

УДК 005:001.3

Ломовцева О.А., д. э. н., проф.

Белгородский государственный университет

**СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ
МЕНЕДЖМЕНТА**

В статье рассмотрены авторские обобщения, связанные с развитием взглядов на управление под влиянием объективных и субъективных факторов научного познания, основные методологические подходы к формированию понятийного аппарата науки, а также уроки, определяющие будущее менеджмента в XXI веке

Уроки менеджмента

Теория управления насчитывает немногим более ста лет. Менеджмент является одной из самых молодых наук, и на протяжении всей его истории происходит неизбежная эволюция взглядов на управление и не угасают споры о том, можно ли уложить процесс управления в рамки каких бы то ни было схем. Существуют ли общие законы и закономерности менеджмента, почему одни компании, применяя их, добиваются успехов, а другие, следуя тем же рекомендациям, терпят фиаско? Чего больше в управлении: знаний и навыков или интуиции и везения?

В основе менеджмента лежит система экономических законов, закономерностей и принципов управления. Законы управления – это сущностное представление о поведении социотехнических систем (организаций), которое позволяет определить и различить допустимое или недопустимое состояния среды. Можно использовать также выражение Ф. Энгельса о том, что закон – это «форма всеобщности», поскольку выражает общие отношения, связи, присущие всем явлениям данного типа. Закономерности возникают как бы на пересечении действия нескольких законов. Поэтому проявляются в виде тенденций, основных линий поведения, развития социотехнических систем, абстрагируясь от множества случайностей и отклонений. Закономерности могут использоваться для выработки научно обоснованной политики, быть инструментом предвидения. Законы и закономерности объективны, т.е. не зависят от воли, сознания и намерений людей. Именно менеджер, используя их осознанно, выбирает объективный вариант управленческого решения. К общим законам управления относят закон специализации управления, закон интеграции управления, закон экономии времени и некоторые другие.

Принципы управления, т.е. основные правила управленческой деятельности, служащие содержательным ориентиром, нормой поведения, известны с начала XX века, со времен Ф. Тейлора (1856-1915) и А. Файоля (1841-1925). Например, приоритет специализации, обоснование прав распоряжения, единство руководства, централизация, иерархия, инициатива, корпоративность и др. [1, 9].

Методология любой науки решает одновременно две задачи: desk-

риптивная, т.е. описательная, исследующая реальные процессы, и нормативная, состоящая в выработке стандартов и норм, ориентированных на совершенствование. Однако не только теоретическое и эмпирическое знание является научным. Следует учитывать и исторические изменения в составе научного знания.

Заметным явлением начала XX века стало проникновение идей либерализма в организационно-управленческие концепции. Это было обусловлено появлением и бурным развитием социологии, стремлением создать общую науку о природе и обществе. Объективными предпосылками выдвижения в качестве объектов исследования социальных институтов являлись обострившаяся в 20-30-х гг. конкуренция за рынки сбыта товаров и услуг, поиск бизнесом дополнительных конкурентных преимуществ, не связанных с технико-технологическими аспектами, рост образования и квалификации рабочей силы, доли умственного, интеллектуального труда в производственных процессах. Соответственно, акцент в теориях управления переместился на человека, члена организации, его трудовую мотивацию, вклад в создание конкурентоспособного продукта. Для этого периода характерно субъективирование реалий бизнеса, он рассматривается как продукт деятельности субъектов, со всеми их чувствами, желаниями и интересами. Ориентация на гуманизацию в менеджменте выразилась в школах «человеческих отношений» и «организационного гуманизма». В дальнейшем это направление развивалось в поведенческих моделях функционирования организации [1.4].

Анализ эволюции моделей и концепций управления организацией, сформировавшихся в период промышленной революции и индустриальную эпоху, показывает их движение от жесткого, технократического подхода к социально-психологическим, поведенческим, неформальным способам организационного взаимодействия.

Особо следует исследовать и осмысливать вклад отечественных ученых в управленческие науки на протяжении различных периодов – от истоков (конец XIX в.) до наших современников. В рамках настоящей публикации невозможно претендовать на полноту и подробное изложение их взглядов, подробнее можно прочесть в специальных монографических работах и в изданных оригинальных рукописях авторов [1, 2, 4, 9].

Переход к современной системе научного знания об управлении был связан, в первую очередь, с кризисом классических представлений об идеальной организации. Формирование нового постиндустриального общества, структурные сдвиги в экономике сопровождались структурными сдвигами в современной науке менеджмента. Они определили переход от стратегии преимущественно монодисциплинарного, предметного метода познания к проблемно-ориентированному. В результате ученые стали рассматривать организацию как процесс возникновения и решения проблем, которая живет и реагирует в постоянно изменяющихся условиях.

Таким образом, пройден целый пласт знаний в развитии управлен-

ческой мысли, для иллюстрации которого используем двухмерную матрицу, предложенную Р. Скоттом [2].

Закрытая система Открытая система Рациональность Социальность	
Этап 1. 1900-1930 Оптимизация использования ресурсов в зависимости от изменения внутренней среды организации (М Вебер, Ф Тейлор, А. Файоль)	Этап 3 1960-1970 Механистические допущения о роли человека при жестких характеристиках организации (А Чандлер, П Лоуренс)
Этап 2 1930-1960 Социальная теория организации и теория кооперативного поведения (Э Мейо, Ч. Барнард, П Селзник, Д Макгрегор)	Этап 4 1970 – наст вр Неформальность предприимчивость и развитие организации (Г Саймон, П Друкер, Г Минцберг)

Рис. Матрица эволюции теории и практики менеджмента

Используя параметры данной матрицы, которые интерпретируют «закрытость» или «открытость» системы как связь с внешней средой, а «рациональность» и «социальность» – как игнорирование или использование в управлении организацией поведенческих аспектов ее работников, можно выделить четыре основных подхода к управлению организацией: подход на основе выделения школ в управлении; процессный подход; системный подход; ситуационный подход к управлению.

Наибольшую сложность для анализа представляет собой специальная литература постсоветского периода, когда в Россию хлынул поток переводных изданий зарубежных авторов, что требовало творческого осмысления и адаптации, а не слепого копирования и механического переноса на инородную почву. Опыт периода перестройки говорит о том, что результаты приватизации, приведшей к созданию множества частных предприятий-монополистов взамен государственных монополий, способствовали снижению конкурентоспособности предприятий. Доминирующими целями менеджеров было присвоение собственности, а не максимизация прибыли. Кроме того, этими менеджерами становились, как правило, те, кто управлял и до перестройки и теперь стал владельцем, что тоже предопределяло низкую эффективность менеджмента. Постепенно менеджмент стал осознаваться как один из ключевых факторов успеха, конкурентное преимущество, на смену бывшим менеджерам стали приходить молодые образованные, а в качестве основных собственников – финансовые институты. Это позволило приступить к реструктуризации предприятий. Однако процесс пошел далеко не всегда в направлении повышения эффективности. Многочисленные факты передела собственности, искусственных процедур банкротства говорят о том, что срабатывает исторически сложившийся менталитет недоверия государству, в силу которого в бизнесе отдается предпочтение краткосрочным, быстрореализуемым решениям.

Все это, а также часто упоминаемые тенденции глобализации мировой экономики, регионализации государственной власти, ускорения научно-технического прогресса, в том числе в инфраструктуре бизнеса, выстраивает логическую цепочку переходов: «эпоха массового производства – эпоха массового потребления – эпоха менеджеризма – эпоха маркетинга – эпоха бизнес-процессов – эпоха бенчмаркинга – эпоха информационного общества». Менеджер и предприниматель становятся синонимами.

В последнее десятилетие или чуть меньше бизнес все более подходит к осознанию того, что в управлении не может быть правильных решений, т.е. решений, выработанных при помощи правильных методов, гарантирующих результат. Ситуационность становится тотальной, влиять, а тем более контролировать какие-либо факторы внешней среды не удастся. С этой точки зрения можно говорить о том, что менеджмент как система знаний и навыков отмирает. Можно тщательно и системно собирать информацию о внешней среде, анализировать альтернативы деятельности, выбирать оптимальный вариант действий, разрабатывать продуманную программу его реализации, однако последующая судьба этого решения на рынке зависит не от самой фирмы.

Современная конкуренция все больше и больше становится похожей не на игру в шахматы, где ходы соперника можно прогнозировать, упреждать и ставить свои действия на рынке в зависимость от действий соперника. Она, по образному выражению проф. Виханского О.С., все более похожа на игру в боулинг, где количество кеглей, которые собью я, никак не зависит от умений и навыков соседа по дорожке [5].

Вся конкурентная стратегия компании сводится в настоящее время к поиску и сохранению ниши на рынке. Управлять этим – значит устанавливать прямое взаимодействие с клиентом, делать клиента частью организации, ее партнером. Например, предоставление магазином клиенту дисконтной карты почти неизбежно заставляет его совершать покупки именно в этом магазине, даже если он расположен от клиента далеко, не по пути.

Таким образом, отмирает менеджмент в традиционном его понимании, возобладает парадигма инновационности. Быть конкурентоспособным можно, обладая какими-либо преимуществами, новациями. Однако, когда эта новация становится достоянием многих конкурентов, она перестает быть успешной. Парадигма инновационности означает, что в будущем наряду с традиционными конкурентными преимуществами – ценой и качеством – не просто новация, а скорость новаций станет залогом успеха в бизнесе. Соответственно, в будущем выживут те организации и менеджеры, которые заранее открыты для изменений, новшеств развития, и будут готовы, обучаясь, к интеграции основных предметных сфер деятельности – бенчмаркинга, стратегического и маркетингового управления, информационных технологий, предпринимательства

Будущее менеджмента

Представляется, что в XXI веке произойдет существенное изменение в осознании того, что собой представляет менеджмент, какие задачи

он решает и как осуществляется. Традиционное понимание того, как мы идем в будущее, как оно создается и откуда оно появляется, связано с пониманием того, что такое будущее. Когда-то казалось, что движение в будущее идет по вполне определенной схеме: вчера, о котором мы довольно хорошо осведомлены и довольно много знаем, сегодня, где мы живем и работаем, завтра, в котором произрастет то, что предопределено процессами, происходившими сегодня и вчера. На самом деле, то, где мы оказались сейчас, и то, что мы сейчас переживаем, выглядит совершенно по-другому. Это не процесс движения к будущему. Это процесс, в котором будущее приходит к нам. Как именно? Давайте представим себе такую картину. Вы едете по шоссе, соединяющему два города. Вы выехали из первого города, и то, что Вы видите сначала, в определенной степени связано с тем городом, из которого Вы выехали, и с тем, что Вы удаляетесь от этого города. Отъехав достаточно далеко, Вы оказываетесь среди лесов и полей. Но вот начинают появляться строения, дорожные знаки и некоторые другие признаки изменения окружающего дорогу пейзажа. Можно ли делать вывод: то, что Вы видите, связано или определено теми полями и лесами, которые Вы видели ранее? Конечно же, нет. Все, что будет появляться на дороге, определено тем городом, в который Вы едете. Более того, новые строения не являются продолжением того, что Вы уже видели, а как бы определяются тем, что Вы увидите через некоторое время.

Существуют, по нашему мнению, *четыре наиболее важных фактора влияния на управление.*

Во-первых, в XXI веке наиболее актуальной будет идея *дифференциации*. Если сейчас управленческая теория учит тому, как сравнивать свое управление с управлением в других организациях (так называемый бенчмаркинг) и как измерять это сравнение, то управленческие теории XXI века будут направлены на то, как не быть таким, как все остальные. Если до этого управление учило тому, как правильно работать и создавать правильные системы, то в XXI веке встанет вопрос: как уйти от стандартов, как уйти от принятых систем, как быть другим. Управленческие концепции будут связаны с тем, как разработать методологию управления, используя которую организации могли бы найти способ отличаться от других.

Второй фактор – то, как соединяется человек со средствами труда. В связи с *развитием информатизации* наиболее важной станет проблема информационной совместимости. Необходимо будет решать две задачи: как сделать так, чтобы не пропадала нужная информация; как сделать так, чтобы не появлялась ненужная информация.

Третьим очень важным фактором является *продукт*. В XXI веке основным продуктом станет здоровье человека, продление его жизни, устранение болезней. Производство будет очень сильно ориентировано на создание новых лекарственных препаратов, а также на создание всевозможных приборов и машин, которые будут позволять людям делать свое тело более здоровым, а свою душу более стрессоустойчивой. Т.е. про...

водство будет подчинено интересам создания здорового человека.

Четвертый фактор – *культура*. Сейчас разворачивается мощный процесс глобализации, бизнес становится интернациональным, но люди, в нем участвующие, продолжают сохранять национальные культурные черты. В XXI веке очень большой акцент будет делаться на управлении разнообразием. Остро проявится потребность сохранения разнообразия и использования его преимуществ наилучшим образом.

Можно выделить *основные изменения*, которые произойдут в управлении организацией.

От функционального к процессному управлению. Традиционно управление организациями строилось через выделение и обособление отдельных функций управления. В 80-е годы прошлого века появились идеи перехода к принципиально новому построению бизнес-организаций – управлению через бизнес-процессы. Процессное управление строится на выделении в организации ключевых бизнес-процессов, обеспечивающих удовлетворение тех или иных потребностей клиентов и последующем их реинжиниринге. Такой подход позволяет не только упорядочить и по-новому организовать взаимодействие рабочих групп, но и существенно сократить численность персонала.

От работы групп к групповой работе. Работа группы как способ взаимодействия людей в целях получения количества результатов по мере усложнения деловой активности людей исчерпала себя. На смену ей в конце XX века пришла концепция групповой работы, дающая принципиально другое качество результата. В основе групповой работы лежит лидерское и ролевое поведение. «Идеологическим» стержнем групповой работы является такой образец поведения, как доверие. Группа формируется из людей, каждый из которых обладает лучшей ролью, необходимой для выполнения данной работы. Таким образом, создается некий совокупный работник, которого как личности в природе не существует. Без групповой работы невозможен переход к процессному управлению.

От принятия решений к поиску проблем. Сегодня мир полон решений, гущих свои проблемы. Поэтому XXI век нацеливает менеджмент на поиск проблем, своевременное их признание и последующее их правильное формулирование. Только после этого можно «брать с полки» готовые решения и применять их к выявленной проблеме. Такой подход является основой высокоэффективного превентивного управления, где приоритетом становится решение важных и несрочных проблем.

От власти над людьми к власти от людей. Власть как возможность влиять на людей в целях изменения их поведения имеет две основы: организационную (должностную) и личностную. Предыдущие столетия культивировали в основном власть должностную. Такая власть зависела от степени лояльности начальству и могла быть отнята в любое время. Конец XX века привнес новое – теорию лидерства, где получение власти основано на личности – ее носителе. Данная власть является результатом ува-

жительного, хорошего и преданного отношения со стороны подчиненных. Она основана на близости целей руководителя и подчиненных. Сила и эффективность такой власти значительно выше организационной, особенно в условиях информационного общества и развития творчества у подчиненных как ключевых условий XXI века.

К глобализации через местную специфику. Действительно, глобализация позволила перейти к новому этапу расширения влияния того или иного бизнеса, сначала через рынки, а затем и через производство. XXI век предъявляет особые требования к учету местной специфики в процессе эффективной реализации глобального управления. Важную роль в этом случае приобретает изучение влияния национальной культуры на управление бизнесом и применение результатов этого изучения на практике.

От знаний для управления к управлению знаниями. Информационное общество отличается от доинформационного тем, что в последнем каждый знал только часть общего, а все вместе знали все. В информационном обществе каждый должен знать все. Появившаяся в канун XXI века концепция «управления знаниями» (knowledge management) предоставила организациям-лидерам такую возможность. Управление знаниями, превращая информацию в знания, заключается в способности и умении организации побудить всех своих сотрудников «складывать в корзину знаний» организации все, что им известно о своей и ее работе, и получить оттуда когда необходимо, нужную для дела информацию, не «изобретая велосипеда». Такой управляемый обмен знаниями в организации, бесспорно, повышает эффективность ее деятельности и создает условия для завоевания лидерских позиций в бизнесе.

От обучающейся к научающейся организации. Постиндустриальное общество характеризовалось преимуществом индивидуального обучения как средства повышения качества работы и успеха в бизнесе. Однако высокая динамика изменений внешней среды в условиях конца XX века и переход к информационному обществу потребовали более быстрого приспособления организаций к такой ситуации. На вооружение бизнесом была взята концепция «научающейся организации» (learning organization). К качествам такой организации обычно относят способность сотрудников к системному мышлению, т.к. бизнес представляет собой некую систему, в которой, что-то меняя, необходимо понимать, как это повлияет на другие его части. Развитие личности как качество научающейся организации основано на том, что люди с высоким уровнем личного мастерства добиваются более высоких результатов. Развитие организации – это развитие ее работников. К качествам научающейся организации также относят способность к изменению мышления. Переход к такому типу организации требует наличия в ней общего видения, общей для всех картины будущего. Если таковое имеется, то люди учатся и обретают необходимые качества не потому, что им так велели, а потому что им этого хочется. Все это должно происходить в условиях группового обучения – еще одного важного качества научающейся организации.

Команды единомышленников способны учиться. Общий интеллект команды выше, чем у каждого из ее участников. Если группа не способна учиться, то этого не сможет сделать и организация.

Таким образом, все семь изменений в управлении организацией тесно связаны между собой: одно невозможно без другого. Желание руководителя провести только часть этих изменений вряд ли принесет пользу организации. Только систематическая работа по всем указанным направлениям может стать залогом успеха в бизнесе.

Литература

1. Кезин А.В. Менеджмент: методологическая культура. Учеб. пособие. – М.: Гардарики, 2001. – 269 с.
2. Беляев А.А., Коротков Э.М. Системология организаций (Анализ организационных систем): Учебник. – М., 2002. – 156 с.
3. Семенов И.В., Прозоровский С.А. Анализ деловых ситуаций (кейсов) по дисциплине «Стратегический маркетинг»: Учебно-методическое пособие. – М., 2001. – 131 с.
4. Маршев В.И. Мысли об управлении в XXI веке // Россия в актуальном времени-пространстве. – М.–Волгоград. Изд-во ВолГУ, 2000 – С.486-495.
5. Виханский О.С. Управленческая парадигма XXI века // История управленческой мысли. Развитие концепций управления: вчера, сегодня, завтра. – Москва: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 1998. – С 127-133.
6. Маршев В.И. Изменения и измерения в управлении организацией // Проблемы теории и практики управления. – № 5. – 2002 – С.119-123.
7. Ремер А. Дилемма управления: консистентная или компенсаторная конфигурация менеджмента // Проблемы теории и практики управления. -№ 4, 5. – 2002.
8. Ломовцева О.А. Проблемы современного российского менеджмента: теория и практика. Доклад в Европейском университете Виадрины, май 2002.
9. Маршев В.И. История управленческой мысли: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 731 с.

УДК 339.37:339.138:658.87

*Ломовцева О.А., д.э.н., проф., Усманов Д.И., магистрант
Белгородский государственный университет*

РИТЕЙЛ: ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНЫХ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ В РОССИИ

Ключевые слова: ритейл, ритейлеры, ритейл технологии, розничная торговля, розничные торговые сети, организованные торговые форматы.

В последнее время в системе маркетинговой терминологии часто употребляемыми стали такие понятия как «ритейл» и «ритейлеры». Эти термины, по сути, характеризуют современные маркетинговые технологии, и посреднические операции в области розничных продаж, за счет которых достигается максимальная эффективность сбытовых операций.