

#3 (8) апрель-май 1998

# МЕНЕДЖЕР

журнал для  
предпринимателей  
и бизнесменов

manager

manager [тэпнэґр]  
1) руководитель, заведующий, директор; 2) хозяин.



Юлия Юдина • Милитари-стим-орые и служба как инструмент  
Салъ Менеджеромъ Радди Булава Прешиди  
Владимир Давыдов • Проблемы конкуренции

Владимир Давыдов • Проблемы конкуренции  
Октана Давыдова • Я очень люблю укусъ

Александр Клевлин • Как оживить российский автомобиль  
Руководитель • Зинаида Маслова • Образ руководителя

# МЕНЕДЖЕР

е н е д ж м е н т

## "Что делать?"



или проблемы  
подготовки  
управленческих  
кадров  
в России

## "И кто виноват?"

**В продолжение  
обсуждения  
вопросов,**

образования: что имеем и что хотели бы" (приглашение к сотрудничеству по пути создания городской системы) журнал "Менеджер", 1997г., №3, мы ставим вновь и пытаемся ответить на извечный российский вопрос "Что делать?", опуская первую часть "Кто виноват?". Как исправить ситуацию, изменить российский систему делового образования,

поднятых Н.Кутыревым и В.Пушкаревым в статье "Деловое образование: что имеем и что хотели бы" (приглашение к сотрудничеству по пути создания городской системы) журнал "Менеджер", 1997г., №3, мы ставим вновь и пытаемся ответить на извечный российский вопрос "Что делать?", опуская первую часть "Кто виноват?". Как исправить ситуацию, изменить российский систему делового образования,

чтобы, с одной стороны, в максимально сжатые сроки, учитывая глубину поразившего нашу экономику кризиса, перевести ее на новый, отвечающий требованиям времени алгоритм функционирования, с другой, не повторять того, что не раз случалось в нашей истории: "Хотели как лучше, а получилось как всегда". Мы считаем, что система образования уже сегодня должна меняться с учетом мирового опыта, а не "зацикливаться" только на западном варианте менеджмента, статус которого давно ниже той

метки, за которой неизбежно хроническое отставание и хозяйственная несостоятельность. Мы считаем, что система делового образования должна сегодня одновременно изменяться (притом, как можно скорее!) по двум стратегически важным направлениям, взаимно дополняющим и дополняющим друг друга:  
**1. Организация обучения специалистов высшей квалификации через системы государственных и негосударственных вузов по схеме менеджмента четвертого поколения.**

**Не подлежит сомнению: руководители должны хорошо знать, какой путь прошла мировая промышленная цивилизация, какой ценой заплатило человечество за этот опыт, какова логика процесса развития, точнее через какие "хитросплетения" оно проходит, приобретая современные формы и формируя вектор новых, революционных по сути своей подходов к экономике.**

2. Создание постоянно действующих на базе высшей школы и специализированных научных центров сети подготовки и переподготовки кадров руководителей всех уровней с учетом требований, формирующихся накануне XXI века.

Первое направление становится приоритетным для тех вузов, которые вводят в учебные программы курсы по изучению перспективных моделей менеджмента, рассматривая последние в контексте мирового и отечественного опыта.

С выходом в свет трудов Деминга У.Э. при активной поддержке Российской Ассоциации Деминга (президент Ассоциации профессор В.Д. Вернер; вице-президент, исполнительный директор Ю.Т.Рубаник) появилась возможность привлечь внимание научной общественности, специалистов, руководителей всех уровней на основные идеи и практические подходы к управлению экономикой в целом и экономикой отдельных предприятий, в частности. 14 пунктов программы У.Э.Деминга для менеджмента и препятствия на пути их преодоления сегодня являются философией менеджмента нового поколения. Этой же цели служит

зи с этим неизмеримо повышается доля ответственности руководящего слоя, и как следствие - качество его образования не только на первых ступенях приобщения к науке управления (вузы), но и на протяжении всей их жизнедеятельности (послевузовские формы образования и обучения). Второе направление, без учета которого невозможна реориентация российской экономики на принципиально новые формы хозяйствования, - это постоянное обучение управленческих кадров всех уровней. Мы полностью разделяем мнение о необходимости "Принять все меры к тому, чтобы повысить уровень информированности российской общественности, людей, определяющих экономическую политику страны о происходящих в мире радикальных переменах во взглядах на принципы и методы эффективного управления экономикой" (См. Вернер В.Д. Российская Ассоциация. Обращение к читателям. - В кн. Г.Р.Нив. Пространство доктора Деминга. Т.1., М.: 1996, с.9).

"В обстановке острых экономических, социальных, политических противоречий огромное количество людей одновременно ищут новую колею, пути выживания для себя, своих детей и своих близких. В этой ситуации необычайно высокой оказывается роль руководителей, принявших на себя ответственность за судьбы страны, за судьбы больших и малых организаций". (Тихонов А.Н. Предисловие к русскому изданию - Книга: Н.Р.Нив. Пространство доктора Деминга. - М.: 1996, с.5).

Ветер перемен должен начаться, безусловно, с высших эшелонов управления. К сожалению, эта идея не находит должного понимания, что недопустимо (Время не ждет! Оно уходит, не оставляя надежд на достойный нации путь возрождения!). Почему именно руководители должны быть по-современному образованными и в чем состоит собственно эта образованность?

Не подлежит сомнению: руководители должны хорошо знать, какой путь прошла мировая промышленная цивилизация, какой ценой заплатило человечество за этот опыт, какова логика процесса развития, точнее через какие "хитросплетения" оно проходит, приобретая современные формы и формируя вектор новых, революционных по сути своей подходов к экономике. Тогда не будет открытием, более того, откровением, тот факт, что сегодня России и Америки практически нечему учиться, если иметь в виду не то, что уже ушло или уходит в историю, а смотреть в завтрашний день, не повторять ошибок, которые уже со стоялись. Принятая сегодня на вооружение западная, прежде всего, американская модель менеджмента, не способна отвечать требованиям XXI века. Девиз будущего: "Приоритет индивидуальности! Приоритет знания! Приоритет качества". Ни того, ни другого, ни третьего американская модель управления дать нам не в состоянии!!! Что делать?

Надо искать везде и всюду все, что может быть трансформировано к нашим условиям. Конкретным, а не абстрактным! Важно также иметь "ключ", с помощью которого можно было бы открыть дверь в страну познания менеджмента нового типа, способного возродить экономику России. Ключ к решению проблемы должен быть двусторонним: безусловная поддержка государства (экономическая, правовая, налоговая и т.д.); максимальное понимание ситуации директором корпусом страны, обеспечение

"плацдарма" для практической обработки новых управленческих технологий. Что возможно уже сейчас в наших условиях? Н.Кутырев и В.Пушкарев считают целесообразными, используя региональные преимущества и уникальность условий Тольятти, создать городскую систему делового образования, которая бы органически вписывалась в социально-экономическую и политическую структуру.

Суть предложения ими изложена достаточно четко: создание городского координирующего органа делового образования, разработка стандартов для различных уровней подготовки, проведение сертификации учебных заведений Тольятти, создание механизма регулирования спроса и предложения на рынке делового образования, определение приоритетных проектов развития предприятий и предпринимательства в разрезе городских программ формирования предпринимательских и муниципальных заказов на подготовку кадров, создание фонда развития делового образования по схеме финансирования выделенных приоритетных направлений.

Мы, в свою очередь, исходим из двух постулатов:

**1. Ни одну модель подготовки кадров высшей квалификации, и прежде всего кадров менеджмента, нельзя воспринимать методом копирования. Необходимо анализировать перспективные, оправдавшие себя в практике других стран модели подготовки менеджеров. Последние**

**следует использовать как "зеркало, в котором необходимо рассматривать собственные сильные и слабые стороны".**

**2. Любой вариант подготовки кадров менеджеров предполагает взаимную заинтересованность трех базовых структур региона (властные струк**

## Любовь Беркунова,

директор Самарского филиала Регионального Открытого Университета Российской академии образования

## Тамара Соснина,

доктор философских наук, профессор, Председатель Самарского регионального отделения РЭА

обучение по 26 базовым моделям производственных процессов, предложенных одним из авторов настоящей публикации.

Как откровение звучат слова Деминга, к которым необходимо прислушиваться всем, кому дорога истина, и кто действительно озабочен проблемами российских экономических и социальных будней: "Западному стилю менеджмента в промышленности, образовании, администрации предстоит очистительные преобразования. Существующая система менеджмента нивелировала индивидуальность и, следовательно, препятствовала нововведениям, использованию достижений науки, получению радости от обучения, узнавания, работы. Надо восстановить достоинство и самоуважение в производственных отношениях. Этого можно добиться только преобразованием ныне практикующего стиля менеджмента". (См.: Предисловие У.Э.Деминга, книга: Г.В.Нив, Пространство доктора Деминга. Т.1. М.: 1996, с.9).

Объективной основой этого служат общие тенденции мирового экономического развития. Современный мир в контексте нарастающих экономических, экологических, социально-политических, демографических и иных трудностей вступает накануне XXI века в полосу бифуркации, неравномерного развития, выход из которого во многом будет определяться жизненной позицией, информированностью каждого человека, каждой социальной общности и, прежде всего, той части населения планеты, которая задействована в сфере материального и духовного производства, которая первая чувствует необходимость инновационных перемен.

Речь идет о "новом измерении" живого труда как по горизонтали (целереализующие виды деятельности), так и по вертикали (целепологающие виды деятельности).

Новые взгляды на положение человека в сфере производства присущи значительной части современного менеджмента. Управленческий стиль новой ее генерации приходит в противоречие с агрессивным характером вертикальной иерархии. Многие руководители сегодня предпочитают горизонтальный, а не только вертикальный "подход" к делу. Крупные корпорации мира "настраиваются" на индивидуальность, предпочитая демократический стиль управления, учитывающий усилия каждого работника (управленца и исполнителя). В свя-



# Кто виноват и что делать?



туры, предприятия, социально-культурный сектор). Властные региональные структуры регулируют все виды отношений в системе по правовому параметру.

Сфера производства материальных благ и услуг обеспечивает формирование экономической основы региона (предприятия, различные бизнес-структуры). Воспроизводство социально-образовательных объектов и связей осуществляется также специфической совокупностью учреждений.

Если связь между этими тремя компонентами не координируется, не направляется сообразно той или иной идеологии, логике развития, система не функционирует по самодостаточному типу и, в конечном счете, обрекает себя на деградацию, развал. В нормально функционирующем социально-экономическом и культурном организме связи между базовыми компонентами строятся по типу: предприятия подпитывают все другие структуры, направляя им денежные потоки; власть ассигнует им фонды (дотации, заказы); культурно-социальная сфера обеспечивает необходимым набором культурно-социальных услуг, включая образовательные.

Суть взаимоотношений власти с культурно-социальной сферой состоит в обмене ролями: в культурно-образовательной системе формируется позиция гражданина, отрабатывается механизм гражданских, социальных ценностей, а власть, со своей стороны, обеспечивает законодательно реализацию ценностных установок культурно-социальной сферы, включая образование всех уровней и типов.

Обычно эти отношения (применительно к "образовательным полям") сводятся к формуле: власть формирует заказ, определяет важнейшие задачи образования, программы же разрабатываются и реализуются разнообразными структурами государственных и частных секторов. Живой зарисовкой может служить опыт "Форда", "Дженерал моторс", профсоюзов автомобилестроителей, которые создали самый крупный в мире частный учебный центр, где одновременно проходят обучение 400 000 человек по программам, отвечающим требованиям XXI века. Для этого национального центра обучения, развития определены четыре главные цели:

1. **Предоставить возможность подготовки, переподготовки и необходимую помощь людям, потерявшим работу из-за перехода на новые технологии, продукцию, методы производства, из-за закрытия производств.**
2. **Предоставить возможность подготовки, переподготовки и развития работникам компаний.**
3. **Поддержать национальные и местные программы по расширению участия работников в управлении.**
4. **Обеспечивать возможность обмена идеями и опытом работы в области обучения и развития.**

Одновременно были рассмотрены предложения о создании "индивидуальных счетов обучения" по аналогии с пенсионными счетами, куда перечислялись бы средства как нанимателями, так и работниками, которыми можно было бы пользоваться в случае необходимости на протяжении всей трудовой жизни.

Представляется целесообразным при формировании региональных систем подготовки кадров не рассматривать последнюю как автономно функционирующую. Она всегда является подсистемой в системе образования. Нового типа лидеров следует готовить со школы.

Существенно принять к сведению и тот факт, что становление и развитие образования Японии проходило и проходит при господстве, приоритете общеобразовательной подготовки, как основы функционирования сети высшей школы. Получая общее образование, человек готовит себя не к какой-то узкой сфере деятельности, а к жизни со всем богатством ее красок. И поскольку жизнь мобильна, японцы убеждены (и с этим нельзя не согласиться), что, только имея широкий кругозор, человек может успешно ориентироваться во всех жизненных и производственных перипетиях. Общее образование, по утверждению российских и японских исследователей, способствует разрыванию творческих способностей, так необходимых современному бизнесу. Для сохранения высоких темпов роста, в Японии государство постоянно держит под своим политическим контролем всю систему образования, призванную воспитывать творческие способности личности, а не только ее способности к восприятию, копированию достижений других стран. Высшее и общее образование Японии в целом, подготовка менеджеров, в частности, - один из основных рычагов государственной политики. Не в этом ли секрет успеха Страны восходящего солнца, подарившей миру "японское чудо"?