

УДК 336.14

А.О. Борохова

Студентка 2 курса

ФГБОУ ВО «Липецкий филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Проблемы и тенденции внедрения современных моделей менеджмента в условиях смены технологического уклада экономики

Аннотация. В статье рассматриваются различные системы будущего, направленные на реалистичное прогнозирование будущего. Данный подход позволит ей остаться конкурентоспособной на рынке и своевременно реагировать на изменения деловой среды и общества в целом. Возможность интеграции систем менеджмента будущего предоставляет возможность построить общую систему управления, опирающуюся на передовой международный опыт и совершенствующуюся с учетом адекватных прогнозов на будущее.

Ключевые слова: модель менеджмента, бирюзовые организации, инновации, модели управления, процессный подход, организационные модели.

Введение

Вопрос развития моделей и подходов к менеджменту является одним из самых злободневных в мировом экономическом пространстве. Поскольку многие формы организации работы в управлении исчерпали себя по объективным причинам и требования институциональной среды становятся все более сложными и не столь предсказуемыми. В настоящее время идет активный поиск и апробация современных моделей менеджмента и в российской экономике. По мнению экспертов, этим моделям менеджмента принадлежит ближайшее будущее российского бизнеса.

Гипотеза

Зарубежные ведущие компании уже несколько десятилетий работают в направлении перехода от кибернетического подхода к управлению с синергетическому. Фундаментальными условиями смены управленческой парадигмы является смена технологического уклада экономик большинства стран мира.

Реализация этих моделей производства и управления является важным фактором развития «новой экономики», которую одни авторы связывают преимущественно с информационной революцией и «развитием информационных технологий почти во всех сферах деятельности [2]».

Большинство экономически развитых стран вплотную подошли к шестому технологическому укладу, в котором основной характеристикой инновационного цикла является информационная революция.

Методы

Автор проанализировал фактическое состояние, проблемы менеджмента в данный период времени. Затем оценил уровень культуры управления, определив стартовые позиции для разрабатывать программы по внедрению новых принципов управления. Далее выделил четыре особенности современной бизнес-среды.

Исходя из исследований, выделил проблемы современного бизнеса. Привел примеры данного явления, выделив проблемы определенных организаций. Предложил несколько моделей развития менеджмента, позволяющих сохранять конкурентоспособность предприятия.

Результаты и обсуждение

Несмотря на то, что Россия находится сегодня в основном в третьем, четвертом и на первых этапах пятого технологического уклада, тенденции изменений потенциала страны ускоряются. По имеющимся оценкам, доля пятого технологического уклада в промышленном производстве России составляет лишь 21% и существует в основном в оборонных отраслях промышленности, в то время как второго, третьего и четвертого - 79%. В менеджменте все меньшую роль играют материальные факторы. Зато становятся значимыми нематериальные, такие как интеллектуальный капитал или уникальные навыки. Формируется интерес к таким отраслям экономики как нетрадиционная и космическая энергетика, космические технологии, нанотехнологии, геновая инженерия животных и человека, ИСУ.

Пятый технологический уклад сопровождается внедрением в практику управления системноинтегрирующего (процессного) подхода. Процессный подход призван обеспечить соблюдение интересов клиента в том смысле, что правила взаимодействия функциональных подразделений, а также время такого взаимодействия должны быть оптимальными с точки зрения формирования нужных потребителю характеристик продукта/услуги. Функциональная специализация, в свою очередь, обеспечит наименее затратное выполнение отдельных операций в рамках бизнес-процесса[3].

Современные научные исследования и практика управления должны быть ориентированы на создание основы для синтеза достижений различных наук и выработки конкретных рекомендаций по оптимизации построения процессов управления. Безусловно, внедрение новых принципов и подходов к управлению должно сопровождаться анализом фактического уровня технологической оснащенности, структуры административных, финансовых и производственных отношений изменяемой системы. С другой стороны, по структуре и результатам деятельности бизнес-системы можно судить о характере и качестве системы управления, которая (сущность) организует движение организации к поставленным целям. Следовательно, по характеру и структуре экономической деятельности однотипных систем можно выявить доминирующую в рассматриваемой области систему управления и вынести суждение об уровне управленческих компетенций, о распространенности определенных принципов и подходов к управлению, об уровне и состоянии культуры и философии управления.

Таким образом, оценив уровень культуры управления, т.е. определив стартовые позиции, можно разрабатывать программы по внедрению новых принципов управления в составе систем менеджмента, способных реализовать технологии нового уклада. В XX в., особенно со второй его половины, произошло появление ряда новых технологий: биотехнология органического синтеза искусственных веществ с заданными свойствами, технология искусственных конструкционных материалов, мембранная технология искусственных кристаллов и сверхчистого вещества, лазерная, ядерная, космическая технологии и, наконец, информационная технология.

Современная модель менеджмента должна учитывать четыре особенности современной бизнес-среды.

1) Жизненный цикл продукции сокращается. Даже у товаров длительного пользования он стал коротким: пять-шесть месяцев для мобильного телефона, год-полтора для автомобиля.

2) Изменения во внешней среде и внутри предприятий проходят быстрее.

3) Человеческие ресурсы становятся главной ценностью бизнеса.

4) Покупатель благодаря развитию интернета получает больше информации и товарах и услугах.

В ответ на все изменения, менеджмент становится более эластичным, новаторским.

1. Размываются границы предприятий, на смену одиночным организациям приходят альянсы, группы компаний.

2. Развиваются новые информационные технологии.

3. Компании все чаще внедряют различные инновации, для занятия лидирующей позиции на рынке

4. В основе лежит маркетинг, а не производство. Главный вопрос «как продавать?».

В январе 2017 года компания PWS провела исследование, в котором Российские CEO назвали главные проблемы современного бизнеса.

72% менеджеров жалуются на недостаток квалифицированных специалистов

67% выделяют преобразование в поведении потребителей

64% встревожены состоянием экономики

60% не доверяют бизнесу

49% считают проблемой излишнюю волатильность цен на сырье

46% Генеральных Директоров сталкиваются с перебоями в цепочке поставок

45% не успевают за темпами развития технологий

38% CEO беспокоят кибернетические угрозы

Современные модели менеджмента основаны на взаимодействии людей в интернете, так как все идеи являются равными, а лидерство обеспечивается не статусами, а рейтингом.

Среди ценностей бизнеса на первый план выходят конкурентоспособность (за счет непрерывного потока инноваций), эффективность управления, лидирующая позиция на рынке, доверие и привязанность потребителей [1].

Примером использования инновационного подхода в менеджменте является компания Whirlpool, в которой 50% сотрудников (30 тыс. из 68 тыс. человек) прошли обучение инновационному менеджменту. Лучшие из студентов пополнили управленческий резерв. Благодаря данной инновации, кадровый кризис компании не страшен.

Одной из интересных моделей, на наш взгляд, в свете происходящих технологических изменений в бизнесе, является Элтивилльская модель пяти взглядов на будущее (The five future glasses — пять типов очков для взгляда в будущее), разработанная Перо Мичичем с группой единомышленников. Многие транснациональные компании (Ford Motor Company, Siemens AG и другие) использовали данный инструмент для моделирования и формирования необходимой стратегии развития. К сожалению, в России эта модель практически неизвестна [6].

Создатели модели определили не менее десяти типов восприятия будущего и обобщили их в пять укрупненных: 1) предполагаемое будущее; 2) непредвиденное будущее; 3) будущее возможностей; 4) желаемое будущее; 5) будущее в отношении предпринимаемых действий.

Каждый человек использует данные типы в своей повседневной жизни и деловой деятельности даже не осознавая. С учетом этого, основной задачей является раскрытие данных типов и изучение с их особенностей, а также предложение сценариев действия. Каждому сценарию соответствуют те или иные «очки для взгляда в будущее». Каждым очкам соответствует основной вопрос менеджмента будущего (табл. 1) [7].

Таблица 1. Ключевые вопросы менеджмента будущего

Очки восприятия будущего	Основные вопросы
Синие очки (анализ предполагаемого будущего)	Как рынок, на котором мы работаем, деятельность и окружающая среда изменятся в течение следующих пяти-десяти лет?
Красные очки (анализ непредвиденного будущего)	Какие действия мы должны предпринимать для того, чтобы адекватно реагировать на непредвиденные события в будущем?
Зеленые очки (развитие возможностей)	Какие угрозы и возможности относительно новых рынков, продуктов, стратегий и процессов могут появиться в результате изменений?
Желтые очки (развитие стратегического видения)	Какой должна быть наша компания в ближайшие пять-десять лет?
Фиолетовые очки (развитие стратегии)	Каким образом необходимо разрабатывать стратегию, чтобы реализовать стратегическое видение?

На основе данного подхода авторы разработали процессную модель менеджмента будущего, включающую в себя цели, способы и инструменты восприятия. Невозможно надеть все пять очков одновременно, иначе организация не сможет выстроить стратегию развития.

Процессная модель менеджмента будущего, как и большинство современных моделей управления, является непрерывной и основана на постоянном мониторинге и измерении. Если данные процессы остановить, решив, что после прохождения всех этапов будущее окончательно определено, то менеджмент начнет постепенно отставать от постоянно меняющейся среды, и модель будущего перестанет быть актуальной.

По прохождении всех стадий описанной выше процессной модели мы получаем определенный набор выходных данных, которые необходимы для построения модели результатов. С ее помощью мы можем сформировать систему менеджмента будущего — определить миссию, стратегическое видение и цели, процессы и задачи[4].

На фоне преобладающих сегодня иерархических схем управления рождаются принципиально новые модели. Этот новый тип организации, называемый «эволюционная бирюзовая модель». Термин «бирюзовая» организация ввел бывший партнер McKinsey Фредерик Лалу. Бирюзовые организации - «организации будущего», или «живые организации». Это успешные компании, в которых вместо менеджеров - самоуправление, вместо KPI - цели и ценности.

Преобладающая сегодня пока в российских компаниях (многие ее возможно считают и единственно возможной) — иерархическая схема – это многоуровневая система управления и контроля, на верху которой находится босс (генеральный директор) и Совет директоров (или им подобные органы управления), в серединке несколько слоев менеджеров, а внизу собственно работники организаций[5].

В отличие от этой схемы в новой «эволюционной бирюзовой модели» все основано на самоуправлении, на том, что все работники организации полностью ответственны и обладают всеми правами по принятию всех решений. В этой схеме вся власть и ответственность сосредотачиваются внизу. Генеральный директор (да и вообще никто в организации) не имеет полномочий принимать обязательные решения.

Одним из инновационных экспериментов в этом направлении стало экспериментальное "бирюзовое" отделение Сбербанка в Балашихе. Минимум начальников, максимум свободы — основной принцип строения нового «бирюзового» отделения крупнейшего банка страны.

Визуально оно ничем не отличается от других филиалов, такой же фирменный стиль как снаружи, так и внутри. Но у данного отделения есть ключевая особенность - здесь каждый сотрудник имеет право принимать важные решения!

Термин «бирюзовая» организация ввел бывший партнер McKinsey Фредерик Лалу. Лалу изучил компании по всему миру и пришел к выводу, что прежние организационные

модели не отвечают потребностям современных людей.

Бирюзовая организация – это новая эволюционная ступень развития бизнеса. На этом этапе организация начинает жить по законам живого организма, живой системы: максимально тонко чувствуя все внутренние и внешние процессы и гибко реагируя на изменения. Самоуправление, целостность, эволюционность — таковы основные элементы "бирюзовой" организации.

Книгу Лалу «Открывая организации будущего» глава Сбербанка Герман Греф назвал одной из трех самых важных книг о бизнесе.

В бирюзовом Сбербанке стараются задействовать потенциал каждого сотрудника. Что кажется самым непостижимым многим, так это отсутствие начальства. Руководитель филиала называется коучем, но все решается совместно.

Все это дает очень интересные результаты по вовлеченности, участию людей.

В бирюзовом отделении показатели прибыли, KPI и другие показатели финансовой эффективности лишь на втором плане. На первом месте — удовлетворенность клиентов!

В результате, в таком отделении меньше претензий и жалоб, а сотрудники вежливей и чаще улыбаются! Прибыль теперь не цель, а результат хорошей совместной работы. Задачи любой сложности в таком коллективе решают всей командой!

Работники бирюзовых организаций раскрываются, поддерживают друг друга внутри компании и одновременно выполняют внешнюю работу ради общей цели организации. В бирюзовой компании нет статусных кабинетов для руководства.

Изучив деятельность бирюзовых организаций, можно сделать вывод, что данные организации создают перспективы развития целеустремленным, стремящимся реализовать свои способности людям.

Рассмотренный пример является одной из немногих попыток внедрить в практику управления современной компанией новые модели управления. Смена управленческой парадигмы процесс сложный. Однако темпы роста изменений в бизнес-среде и технологические процессы в экономике заставляют искать и применять инновационные формы организации деятельности с учетом культуры управления, уровня технологической оснащенности бизнес-единицы, финансовыми и профессиональными возможностями. Опережающее развитие живого знания по сравнению с овеществленным, ускорение темпов научно-технического прогресса; интенсивный рост инвестиций в научные исследования и разработки, опережающий рост высокотехнологичных отраслей промышленности и сферы услуг и, как следствие, бурный рост наукоемкого сектора мирового рынка; очевидные сдвиги в сторону инновационно-активных, динамично меняющихся отраслей формируют фундамент для развития новых систем управления в России.

Список литературы

1. А. Гапоненко. Статья// Современные модели менеджмента, которые изменят будущее бизнеса. Режим доступа: <https://www.gd.ru/articles/9234-qqq-17-m5-17-05-2017-sovremennyye-modeli-menedjmenta>
2. Л.К. Гуриева Концепция технологических укладов // Инновационная экономика. №10. 2004. [Электронный ресурс] <http://innov.etu.ru/innov/archive.nsf/779e63082286adbbc325672f003bdcf2/88e58149614c800fc325703000360bb3>
3. М.Е. Андреева. Технологический уклад современной экономики . Краткий курс лекций: электронно-текстовое издание [Электронный ресурс]// <http://old.study.urfu.ru/info/default.aspx>
4. Статья// Построение системы менеджмента будущего// П.А. Никаноров – 2017 С. 8-13
5. Ф. Лалу. Открывая организации будущего
6. Mičić P (2005). 30 Minutes for Future Research and Future Management. GABAL open brook
7. Wagner C.G. (2010). «Sustainable futures, strategies and technologies». *The Futurist*, Vol. 44(6), pp. 47–55. — http://intelligent-future.com/wp/articles/ND2010_Wagner.pdf.