

Введение: менеджмент

Потребность в менеджменте в современном обществе

Как мы уже заявили выше, семантика в области менеджмента находится в затруднительном состоянии. Определение, содержание и применение терминов менеджмента не до конца понятно, так как их преподавание в университетах и колледжах осуществляется в ограниченном объеме. Функция специальной терминологии в любой конкретной дисциплине заключается в том, чтобы обеспечить нормальное общение, устранить недопонимание и необходимость в долгих объяснениях. В качестве двух примеров дисциплин, которые замечательно справляются с этой функцией, мы приводили юриспруденцию и медицину.

Очевидно, что специальная терминология существует не для того, чтобы, используя сложный язык, запутывать и озадачивать людей, а для того, чтобы помогать общению. В этом смысле, язык, используемый в менеджменте, оставляет желать лучшего. Отсутствие обучения в области семантики менеджмента, наряду с использованием консультантами и профессиональными менеджерами неопределенной и бессвязной терминологии, делает язык менеджмента прекрасным источником для пародий и смеха.

Персонаж Скотта Адамса Дилберт, как и другие, изрядно веселил миллионы читателей использованием подобного жаргона. В то время как в других дисциплинах специальная терминология призвана разъяснять понятия, язык менеджмента, наоборот, воспринимается как неоднозначный и запутывающий. Например, часто путают термины «дифференциация» и «диверсификация», а значение таких терминов как «концепция бизнеса», «барьеры входа» или «бенчмаркинг» вызывает сомнения даже у тех немногих, кто претендует на понимание предмета разговора.

Журнал *The Economist* 26 февраля 1994 года опубликовал следующее мнение: «хуже слепого следования теории менеджмента может быть только ее абсолютное игнорирование». Учитывая всю сложность ведения бизнеса, неудивительно, что менеджмент склонен следовать популярным тенденциям и моде. В конце концов, искать пути решения проблем всем руководителям необходимо. Трудность в том, что этих путей очень много!

В то время как заурядные менеджеры слепо следуют тенденциям, более талантливые руководители смотрят на новые теории и идеи, чтобы понять смогут ли они применить эти идеи с учетом предыдущего опыта и нынешних реалий своей компании.

С этого момента в своей книге мы будем исходить из предположения, что существуют три разных аспекта менеджмента: руководство, контроль и развитие бизнеса. Проще говоря, менеджер выполняет три разные роли:

- Тренер – мотивирует и руководит людьми.
- Контролер – проверяет, эффективно ли работает бизнес.
- Стратег – принимает решения и действует в настоящем, чтобы обеспечить успех в будущем.

В остальных главах книги мы будем называть менеджерами всех, кто выполняет какие-либо функции менеджмента. Менеджеры обычно назначаются сверху, в то время как лидеры выделяются теми, кого они за собой ведут. Лидерские качества, наряду со знанием психологии и групповой динамики, являются фундаментальной частью менеджмента.

Однако данная книга делает акцент в первую очередь на вопросах, связанных с контролем и развитием бизнеса. Наиболее важные аспекты каждого из трех направлений перечислены в приведенном ниже списке:

Слово менеджмент происходит от латинских слов: manus – рука и agere – действовать. В современном итальянском языке мы можем

РУКОВОДСТВО

- Лидер как личность
- Лидер в группе
- Лидер как тренер
- Обзор показателей
- Предпринимательство
- Текущая работа

РАЗВИТИЕ

- Как работать со стратегическими вопросами?
- Инструменты и методы операционного развития
- Увеличение компетентности и обучающая организация
- Видение /амбиции
- Концепция бизнеса

КОНТРОЛЬ

- Откуда вы знаете, что ваш бизнес эффективен?
- Финансовые условия и их значение
- Контроль качества
- Управление целями
- Контроль над процессом
- Бенчмаркинг

найти родственное слово *maneggiare*, которому в словаре даны следующие определения: руководить, обладать, обращаться с чем-либо/кем-либо, культивировать, иметь дело с, вести дела, управлять. Согласно словарю Вэбстера, менеджмент – это «акт, способ, манера управления, руководства, контроля, направления и т. д.».

Таким образом, менеджмент имеет дело со всеми формами организованного бизнеса – руководством, контролем и развитием. Во время промышленной революции, примерно 150 лет назад, очень немногие люди брали на себя ответственность за ведение бизнеса. Где-то 0,5% трудоустроенного населения, получающего зарплату, руководили и контролировали бизнес, в то время как 99,5 % выполняли более или менее рутинную работу. Сегодня ситуация радикально изменилась. С появлением децентрализованной ответственности и автоматизации количество работающего населения с функциями управления существенно возросло. Зоны ответственности могут варьировать от управления бизнес-портфелем до менеджмента проектов, но основные функции – руководство, контроль, развитие – остаются общими для любых видов менеджмента.

Сложности, связанные с крупными предприятиями, привели на сегодняшний день к тому, что организационный пирог режется на части различными способами, в результате появляется огромное количество новых участков работы и на каждом из них возникает потребность в управленческой компетентности. Это относится ко всем функциям, процессам и проектам, а также центрам знаний и компаниям, работающим в различных сферах бизнеса.

Кроме того, существует несколько видов деятельности, лежащих за пределами собственно бизнес-операций. Давление правительственных бюджетов приводит к постоянному росту потребности в управленческих кадрах в общественном секторе. То же самое относится и к некоммерческой деятельности, будь то религиозные организации или многочисленные профессиональные или отраслевые объединения. Спрос на менеджмент существенно вырос и неуклонно продолжает расти.

Из-за аморфной природы предмета, потребность в качественном менеджменте сравнительно хорошо отображена в целом ряде книг, опубликованных в последние годы, но в то же время плохо реализована в программах бизнес-школ и факультетов прикладной экономики. В течение последних 25 лет наблюдается бум в издании литературы по данной тематике. Первой в этой области, стала книга Тома Питерса

и Роберта Уотермана «В поисках совершенства»^{*}; по их стопам пошли и другие известные авторы, такие как Майкл Портер, Генри Минцберг и Гари Хэмел. Представляется, что общий уровень осведомленности о существующей литературе среди действующих менеджеров растет, и они теперь пытаются меньше заботиться о тенденциях. У хороших менеджеров есть собственный подход к работе и, возможно, они читают книги, которые могут подбросить новые идеи, связанные с их зонами ответственности. С другой стороны, склонность задавать рамки и стандартизировать может иногда привести к выбору нового непродуманного подхода.

Менеджмент играет значимую роль в дискуссии об инновациях, понимаемых чаще всего как синоним продуктов и редко как осуществление общей концепции бизнеса со всеми ее коммерческими ответвлениями. Вне зависимости от того, как мы на это смотрим, любые дебаты об инновациях должны предполагать компетентность в коммерции или, другими словами, в менеджменте. Основа хорошо организованного бизнеса – это создание ценности, превосходящей затраты на ее создание. Ценность в данном случае должна пониматься не как исключительно коммерческая ценность, а как совокупность компонентов, являющихся неотъемлемой частью предложения товаров или услуг. Это относится к любым видам бизнеса, в том числе к религиозным, государственным и муниципальным организациям.

В тех ситуациях и в те времена, когда бизнесу гарантировано выживание, потребность в управленческой компетентности гораздо меньше. Но чем больше давление, тем важнее становится знание менеджмента. Иллюстрацией этому могут служить скудные бюджеты, которые привели в течение последних десяти лет к росту спроса на управленческую компетентность в общественном секторе.

Цель этого введения в предмет менеджмента состоит в том, чтобы представить и облегчить понимание предмета, которое мы пытаемся изложить в сжатой форме, объясняя и приводя примеры концепций и моделей. Мы, естественно, были вынуждены отбирать материал, основываясь, главным образом, на нашем собственном опыте по поводу применимости и частоты использования вошедших в книгу понятий. Мы будем рады предложениям об улучшениях, изменениях или добавлениях со стороны читателей.

^{*} In Search of Excellence by Tom Peters and Robert Waterman, 1982.