

## **ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПАРАДИГМЫ**

**Лапшин Владимир Сергеевич,**

канд. экон. наук, профессор кафедры управления качеством  
Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва, г. Саранск

*В статье рассматриваются различные подходы к определению составляющих профессионального менеджмента. Доминирующее направление развития профессионализма – знания и опыт сами по себе не дают желаемого результата. Необходимо формирование концептуальных и человеческих навыков на основе положений современной управленческой парадигмы. В статье сделана попытка систематизации положений современной управленческой парадигмы наиболее актуальных для формирования профессионального менеджмента.*

Ключевые слова: профессиональный менеджмент, парадигма, организационная культура, институты, социально-экономические факторы, концептуальные факторы, принципы управления, новое мышление.

Возникновение менеджмента как неотъемлемого, особого и передового института стало, по мнению П. Друкера, центральным событием в истории общества XX столетия. Теоретические изыскания У. Тейлора, М. Вебера, А. Файоля и ряда других исследователей положили начало развития классического направления менеджмента, характеризующегося научным и рациональным подходом к исследованию процессов труда, когда организация рассматривается как эффективно функционирующий механизм. В литературе по истории менеджмента деятельность М. Фоллет, Ч. Бернарда рассматривается в русле гуманистического направления менеджмента, в котором основное внимание уделяется поведению людей, их потребностям, а также социальным взаимодействиям и групповым процессам.

В течение последних 40 лет внимание теоретиков и практиков менеджмента привлекали самые разные концепции. Обращает на себя внимание рост числа концепций в 1980-х – 1990-х гг. на основе системного и процессного подходов, что во многом связано с усилением конкуренции в глобальном масштабе. Можно с уверенностью предположить, что и в дальнейшем методологическое и методическое обеспечение менеджмента будет неуклонно развиваться. Поэтому формирование комплекса знаний в организации, развитие способности персонала использовать различные знания – от технических знаний до знаний в области экономики и менеджмента делает актуальной задачу управления знаниями. Но суть проблемы даже не в этом. Формула профессионального менеджмента – знания + опыт + искусство управления может быть успешно реализована только при условии изменения мышления практического менеджмен-

та в соответствии с положениями современной управленческой парадигмы. Компании, которые берут на вооружение лишь форму, заключает М. Хаммер, не меняя образ мышления, используют терминологию без изменения корпоративной культуры, не добьются успеха.

Менеджмент России имеет гораздо меньшую историю. Но, как и во всем мире, во все большей степени развитие экономики и общества в целом становится зависимым от профессионализма менеджмента. Возникает вопрос: каков его уровень профессионализма и что он может сделать для экономического роста столь необходимого России? По мнению Э. Короткова множество уже подготовленных менеджеров пока не изменяют управления в лучшую сторону, в реальном менеджменте нет перелома к профессионализму и эффективности.

Чем определяется профессионализм управления? В первую очередь – это комплекс знаний, которыми обладает менеджмент, позволяющий распознавать проблемы и находить средства их решения. Еще одним фактором профессионализма является опыт. С одной стороны опыт – это комплекс знаний и навыков, приобретенных в процессе практической деятельности. С другой – опыт это прошлое знание, а задача менеджмента не распространять вчерашние нормы на изменившуюся реальность сегодняшнего дня. Для большинства организаций характерна ситуация, когда знания, полученные в процессе обучения, не осваиваются с позиций их эффективного практического использования, а опыт строится на игнорировании самой потребности в глубоких знаниях. Возникает по выражению Короткова чисто прагматическое управление, которое нельзя назвать профессиональным. Под стереотипы менеджмента, в основе которых жесткая иерархия, административно-командные методы, внутрифирменная конкуренция и конфликты подводится система принципов приведенных в МС ИСО серии 9000 главным образом в той их части, которая порождает иллюзию возможности создания детерминированной системы путем всеобщей стандартизации и моделирования бизнес-процессов. Последнее становится самоцелью и в лучшем случае используется для сертификации систем менеджмента качества не связанных с целями непрерывного улучшения менеджмента. Налицо разрыв между декларативной и содержательной частью менеджмента организации. Профессиональное управление нельзя построить только на формализации процессов и отношений. Оно нуждается в развитых человеческих и концептуальных навыках менеджмента. Под человеческими навыками понимается способность менеджера к работе с людьми и посредством людей, а также умение эффективно взаимодействовать в качестве члена команды. Обладающий человеческими навыками менеджер, используя свои качества лидера, мотивирует подчиненных к самовыражению, стимулирует их вовлеченность в деятельность организации. Концептуальные навыки – это когнитивные способности человека воспринимать организацию как единое целое и в то же время четко выделять взаимосвязи ее частей. Этот подход, который использует Р. Дафт, концентрируя внимание на таких факторах профессионализма как концептуальные, человеческие и технические навыки, представляется наиболее убедительным применительно к проблемам формирования профессионализма в менеджменте.

Этот подход не игнорирует такого фактора профессионализма как знание. Владение менеджером техническими навыками предполагает наличие профессиональных знаний, аналитических способностей и умения правильно применять инструментальные средства разрешения проблем. Высшие учебные заведения дают и проверяют знания и выписывают дипломы, не оценивая по существу концептуальные и человеческие навыки выпускников. Отсутствует то, что П. Сендж называет «ментальной моделью», способностью формулировать альтернативные взгляды и характеристики бизнеса так, чтобы они соответствовали новой реальности. Получение знания – это в настоящее время не проблема. Проблема в формировании мышления ориентированного не на заимствование, а на создание систем управления, превосходящих те, которые применяют развитые страны. Можно согласиться с утверждением о том, что методология отечественного менеджмента основана главным образом на мышлении машинной эпохи. Нам не хватает новых взглядов и кардинального изменения наших представлений о менеджменте и в науке, и в образовании, и в практике.

Взгляды, мышление, представления – все это ассоциируется с категорией парадигмы. В широком смысле социальная парадигма рассматривается как набор концепций, взглядов, ценностей, которые формируют определенное восприятие действительности всеми членами сообщества и служат фундаментом для его организации. Управленческая парадигма, определяется как система концепций, методологий и методов, образующих модель постановки и решения проблем управления, принятую в конкретной социально-экономической системе. Ее изменения обусловлены развитием общественного производства и методов его управления. Указывается на взаимодействие этих двух систем: социально-экономическая система качественно определяет содержание парадигмы, а парадигма воздействует на степень и эффективность достижения целей социально-экономической системы в сфере производства. Это утверждение должно быть скорректировано на основании изменений представления о роли менеджмента в жизни общества. В XXI веке, по убеждению Друкера, сектором роста в развитых странах будет не производство – а вероятнее всего – некоммерческий общественный сектор, то есть наука, образование, здравоохранение, государственное управление и т. д. Именно там менеджмент наиболее востребован и именно там практическое применение менеджмента опирающегося на теорию, может в кратчайший срок дать лучшие результаты. Кроме того, развитие концепции самоорганизации подсказывает новые возможности менеджмента, которые не ограничиваются только влиянием на результаты социально-экономического развития общества. Показателен пример Японии, где практика менеджмента инициировала развитие теории и проникновение концепций менеджмента во все сферы жизни общества. Вопрос заключается в том, способен ли отечественный менеджмент выполнить миссию лидера в процессе становления нового восприятия и понимания мира российским обществом. Параллельное существование управленческой парадигмы в научных и образовательных кругах живущих идеями Друкера, Деминга, Хаммера, с одной стороны, и практического менеджмента, для которого более актуальны проблемы личного вы-

живания, с другой, наличие большого количества неформальных и идеологических элементов в структуре управленческой парадигмы, вступающих в противоречие с официально продекларированными целями, острый дефицит руководителей-лидеров, делающих ставку на профессиональный менеджмент заставляют согласиться с утверждением, что на сегодняшний день управленческая парадигма есть стохастический результат ее развития в данной социально-экономической среде под воздействием политических, социальных и экономических сил. Пока, можно сказать вопреки действию этих сил, рождаются организации, чья организационная культура выстраивается в контексте современной управленческой парадигмы. Она не ограничивается механическим воспроизведением принципов МС ИСО серии 9000. Обобщение идей Друкера, 14 пунктов Деминга, 9 принципов Хаммера, критерии нового мышления Капры, мысли Акоффа о современном менеджменте заставляют думать больше о не использованных возможностях в управлении отечественным бизнесом, чем о парадигматическом кризисе менеджмента. На чем же концентрируют внимание классики современного менеджмента?

Работа Ф. Капра «Системное управление в 1990-е годы» в наиболее обобщенной форме определяет направления развития современного менеджмента. Первый из перечня разработанных им критериев – от отдельных частей к целому – призывает практиков обратиться к методологии системного подхода для решения конкретных задач бизнеса. Такие ее аспекты как синергизм, самоорганизация, целостность, когда фокус переносится с элементарных блоков на фундаментальные принципы организации должны стать рабочими концепциями реального менеджмента. При старом образе мышления взаимодействие структур при помощи определенных сил и механизмов считалось отправной точкой любых процессов. В соответствии с новыми представлениями структуры и процессы рассматриваются как взаимодополняющие концепции и в порядке от процессов идентифицированных на основе целей и стратегий организации к структурам. Таким образом, уже в начале 1980-х гг. Капра обозначил актуальность процессного подхода в организационном развитии. Критерий – от структур к процессам – получает дополнительное разъяснение в критерии – структура и процессы. Структура физически воплощает наиболее важные принципы организации, в том числе системный и процессный подход. Рассматривая далее дилемму изменчивости и стабильности систем, Капра делает революционный для своего времени вывод о том, что активные системы могут поддерживать свою индивидуальность только посредством постоянных структурных изменений. Компоненты системы постоянно меняются и обновляются, но общие принципы организации остаются неизменными. Сформулирована одна из основных проблем современного управления – обеспечение эффективного функционирования организации с учетом противоречивых требований изменчивости и стабильности.

Главный принцип активной системы – самоорганизация. С позиций этого принципа упорядоченность бизнеса не может быть predetermined внешним окружением, но обуславливается самим менеджментом предприятия. Это пред-

полагает новый стиль управления. Менеджеру следует не контролировать и командовать, а стремиться оказывать влияние на персонал. Позиция менеджера в компании требует не столько доминирования и контроля, сколько выполнения роли «катализатора» и «воспитателя». Идеальной структурой для реализации такого рода отношений Капра считает не иерархию, а сеть. В новых условиях предпочтение отдается выживанию, а не расширению, кооперации, а не конкуренции, качеству, а не количеству, партнерству, а не доминированию. Сейчас мир представляется не как собрание изолированных объектов, а скорее как неразрывная сеть взаимоотношений, поэтому – от объектов к отношениям – призывает Капра.

Т а б л и ц а 1

**Переменные организационной культуры**

<b>Переменные</b>	<b>П. Друкер</b>	<b>Э. Деминг</b>	<b>М. Хаммер</b>
Менеджмента	Менеджмент существует ради результатов, которые организация достигает во внешней среде. Преемственность – самый важный экзамен. Прибыль не является первоочередной целью.	Примите новую философию. Постоянство цели. Учредите лидерство. Вовлеченность высшего руководства. Менеджмент на основе плодотворного сотрудничества.	У каждого бизнес-процесса должен быть менеджер, ответственный за бизнес-процесс от начала до конца. Готовьтесь к непредсказуемому будущему.
Партнеров	Фундаментом деятельности должна стать воспринимаемая потребителем ценность. В основе политики должны быть ценности клиентов. Экологическая цепочка объединяет подлинных партнеров.	Сотрудничайте с ограниченным числом проверенных поставщиков. Покончите с практикой закупок по самой низкой цене.	Сотрудничайте, где только можно. Ведите бизнес для клиентов. Предложите клиентам то, что они действительно хотят. Ориентируйтесь на конечного потребителя
Процессов	Менеджмент должен охватывать весь процесс целиком и должен ориентироваться на результат.	Улучшайте каждый процесс Устраните произвольные количественные показатели. Разрушайте барьеры	На первом месте – бизнес процессы. Снесите внешние стены.
Организации	Плоская структура, прозрачность, минимальное количество уровней, иерархичность. Людьми не надо управлять, задача направлять, они не подчиненные, а партнеры. Единственно правильной организации не существует.	Обучение – часть рабочего процесса. Отклонитесь от пустых лозунгов и призывов Изгоняйте страхи	Виртуально интегрированное «расширенное предприятие». Превратите творчество в систему

Работы П. Друкера, Э. Деминга, М. Хаммера содержат больше практических примеров, чем теории. Еще в 1960-е годы П. Друкер обосновал необходимость создания совершенно новой парадигмы менеджмента исходя из убеждения, что фундаментом современного общества, экономики и человеческих отношений является организация как общественный институт, целью которого является достижение результата. А менеджмент – это специальный инструмент, который как раз и обеспечивает организации возможность достижения нужных результатов. Фундаментом же деятельности должна стать воспринимаемая потребителем ценность. Э. Деминг в течение 40 лет исследовал мировую практику менеджмента и в результате сформулировал 14 принципов качества, во многом во многом созвучные с идеями Друкера.

Цель новой работы М.Хаммера «Бизнес в XXI веке: повестка дня» – раскрыть содержание нарождающихся принципов бизнеса. Эти принципы, по его мнению, применимы к деятельности любой организации, которая хочет вести бизнес в ориентированном на клиента мире. Отдельные положения, взятые из работ названных выше авторов, систематизированы в таблице 1. Они не охватывают всей философии управления, а, по словам Г. Нива служат средством подготовки разума для нового мышления, для понимания того, что существуют радикально другие, лучшие пути формирования профессионального менеджмента. Но для этого необходимо их предварительное изучение и глубокое понимание того, что лежит в основе новой управленческой парадигмы и только тогда можно осуществлять «всеобщую трансформацию» организационной культуры в условиях отдельной компании.

#### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ**

1. Дафт Р. А. Менеджмент / Р. А. Дафт. – СПб.: Питер, 2003. – 832 с.
2. Друкер П. Энциклопедия менеджмента / П. Друкер . – М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.
3. Деминг Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Э Деминг. – М. : Альпина Паблишерз, 2009. – 420 с.
4. Капра Р. Системное управление в 1990-е годы / Р. Капра // Проблемы теории и практики управления. – №4. – 1991. – С. 7-9.
5. Коротков Э. М. Управление качеством образования / Э. М. Коротков. – М. : Академический Проспект: Мир, 2006. – 320 с.
6. Хаммер М. Бизнес в XXI веке: повестка дня / М. Хаммер. – М. : ООО «Издательство «Добрая книга», 2005. – 336 с.

# **DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL MANAGEMENT ON THE BASIS OF MODERN MANAGEMENT PARADIGM**

**Lapshin Vladimir,**  
PhD, Professor of Chair of Quality Management,  
Ogarev Mordovia State University, Saransk

*The article deals with the different approaches to the professional management components. Knowledge and experience don't give the necessary results of themselves. It's important to form people skills on the base of modern management paradigm. The author tries to systemize the concept of management paradigm important to professional management creation.*

Keywords: professional management, paradigm, organization culture. institutes, social-economical factors, management principles.