

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТА (ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ)

Становление рыночных отношений в деятельности украинских предприятий, независимо от формы собственности, требует формирования новой системы управления. В условиях рынка такой специфической системой выступает менеджмент. Этим и объясняется актуальность проблемы изучения и исследования менеджмента в Украине в условиях трансформации экономики.

Необходимость становления современного менеджмента уже осознали представители крупных корпораций Украины, и особенно те из них, которые постоянно контактируют с зарубежными партнерами. Можно утверждать, что в этом сегменте украинской экономики уже сложился рынок управленческих кадров и наработана определенная система их подбора на основе деловых и моральных качеств, необходимых современному украинскому менеджеру в нелегких условиях существования предприятий. Про это свидетельствует также и тот факт, что большинство представительств зарубежных фирм и совместных предприятий возглавляют наши соотечественники.

Менеджмент — сложное социальное явление, которое находится под влиянием огромного количества экономических, социальных, политических, национально-демографических и других факторов и условий, а успех рыночных преобразований в значительной степени будет зависеть от принципиальных основ и выбранной модели менеджмента. Прямая транспарация той или иной зарубежной модели менеджмента может не только не принести пользы, но и наоборот, помешать реформированию экономики молодого украинского государства.

Формирование мировой практики менеджмента происходило, прежде всего, под влиянием практики управления корпорациями США, как вследствие того, что сам менеджмент зародился в этой стране, так и благодаря ведущему экономическому положению США в мире. Развитие

* Аспирант кафедры экономики и управления экономико-правового факультета ОНУ им. И. И. Мечникова.

американского менеджмента в историческом ракурсе свидетельствует о значительных качественных изменениях в методах, формах и способах организации совместного труда людей и влияния на них, которые произошли с момента его зарождения в конце XIX века до наших дней. Эти изменения иллюстрирует предложенная Мак-Кинси модель «7 S» (от английского): стратегия (strategy) — структура (structure) — система (systems) — сотрудники (staff) — способности, навыки (skills) — стиль (style) — общепризнанные ценности (shared values). По утверждению Мак-Кинси, каждая компания в нынешнем столетии проводила изменения собственной организации и управления по таким составляющим [1].

Заметные изменения в XX веке испытали организационные структуры управления в американских фирмах. Частые структурные реорганизации объясняются изменениями условий функционирования современных производственных объединений на рынке. Динамичность американского рынка требует высокой диверсификации производства. Поэтому в рамках компаний создаются специализированные производственные отделы и группы отделов по разным видам диверсифицированной продукции и сферам деятельности. В большинстве крупных компаний США состоялся переход к мультидивизиональным структурам управления.

Названные изменения касаются и человеческого фактора. Методы американского менеджмента, которые сложились под влиянием тейлоризма, базировались на разделении производственного процесса на дискретные задания, возможность исполнения которых зависела от мастерства и степени обученности рабочих. В условиях компьютеризованного производства, где много функций осуществляется по-другому, предыдущие методы влияния на трудовые ресурсы исчерпали свои резервы. Гибкие автоматизированные производства и роботизированные системы, использование новых материалов, компьютеризация производства стали причиной того, что с конца 60-х годов в составе работников производства США выросла роль интеллектуальной части рабочей силы и соответственно снизилась часть физической. Такой труд требует более высокой профессиональной квалификации сотрудников предприятий.

Знание — это наиболее ценный из всех ресурсов общества. Социальные капиталовложения в молодых специалистов сегодня оцениваются от 100 до 150 тысяч долларов, прежде чем общество получит от них отдачу [2]. Отсюда значительные затраты общества на образование.

В американском менеджменте на протяжении долгого периода

акцентировался материальный успех, решительность, склонность к риску, индивидуализм. Идеалом корпоративного развития был одинокий, сильный, находчивый герой. Этот тип характеризует такие известные имена, как Г. Форд, Д. Морган, Д. Рокфеллер, Л. Якокка. Причиной этого является особенность американского национально-го характера. В нем значительную роль играет черта, которую условно можно назвать романтическим практицизмом. Человек самостоятельно выбирает себе конкретную практическую цель, называет ее «my dream» — моя мечта и, засучив рукава, тут же приступает к делу, не позволяя себе расслабляться до тех пор, пока не достигнет поставленной цели. «В американских культурных традициях необычайно восхваляется индивидуализм: в оценке личностных качеств и достижений человека, его цели в жизни. Человек не взойдет на вершину корпоративного бизнеса, если у него нет здравого смысла и четких, непоколебимых суждений обо всем на свете» [3].

В современном американском менеджменте большое значение придается культуре организации и ее развитию. Каждая солидная фирма имеет свой особенный «дух компании», общую атмосферу, которая определяет этические принципы, стиль взаимоотношений, девизы труда.

Ученых-управленцев и практиков все больше интересует феномен японского менеджмента, который сейчас стал объектом изучения и использования не только в странах Азии, но и Америки и Европы. Причиной этого стала быстрая перестройка и динамичное развитие экономики Японии после ее поражения во второй мировой войне, выход этой страны на передовые позиции в мире в конце XX века. Японцы не скрывают, что успехи в развитии экономики их страны достигнуты благодаря специфической системе японского менеджмента. (В 80-е годы темпы роста эффективности производства Японии в два раза превышали соответствующий показатель США.)

Особенности системы управления производством в Японии, на мой взгляд, объясняется спецификой природных условий этой страны и ее экономической системы, историческими, поведенческими и культурно-традиционными основами формирования современного механизма управления.

Феномен японского управления связан в первую очередь с ограниченностью, а то и полным отсутствием некоторых важных природных сырьевых ресурсов, таких как уголь, железная руда, нефть и др. Использование ограниченных ресурсов сырья требует четко продуманной организации и технологии производства. Поэтому индустриальная система

Японии направлена на экономику, которая производит прежде всего услуги, и знания на базе микроэлектроники, биотехнологии и технологии новых материалов. Для такого производства необходимы достаточно квалифицированные работники, подготовке которых в Японии уделяется огромное внимание. Окончив обязательное девятилетнее обучение, 90 % учащихся продолжают обучение в трехлетней средней школе, после чего 40 % выпускников поступают в университеты [4].

Еще одной отличительной чертой формирования современной модели японского управления стали особенности национального механизма регулирования экономики. Государственное регулирование экономики Японии осуществляется в трех направлениях:

- 1) определение государством приоритетных отраслей промышленности, особое внимание им, включая предоставление льгот и прямую финансовую поддержку со стороны правительства;
- 2) создание благоприятных условий для развития предпринимательства и экономики;
- 3) развитие и поддержка организационных форм и отношений, которые способствуют повышению эффективности производства и конкурентоспособности японских товаров.

На мой взгляд, таким образом в Японии создан эффективный механизм соединения национальных интересов с интересами частного бизнеса на макроэкономическом уровне, что, в конечном счете, и стало одной из причин динамичного роста экономики этой страны.

В современном японском менеджменте проявляется также характерная общемировая тенденция усиления роли человеческого фактора. Но по сравнению с фирмами других экономически развитых стран кадровая политика японских фирм имеет специфические особенности: пожизненный найм, повышение зарплаты за выслугу лет, участие работников в профсоюзах, которые создаются в рамках фирмы, а не отрасли, как в США или в других странах.

Важнейшей чертой японского управления кадрами является так называемая система пожизненного найма, которая охватывает около 35 % рабочей силы Японии, в основном работников крупных предприятий. До 85 % руководителей достигают своего высокого положения в результате пожизненной службы в фирме. В Японии почти не используется практика переманивания способных руководителей, как это делается на Западе, зато с охотой берут на руководящую работу государственных чиновников пенсионного возраста для использования их связей с бывшими коллегами по работе.

Специфической особенностью японского менеджмента является подход к управлению качеством продукции. Кружки контроля качества товара — это организационная форма совместного поиска решения проблем производства и качества непосредственными исполнителями [6].

Рассмотренные особенности современной практики менеджмента ведущих экономически развитых стран дают возможность определить комплекс основных элементов их опыта, который может быть использован в процессе становления менеджмента в Украине.

В бывшем СССР организационные системы управления были сильно централизованы и как следствие — неповоротливые, неспособные адаптироваться к условиям рынка. Сохранение их — одна из причин кризисного состояния экономики Украины. Я считаю, что управление крупными отечественными предприятиями необходимо децентрализовать путем их реструктуризации по холдинговой системе, т.е. внедрять мультидивизиональные структуры. Реструктуризация этих предприятий на относительно самостоятельные подразделения дает возможность активизировать производство, выявить наиболее способных руководителей, разгрузить высшее руководство предприятий от решения мелких текущих вопросов.

Очевидно, для Украины является также полезным опыт коллективного управления, характерный для большинства ведущих фирм мира. В принципе, органы коллективного управления уже начали возникать у нас в виде советов директоров предприятий.

Одной из находок практики мирового менеджмента является признание новой роли человека в производстве и управлении, а также создание механизма его активизации. По мнению некоторых авторов, в процессе становления украинского менеджмента необходимо развивать такие средства формирования рабочих коллективов, как последовательность и справедливость действий руководства по отношению к подчиненным; реальное право работников на участие в обсуждении и принятии решений; вознаграждение за работу соответственно уровню ответственности, квалификации и личного вклада работника; кооперация, а не конкуренция между сотрудниками и т.д.

Еще одним аспектом японской системы управления, полезным для украинской экономики, является ориентация производства на выпуск товаров с учетом наличия природных ресурсов. Украина, как и Япония, имеет проблемы с энергоносителями. Следовательно, необходимо использовать опыт японских фирм по выпуску продукции, требующей относительно небольших затрат энергии, а технологию производства постепенно менять с энергопотребляющей на энергосберегающую.

Для украинских предприятий будет также полезным опыт зарубежных стран по управлению качеством товаров и услуг.

На мой взгляд, Украине также следует использовать японский опыт государственного регулирования экономики, объединения общественного интереса с интересами частного бизнеса, использование усилий неформальных объединений, в которых сотрудничают представители государственных структур, частного сектора, бизнеса и науки для определения экономических приоритетов.

Становление современного менеджмента в Украине требует структурной реорганизации органов государственного управления экономикой, усовершенствования форм и методов влияния этих органов на производственно-хозяйственную деятельность предприятий, содействия притоку в органы государственной власти рыночно мыслящих людей. По мнению некоторых авторов, целесообразно также использовать японский опыт взаимодействия государственных структур с общественными объединениями патриотично настроенных ученых-экономистов и бизнесменов. Примером такого сотрудничества может служить деятельность Украинского союза промышленников и предпринимателей, Союза экономистов Украины, Ассоциации коммерческих банков Украины и т.п. Кардинальная перестройка системы управления производством в Украине пока только начинается. И тут, как никогда раньше, необходима опора на науку.

Перед отечественной управленческой наукой, на мой взгляд, стоит задание по-новому взглянуть на некоторые теоретические идеи и концепции прошлого, осмыслить крупные проблемы экономики и управления переходного к рынку периода, отказаться от привычных, но отживших схем, критично оценить зарубежный опыт менеджмента.

Литература

1. Слепенков. И. М., Аверин Ю. П. Основы теории социального управления. — М.: Высш. школа, 1990. — С. 178-180.
2. Грейсон Д. К., О'Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века. — М.: Экономика, 1991. — С. 282.
3. Как добиться успеха: практические советы деловым людям. — М.: Политиздат, 1991. — С. 9-15.
4. Макмиллан Ч. Японская промышленная система: Пер. с англ. — М.: Прогресс, 1998. — С. 287.
5. Хмилъ Ф. И. Про пути формирования менеджмента в Украине // Экономика Украины. — 1996. — № 11. — С. 92-94.
6. Оучи Х. Г. Методы организации производства: японский и американский подходы: Пер. с англ. — М., 1993.