есть, или они смогли найти, а не вокруг задач, которые компания должна выполнять.

12. Поиски виноватых. Неэффективность бюрократии, коррупция могут дать неверные диагнозы проблем. Российские руководители (по одиночке) великолепны, умны, даже хитры и очень креативны, когда им позволяют. Это действительно способные личности. Проблема российского менеджмента не в людях, а в культуре – наследии автократии. Но ее можно изменить. Необходимы только целеустремленные, преданные идее, серьезные лидеры на микро, мезо и макро уровнях.

Учитывая вышеизложенное, я бы выделил следующие основные блокирующие проблемы эффективного менеджмента в Кыргызстане:

- Корруптированность современной экономики КР на всех уровнях;
- Избыточная численность государственных управленцев;
- Менеджмент Кыргызстана в глобализирующей экономике - В последние годы в мире произошли огромные изменения. Они касаются не только всех сторон внутренней жизни стран, но и мирового порядка. При этом наблюдается нарастание темпов происходящих перемен. Еще недавно очень модная «регионализация» перерастает в «глобализацию» и становится всего лишь составной частью процесса изменений в мире. Да и сама глобализация в последнее время необычайно ускорилась и практически вышла из-под всякого контроля. Сегодня уже очевидно, что в КР стандартные подходы к управлению экономикой и интеграция в мировой рынок не гарантируют ускоренного роста. Нужны неординарные подходы к менеджменту на всех уровнях, тщательно продуманный стратегический план развития и конкретные цели.
- Проблема взаимодействия топ-менеджмента и владельца Компании;

Глобальный кризис сильно изменил цели и управление компаниями, а также увеличил будущую неопределенность рынков. В настоящее время не выработаны основные теоретические и методологические позиции по использованию менеджмента в практической деятельности вывода из кризиса экономики. Это относится не только к Кыргызстану, но и к ведущим зарубежным странам. Сегодня в Кыргызстане только складываются экономические условия, требующие применения такого инструмента, как менеджмент качества. В первую очередь необходима высококонкурентная экономика, ориентированная на удовлетворение потребителя. Без этого менеджмент качества как инструмент сохранения рентабельности не будет востребован.

Основной особенностью управленческой мысли становится поиск новых конкретных и реальных путей устойчивого развития в условиях кризиса.

Учет мирового опыта накладывается на специфику, это

1. система качества кыргызского менеджмента;
2. коррумпированный фон кыргызской экономики на всех уровнях управления;
3. избыточность государственного управленческого персонала, влияние государства на политику компании;
4. недостаток квалифицированных топ - менеджеров и менеджеров среднего звена новой формации;
5. взаимодействие менеджеров - стратегов и владельцев компаний

Возможно, что стратегический менеджмент, отличительные стороны которого пренебрежение локальными доходами по сравнению со стратегическими целями, а также подход проект - менеджмент выведет мировую экономику, а также Кыргызстан на устойчивую стратегическую траекторию социально-экономического развития.

Список литературы:

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2000
2. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента: Учебник. – М.:

3. Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2003.

4. Интернет-ресурсы: <http://publishing-vak.ru>,
<http://www.elitarium.ru>, <http://www.inventech.ru>.

<http://www.spa.msu.ru>,