

Т.Д.Гірченко

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СУТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ І ЙОГО МІСЦЕ У ФОРМУВАННІ РАЦІОНАЛЬНОГО ТРУДОВИКОРИСТАННЯ

В умовах ринкових відносин, як ніколи, потрібні нові підходи до економічних і соціальних проблем, новаторські організаційні рішення, глибоке розуміння суті управління, різноманітність його форм. Зміцнення науки і виробництва, орієнтація на кінцевий результат передбачають розуміння науково-виробничого циклу і методів «генерування ідей». З активним виходом бізнесу на зовнішньоекономічні зв'язки стає необхідним правильне розуміння ділової практики західних керівників у галузі менеджменту.

Ми купуємо імпортне устаткування, але не можемо добитись випуску товарів на імпортному рівні — світовий стандарт викликає в нас, правду кажучи, жаль. Кажуть: некомплексний підхід, одне купуємо за кордоном, інше маємо своє, і все це погано поєднується тощо. Однак причина цього явища полягає в тому, що немає виробничої системи, яка випустила б продукцію в необхідній кількості, потрібної якості і в потрібний час, з допустимими витратами. А виробнича система — це не тільки виробнича база, а й люди, господарські зв'язки, поставки, договори, кредити, ринок. Усього цього не купиш навіть тоді, коли було б чим платити. Для того, щоб вирішити

як локальні, так і регіональні, як часткові, так і загальногосподарські проблеми, не вистачає менеджменту. Він повинен бути зі всіх боків і на всіх рівнях.

Розуміння менеджменту — інколи цілком фундаментальне з точки зору теорії, яка ґрунтується на знаннях і широкому кругозорі, інколи напівінтуїтивне, скоріше відчуття, ніж розуміння, — безсумнівно, є основою інтересу до менеджменту. І тепер важко уявити собі що-небудь більш корисне в сфері освіти та розповсюдження знань, ніж задоволення цього інтересу.

Менеджмент — це управління. Теорія, традиція, інструментарій і практика менеджменту відносяться суто до управління. Але для правильного розуміння справи необхідний коментарій, оскільки таке багатозначне слово, як управління, дає дуже широкі можливості для інтерпретації. Менеджмент управляє спільною діяльністю, а не роботою машин і механізмів, не індивідуальною працею, ізольованою від її соціально-економічного оточення. Менеджмент починається з управління господарською діяльністю, з організації взаємодії людей у процесі вирішення виробничо-економічних завдань. Такі завдання можуть бути регулярними чи одноразовими, а цілі — суто комерційними або благородно безкорисливими. Менеджмент вчить людей вирішувати завдання та досягати поставленої мети в найповнішому обсязі, з найменшими витратами, при контрольованих побічних наслідках. Теоретики і пропагандисти менеджменту проголошують саме його заслугою усе те, що обумовлює приналежність постіндустріального суспільства, — високий рівень життя, науково-технічні досягнення, якісну продукцію, очевидні успіхи в охороні навколишнього середовища, освіті, розвитку культури та матеріальну основу всіх цих результатів — суспільне багатство. Основний метод доведення цього твердження — порівняння. Порівнюється продуктивна система з непродуктивною і ставиться питання «В чому причина різниці?».

Більшість дослідників початком менеджменту вважає тейлоризм, хоча є інший підхід, який до справжнього джерела менеджменту відносить роботи американських психологів і соціологів 20-х років, котрі звернулися до людських відносин на виробництві, до людського фактора (цей термін саме тоді був введений Елтоном Мейо).

Для менеджменту характерне сприйняття людини як найбільш цінного з усього того, чим розпоряджається підприємство, навіть якщо обмежитись лише ресурсним аспектом. У скрутні часи добре керовані компанії йдуть на все: на продаж цінних паперів, на скорочення та ліквідацію запасів, заборговують тощо — аби зберегти персонал. Мета сучасного менеджменту — такий розвиток людини, щоб усі закладені в ній природою здібності могли проявитись у бізнесі. Людина — джерело творчості та розмаїтості, і максимум інновацій реалізується тоді, коли на інновації націлені увесь персонал — від президента до прибиральниці.

Менеджмент у сучасному світі набуває значення, що перетворює не тільки свою справу, але й усе оточення. Звичайно, гігантська корпорація багато чого змінює в цьому світі. Але й невелике підприємство, нехай у малих географічних або соціальних масштабах, в чималій мірі здатне позитивно вплинути на середовище свого функціонування — не стільки кількістю, скільки якістю продукції, не стільки чисельністю зайнятих людей, скільки якістю їхнього трудового життя та постійною увагою до охорони навколишнього середовища; не нахабною рекламою, а розумною благодійністю, увагою до суспільних потреб свого міста, турботою про освіту і культуру. Ми довго переконували себе, що соціальна відповідальність бізнесу — це лише балаканина. Тим часом менеджмент перетворив це в реальність. Чи можна впровадити менеджмент у нас? Швидко, звичайно, ні. Культура потребує для свого розвитку часу. Однак наша культура знаходиться не на нульовому рівні, і незважаючи на очевидне відставання вітчизняної освітянської системи останнім часом, освічених людей у нас є чимало.

Одне з найважливіших завдань менеджменту — продуктивно використовувати довірені йому людські ресурси, підвищити зацікавленість працівників в ефективній праці. Менеджмент вчить працювати не так швидко, як мудро. Проте управлінська культура багатьох наших керівників досить низька, в результаті чого найбагатші людські ресурси — неоціненний потенціал держави — або лишаються незастосованими, або використовуються в системі витратної економіки даремно. Слід змінити ставлення до людини як суб'єкта праці та об'єкта управління — і наш економічний успіх буде забезпечений. Менеджмент дає ключ до заміни укорінені практики розподілу продуктивнішою системою винагородження. Для цього необхідно глибоко освоїти принципи, стратегію, технології й тактику світової науки управління. Найдорожчий продукт у процвітаючих корпораціях — ідеї. Менеджмент понад усе цінує людей з оригінальними новаціями і створює умови для їх реалізації. Управління людськими ресурсами може стати критичним фактором, який визначає успіх чи невдачу організації, особливо через значне зростання глобальної конкуренції. Професіонал у галузі управління людськими ресурсами може стати воістину лідером майбутнього.

Суспільству, що вступає в світовий ринок, потрібні керівники вищої ланки управління, які б турбувалися про довготривалий успіх фірм і організацій та правильно визначали їх соціальну відповідальність. Адже традиція винагороджувати лише за досягнення короткотермінових цілей або за отримання прибутку не сприяє гідному фінансуванню соціального і професійного розвитку співробітників. Тому не немає в японського інтересу до успіху підприємства. Кращі корпорації США («Дигітал Еквіпімент Корпорейшн» чи «IBM») витрачають свого часу до 25—40 днів на рік. Коли ж японський

менеджер стає професіоналом у горизонтальній площині, його обов'язково переміщують догори. Нашій економіці потрібні також керівники середньої ланки управління, які б задовольнялися мінімальним штатом співробітників і витрачали якомога менше коштів на досягнення результатів. Але й тут ненажерливий витратний механізм усе ставить з ніг на голову: заохочується, як не парадоксально, той, хто більше витрачає і роздуває персональний склад.

Перекручена система стимулів проникає і на рівень виконавця: ми, як правило, оцінюємо кожного не за кінцевий результат, а за відпрацьований час. Виходить, що платимо не за те, що реально потрібне суспільству, а за те, що входить у зроблений умовно «преміально-розподільний ресстр». У японців же третя частина, а нерідко й більше, заробітної плати залежить від сумарного прибутку. Безумовно, що тоді виникає зацікавлення працювати більше і краще на свою фірму. Менеджмент точно визначає, що необхідно заохочувати, аби використати людський ресурс найкращим чином. Мета рентабельно працюючої організації здійснити маленьке диво: допомогти пересічній людині перевершити себе, виконати незвичайне. Внутрішній ресурс таких співробітників — золотий фонд передової фірми. Кожен менеджер може виявити, хто з його команди є найціннішим працівником. І допомагають йому в цьому різні стратегії, які приводять складний механізм менеджменту до злагодженого руху.

Одна з головних відмінностей менеджменту від традиційних методів організації колективних дій полягає в тому, що менеджмент не дає ідеально правильних порад на всі випадки життя. Організація і способи управління будуються відповідно до цілей, стратегії та завдань підприємства чи установи. Змінюються цілі та стратегія — змінюються конкретні завдання — змінюються організація і методи. Менеджменту притаманне постійне оновлення. Він не є набором готових пропозицій і відповідей, зате вчить ставити правильні питання та правильно визначати завдання, тобто допомагає аналізу. Менеджмент дає деякі прості правила, які не є універсальними, але забезпечують високий ефект, якщо пристосовані до даної ситуації.

Коли люди, устаткування, ресурси і гроші зводяться, координуються і спрямовуються на досягнення єдиної сукупності цілей, завжди виникають проблеми. Замість того, щоб їх уникати, менеджер повинен очікувати ці проблеми і з ними ефективно справлятися. Вирішення проблем і подолання труднощів — його посадовий обов'язок. Складність принципів і правил вирішення менеджерських завдань полягає не в їх труднощі, а в їх систематичному дотриманні. Навіть на тих рівнях управління, де можлива творча і цілеспрямована діяльність, у працівників виникають досить відомі проблеми: брак часу; недотримання встановлених термінів; рутинні процедури; надмірна кількість справ, що підлягають розгляду; відсутність єдиних концепцій; не вміння чітко формулювати проблеми, делегувати пов-

новаження, стимулювати працівників і боротися з конфліктами; авторитарний стиль управління. Проте той, хто хоче використати шанс, який ніколи не був особливо великим, і надати своїй управлінській діяльності цілеспрямованого творчого характеру, повинен зрозуміти, що одержує плату за речі, які не в силі зробити сам. Він приділятиме більше уваги важливості, ніж терміновості справ, і буде не людиною чи менеджером, а людиною і менеджером одночасно.

1. Грейсон Д., О'Дейл К. Американский менеджмент на пороге XXI века / Перевод с англ. М., 1991. 2. Ефремов А.В. Искусство управления. К., 1989. 3. Жолквер Н. Что такое менеджмент или как стать руководителем предприятия: О подготовке менеджеров в ГДР// Новое время. 1988. №46. С.20—22. 4. Кабакова Л. и др. Менеджмент: правила, программа, проблемы. Л., 1990. 5. Как добиться успеха / Под ред. В.Е.Хруцкого. М., 1991. 6. Курицын А.И. и др. Организация управления и подготовка персонала в японских компаниях. М., 1988. 7. Рапопорт В.И. Диагностика управления. Практический опыт и рекомендации. М., 1988. 8. Якокка Л. Карьера менеджера / Перевод с англ. М., 1990.

Стаття надійшла до редакції 31.01.95