

ПРИНЦИПЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Профессор, д.э.н.: Никулина И.Е.

Принципы современного менеджмента

1. **Каскадирование** - передача ресурсов клиентам с "ноу-хау". Применим через процессы аутстаффинга, аутсорсинга и других форм передачи части бизнеса другим фирмам, владеющих более эффективной и инновационной организацией выводимого бизнеса. Часть ресурсов тоже передается
2. **Децентрация** - сохранение автономии при признании на индивидуальной логики. Принцип основан на делегировании полномочий. Передача части функций из центра своим филиалам, «дочкам» и другими структурным подразделениям хозяйствующего субъекта – важная задача современного менеджмента, которая основывается на определенных правилах сохранения автономии. Однако, при этом логика концентрации основных функциональных задач остается за центром, комплексность деятельности и развития организации должна сохраняться.

Принципы современного менеджмента

3. **"Самонезавершенность"** - промежуточный порядок с выходом из привычного оргконтекста. Для понимания данного принципа можно обратиться к классическому принципу менеджмента – разделение труда. Появление звеньев и ступеней в производственном менеджменте в середине прошлого века сегодня распространяется на всю систему управления организацией. Завершенность процесса управления может быть лишь на определенном цикле, по окончании которого можно его совершенствовать и корректировать.
4. **Самогенерация** бизнеса - самоподдерживающийся процесс, который происходит без посторонней помощи. Часто этот принцип используется для действий в начале предпринимательской деятельности без помощи внешних инвесторов или сведения их до минимума. Если бизнес не преуспевает, самогенерация представляет опасность для владельцев бизнеса, так как они могут потерять свои инвестиции.

Принципы современного менеджмента

5. Несоответствие состояния имиджа и реальности. Имидж организации состоит из трёх важных факторов:

- *совокупность представлений* об организации агентами, поставщиками, конкурентами и прочими контрагентами;
- *репутация* как объективная реальность;
- *имидж как бренд*, то есть то, какой организация хочет, чтобы ее видели.

Чаще репутация фирмы соответствует и реалиям и тому, какой она хочет себя видеть на российском рынке и международной арене. Однако, современному бизнесу приходится работать с организациями, репутация которых хуже, чем объективная реальность, а реальность значительно хуже, чем бренд, который такие фирмы продвигают. Нельзя при этом исключать фактор сознательной дискредитации имиджа.

6. Самоколлаж – различное посредничество. Технология получения качественно новых визуальных структур из целостного представления организационной структуры управления. Иногда в современной системе управления выделяются или отпочковываются пространственные формы из существующих элементов системы.

Принципы современного менеджмента

7. **Хремастика** - искусство "делать деньги". Еще Аристотель предложил различать два понятия: «экономику» и «хремастику». Первое означает богатство как совокупность полезных вещей, второе – богатство как накопление денег.
8. **Временность** бизнеса и процессов, но не "сиюминутность".
9. **Эффузия ресурсов** - растекание. Часто медленное поступление ресурсов через различные малые источники.
10. **Полисемичность** - самоформирование множества интерпретаций. Наличие различных, но в какой либо мере связанных смыслов или значений у одного и того же процесса, различные интерпретации одного и того же действия.
11. **Пенетрация** - измерение уровней фузности (fuzzy) бизнес-процессов: диффузии (распространение, растекание, рассеивание), трансфузии (переливание), эффузии (разливание). Пенетрация - от лат. penetratio - проникать означает в современном менеджменте распространение какого-либо процесса за пределы оргструктуры, отвечающей за данный процесс.

Принципы современного менеджмента

12. **"Форма следует за людьми"** - главный принцип реинжиниринга бизнес-процессов. Реинжиниринг - фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов предприятий для достижения резких, скачкообразных улучшений в основных актуальных показателях их деятельности: стоимость, качество, услуги и темпы. Это определение содержит четыре ключевых слова: «фундаментальный», «радикальный», «резкий (скачкообразный)» и «процесс» (наиболее важное слово).

Термин «реинжиниринг бизнес-процессов» ввел М. Хаммер в 1990 г. в статье «Реинжиниринг: не автоматизируйте – уничтожайте».

13. **Беспрецедентность** - отсутствие прежнего развития.

14. **Кризисность**. Часто неисправимость, что понуждает создавать бизнес сначала, или видоизменять.

15. **Инволюция** - упрощение структуризации в процессе менеджмента как отказ от научного рационализма. Период в жизненном цикле организации (или выпускающих ею товарами, услугами, технологиями) постепенного снижения активности, ослабления интереса на рынке.

Принципы современного менеджмента

17. **Усиление подвижности элементов** бизнес-системообразующего процесса. Надёжность и эффективность связей на границах элементов бизнес-процесса вызывает определённые проблемы, связанные с подвижностью границ subprocesses. Если совсем просто, то традиции в современном менеджменте на практике непрерывно преобразуются.
18. **Отказ от жестокого дисциплинарного порядка** в условиях роста скоростей изменений и глобализации. На смену жесткому администрированию в современном менеджменте приходит значение раскрепощенного потенциала и креатив сотрудников.
19. **Рост информативности менеджмента.**
20. **Принцип "наименьшего действия"**. возможность изменения системы управления или процесса управления при помощи поиска стационарного управления или процесса управления при помощи поиска стационарного, иногда экстремального по отношению к сложившейся традиции, наименьшего функционального действия.

Принципы современного менеджмента

21. **"Пост-фордизм"** как учет существенного ослабления чувства пространства и времени в отношениях менеджмента с клиентами. Принцип, отображающий такие особенности, как нестабильность и неустойчивость предметной области менеджмента из-за быстрых изменений на рынках ресурсов, технологий, роста занятости в сфере услуг, снижения уровня защищенности работающих и т.д..
22. **"Коллапс"** и **"взрыв"** как принцип, изменяющий традиционные межсистемные отличия на взаимопроникновение и взрывные изменения принятых ранее системных структур и границ предметной области менеджмента и количественных характеристик. В процессе коллапса большая часть информации о достоянии системы теряется и снаружи доступными для наблюдения остаются лишь немногие ее свойства как целого (в основном структурные). Идентификация результатов при этом невозможна, так как, требуется осознанность внешних и внутренних признаков, ограничений, критериев.

Принципы современного менеджмента

- 23. Частичный отказ от универсализации консенсуса.** признание множественности конечных аргументов и временности любых контрактов. Консенсус при этом признается локальным, полученным лишь действующими в данный момент партнёрами и подверженным возможным изменениям вплоть до расторжения контрактов.
- 24. Принцип системно-сетевое прочтения времени и пространства,** многие функции менеджеров оказываются сегодня в тисках виртуальной реальности в форме сетей.
- 25. Пластичность реагирования объекта управления** на непосредственное воздействие (регулирование) из-за его самоорганизации.
- 26. Контринкрементализм** - отказ или минимизация развития только сильных сторон системы управления. (Инкрементализм – прибавление, кусочный подход, постепенное, пошаговое восхождение к цели)

Принципы современного менеджмента

- 27. Эксплоярность самоорганизации менеджмента**, которая всегда в определенных условиях является теневой по отношению к административно-бюрократическому воздействию. Эксплоярные структуры в экономике по принципам функционирования и логике развития существенно отличаются от доминирующих структур. Такие образования хоть и подвержены влиянию «индустриально-рыночного центра» современной экономики, но сохраняют свои системные свойства, обладают значительной автономией, собственными закономерностями развития и способны оказывать большое влияние на внешнюю среду. К подобным образованиям относятся: семейное хозяйство, мелкое товарное производство, теневая экономика. Признаками эксплоярности обладают целые отрасли производства, например, сельское хозяйство.
- 28. Рефлексия причинности или множественность целей.** Парадигмы опыта и содержательных интерпретаций его результатов уступают сегодня место дискуссионным парадигмам (на основе не указаний, а рассуждений) не только диалога (например, менеджера с конкретным клиентом), но и полифонии.

Принципы современного менеджмента

- 29. Управление последствиями**, которые не имеют строго прогнозируемых количественных и системных оценок, но требуют особого внимания.
- 30. Аддитивность и субаддитивность** - свойство функции издержек корпорации, выражающееся в уменьшении их значений по мере роста объемов работы по сравнению с таким же ростом в малом бизнесе, либо в некорпорированных организациях. Позволяет уточнять границы корпоративного организационного развития.

Аддитивность это такое отношение, при котором свойства целого полностью определяются свойствами частей (целое равно сумме частей).

Субаддитивность (или неаддитивность) - отношение, при котором целое не определяется его частями, так что оно не может быть познано и объяснено на основе одного лишь знания о его частях (целое больше суммы его частей). Субаддитивные свойства, присущие, сообществам людей - толпа, масса, политическая партия и т.п..

Принципы современного менеджмента

- 31. Сетевой принцип построения менеджмента.** Онтологической основой сетевого менеджмента является сетевое производство, обеспечивающее создание сетевых благ, конституирующими признаками которых являются комплементарность - взаимодополняемость, комплементарные структуры подходят к друг другу как ключ к замку. Сетевые структуры обладают возрастающим эффектом от масштаба их производства, а также набором положительных экстерналий – внешним эффектом в экономике, воздействием рыночных трансакций (сделка, соглашение) на третьих лиц.
- 32. Самореферентность** как принцип функции самоорганизации по соотнесению своего внутреннего содержания с внешними формами проявления системы.
- 33. Самообновление системы управления.** Сетевые технологии в современной экономике начинают реализацию данного принципа на уровне внутрисистемного программного обеспечения.

Принципы современного менеджмента

- 34. Учет и развитие функционально-экономического системообразования в условиях кризисности и самоорганизации.**
- 35. Принцип – «Территории свободного движения»** - так называемое свободное движение (танец) каждого участника отношений в современном менеджменте в пределах определенного контекста, например, в границах корпоративных структур и территорий свободных экономических зон.
- 36. "Самосбывающийся прогноз"** - возможность интерактивного использования любых ресурсов (в первую очередь информации и ценных бумаг) в любых ситуациях.
- 37. Отказ от концепции принципиально единой постоянной организационной (физической) формы системы.** Постоянство физических организационных форм социально-экономических систем на стыке веков сдерживает многие процессы.

Принципы современного менеджмента

- 38. Принцип «Би-модальности»** - в пределах конкретного предмета возможность и одновременность существования административно-бюрократических вертикальных иерархий и самоорганизационных горизонтальных сетей, при определенных условиях на временной основе не только взаимодополняющих друг друга, но и изменяющихся «друг в друга».
- 39. Эквilibрум и дисэквилибрум** - равновесность системы в условиях общей неравновесности внешней среды и учет нарушений равновесного состояния системы и среды методами и средствами менеджмента.
- 40. Временная терминальность.** Принцип отображает реальную позицию о том, что фактически функционирующая предметная область и результаты современного менеджмента могут быть временными.

Принципы современного менеджмента

41. **Объединенность**, заключающаяся в интеграции возможностей различных видов систем для создания эффекта несоизмеримо большего чем простое суммирование их разрозненных возможностей. (синергетика)
42. **Агонистика** (от греч. agón — состязание) и **наблюдаемость социальных связей**.
43. **"Паралогичность" (ошибочность)** как наиболее вероятный конец состояния дискуссии с клиентом во времени, что требует от предпринимателей и менеджеров особого внимания и дополнительных ресурсов, в первую очередь финансовых и информационных.
44. **Размерность хаоса**. Принцип отображает случайное состояние в поведении системы.

Принципы современного менеджмента

45. Сочетательность порядков - переход к более гуманному обществу, где самостоятельности, многообразию и самовыражению предоставляется большой простор. Проявляется попытка строить систему в пространстве хаоса.

Современный менеджмент при определении предметной области имеет место с двумя понятиями: «символический порядок» и «воображаемый порядок». «Символический порядок» имеет идентичность, отличается от «воображаемого порядка» возможностью переноса с образа на образ, из одного оргконтекста в другой. «Воображаемый порядок» отображает присутствие менеджера, который воображает, что имеет дело с всеобщей системной целостностью, отождествляемой с визуальным образом и его самоорганизацией.

46. «Знать тех, кто знает» - принцип нарративности, ориентирует менеджмент в направлении практики непосредственного общения, накопления большего количества знакомств.

Принципы современного менеджмента

47. **Отказ от механистического повторения реальных методик менеджмента.** Многие топ-менеджеры и ученые в области менеджмента обращают внимание на необходимость знаний принципов, а не устаревших нормативных документов и методик.
48. **«Киллер хаоса»** - признается с помощью сетей административный порядок в системах, что, как минимум, для социально-экономических систем неоднозначно. Информационные сети, с помощью которых можно управлять данной «кучей мусора», превратив ее с помощью дополнительных ресурсов структурированную живую сущность - целостную систему. Таким образом, с помощью информационных сетей можно наладить административный порядок в системах.
49. **Фрактальность** как принцип современного менеджмента для обобщенного учета т.н. катастрофичности системообразующих процессов. Прикладная теория катастроф своим предметом считает изучение зависимости качественной природы решений от значений переменных (управляющих и управляемых параметров), точнее, каким образом система из состояния равновесия изменяется при изменении управляющих параметров.

Принципы современного менеджмента

- 50. «Factor Four»** как суперпринцип современного менеджмента. В два раза больше богатства из половины ресурсов, или производительность ресурсов может увеличиться в четыре раза.
- 51. Сочетательность негативного и позитивного регулирования.** Негативный аспект жестко пресекается регулированием, а позитивный - допускает к реализации всего незапрещенного.
- 52. Пастишность** как принцип современного менеджмента отображает, два главных принципа: неизмеримость и эклектичность.
- 53. «Индивидуальный вкус»** - учет экзогенных принципов клиента требует из-за возможной многочисленности «заявок», непрерывных изменений структуризации и координации, социально и физически.

Принципы современного менеджмента

- 54. Нью-принцип «золотого правила» или «золотой середины».** Развитие посредничества в менеджменте, которое способно усиливать межличностные связи, в том числе транзакционные, актуальные для менеджмента, и создавать рыночные сети с посредническими функциями (например, в виде консалтинговых агентств и контор).
- 55. Непрерывность саморевизии целей и отношений.**
- 56. «Диагональность» результата.** Концептуально «диагональ» результата есть основное свойство системы комплексной координации силами и средствами современного менеджмента, в которой Максимизируется эффект самоорганизации и минимизируется государственное воздействие.

Принципы современного менеджмента

Анализ практики использования предлагаемой совокупности принципов применительно к менеджменту новой экономики РФ показывает недостатки действующей в РФ методологии управления.

По-прежнему имеет место неполное использование возможностей традиционного набора принципов управления. Существующее сегодня лишь частичное использование современных принципов управления, учитывающих новые тенденции развития национальных экономик, приводит к существенному отставанию российского менеджмента от опыта уже развитых стран.

Можно признать, что возможности менеджмента в начале XXI века используются в России лишь на треть.