

Глава 5. Особенности и основные черты преобразующего менеджмента:

5.1. Потребность в преобразующем менеджменте

5.2. Типологическая интеграция подходов к преобразованиям в процессах менеджмента

5.3. Специфические черты системы, механизма и технологии преобразующего менеджмента

5.4. Основные принципы формирования преобразующего менеджмента.

5.1. Потребность в преобразующем менеджменте

Преобразующий менеджмент – это тип менеджмента, ориентированный во всех своих свойствах, особенностях и характеристиках на развитие организации посредством преобразования качества ее функционирования и развития. Роль и значение преобразующего менеджмента со временем возрастают.

Развитие организации представляет собой последовательно осуществляемые преобразования, которые изменяют качество функционирования организации. Преобразования инициируются и вводятся в процессах менеджмента. Но в менеджменте инициируются различные преобразования по своему типу, направленности, значимости и другим характеристикам.

Когда преобразования являются главной особенностью менеджмента, когда они соединяют различные типы менеджмента в единую систему управленческой деятельности, когда они четко ориентированы на развитие организации, возникает новый тип, который можно назвать преобразующим менеджментом. Понимание типа менеджмента отражает главную и отличительную его особенность, которая должна пронизывать все проявления менеджмента. Так возникает возможность говорить о преобразующем менеджменте наравне с другими его типами, которые определенными своими характеристиками включаются в этот тип менеджмента, находят в нем свое место, оставаясь при этом своеобразной типологической разновидностью (рис. 5.1).

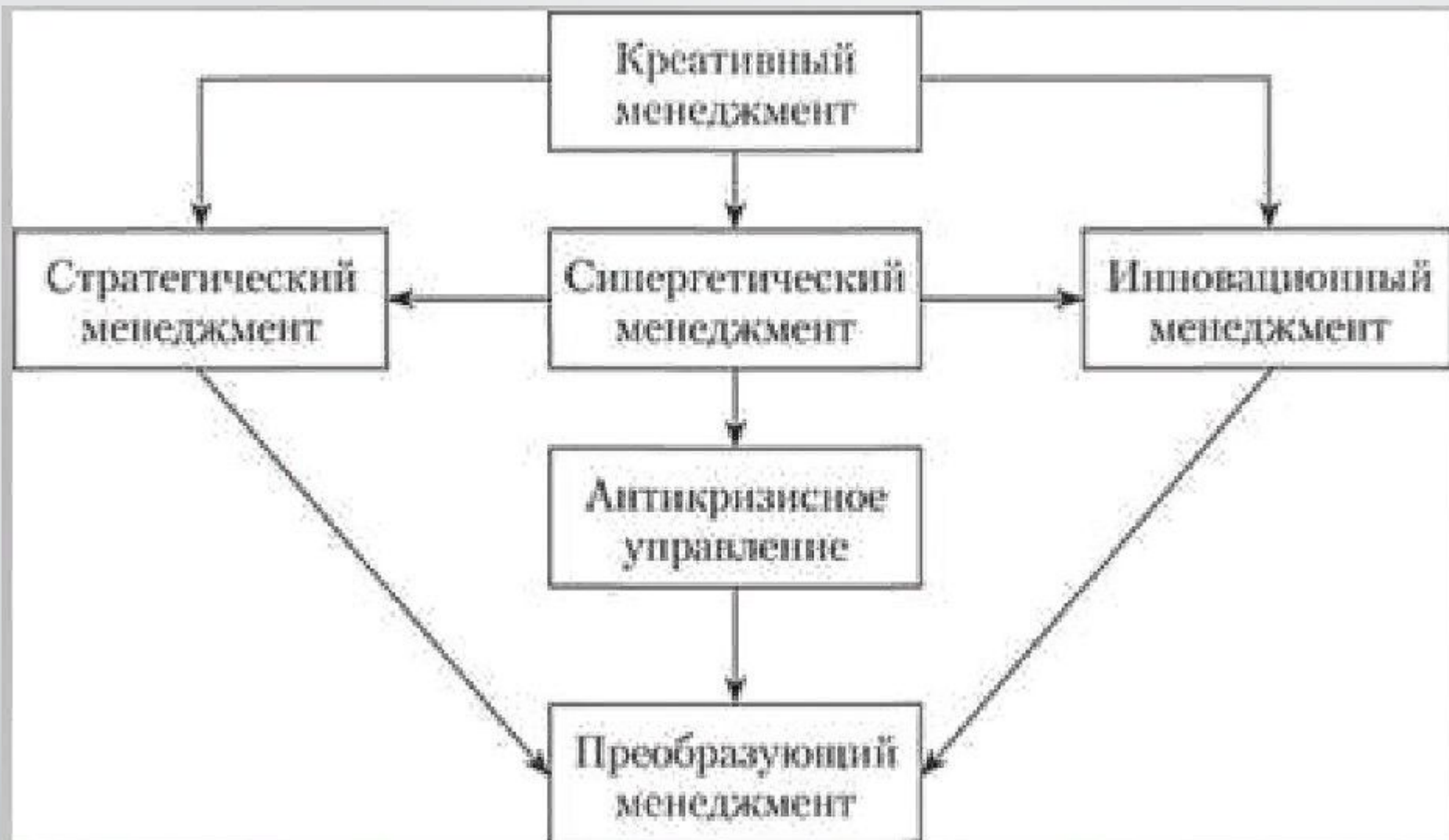


Рис 5.1.

5.2. Типологическая интеграция подходов к преобразованиям в процессах менеджмента

Соединение и сочетание характеристик и свойств различных типов менеджмента – одна из важнейших особенностей преобразующего менеджмента. Она определяет и сущность, и практический успех преобразующего менеджмента. Ведь стратегический менеджмент не обязательно может отражать высокий инновационный потенциал, характеризующий инновационный менеджмент. В свою очередь, инновации, их состав и характер не исключают возможности противоречий стратегическому менеджменту. Преобразующий менеджмент предназначен для обеспечения гармонии этих двух типов менеджмента.

Аналогичные рассуждения можно привести и по креативному и антикризисному менеджменту. Например, инновации не всегда учитывают циклический характер развития организации и не всегда разрабатываются на креативной основе. Инновации могут опираться на опыт успешного развития другой организации без достаточного творческого осмысления условий формирования этого опыта. Возможно, эти инновации и будут удачными. Но ведь существует понятие степени удачи или уровня эффективности управления и преобразований организации.

Преобразующий менеджмент имеет особенности по всем трем главным характеристикам моделей менеджмента – в системе, механизме и технологии менеджмента

5.3. Специфические черты системы, механизма и технологии преобразующего менеджмента

В системе менеджмента специфика преобразующего менеджмента проявляется в таком распределении функций и полномочий, выделении и обособлении звеньев, установлении соответствующего организационно-статусного их положения, взаимодействии и информационном обеспечении, при котором формируются инновационно-стратегические программы развития, и реализуются они посредством "гирлянды" преобразований. Преобразования становятся главным фактором функционирования всех звеньев системы менеджмента.

В технологии преобразующего менеджмента его специфика проявляется в определении целевых установок построения дерева цели, в дифференциации его ветвей по критериям преобразований, в методике оценки ситуаций (потребность и возможность преобразований), в требованиях к управленческим решениям, методологии и организации их разработки, в повышенном внимании к фактору времени (использование, экономия, учет и пр.).

На механизме преобразующего менеджмента следует остановиться подробнее. Напомним, что под понятием механизма менеджмента понимается совокупность средств, используемых в воздействии на деятельность людей. Эти средства отражают рецепторы восприятия воздействия. Иначе они не были бы средствами воздействия. Средствами являются мотивы, программы, коммуникации, интересы, индивидуальные приоритеты. Они могут выступать в виде показателей, установленных коммуникаций, условий участия в управлении и проявлении инициативы, реализации профессионального образования. Эти рецепторы распределяются по объективным отношениям, которые существуют между людьми в любой организации и отображают их интересы и ценности. Механизм менеджмента отражает взаимодействие рецепторов, дифференцируемых и действующих в рамках различных отношений. Здесь и возникает сцепление передачи энергии и возникновения движения – развития организации (рис. 5.2). Механизм передачи энергии предполагает различное использование средств реализации энергии преобразования. В разных организациях в зависимости от их особенностей и типа варианты реализации этого механизма различны.

В механизме менеджмента должны преобладать мотивация преобразований по новым идеям, атмосфера творчества, формирование интегрального интеллекта, опора на интеллектуальный потенциал организации, создание чувства уверенности в достижении поставленных целей.

Механизм управления играет решающую роль в преобразующем менеджменте. В организации должен быть как бы процессор преобразований – своеобразное устройство (механизм) качественных изменений воздействия в результате развития организации. Ведь понятие "механизм" характеризует внутренне устройство чего-либо. Благодаря этому устройству и возникает движение. Механизм – это средство передачи и трансформации энергии.

Можно говорить о механизме преобразований, позволяющем трансформировать энергию управляющего воздействия в движение развития организации. Так, в технике телевизор посредством своих процессоров преобразовывает радиосигналы в изображение, звук, анимацию. Характеристики этих преобразований человек может изменять.

Органы живого организма преобразуют энергетический запас пищи, кислорода, воды в те изменения, которые характеризуют функционирование и развитие организма. Мозг и нервная система управляют этими процессами посредством природы созданного механизма такого управления.

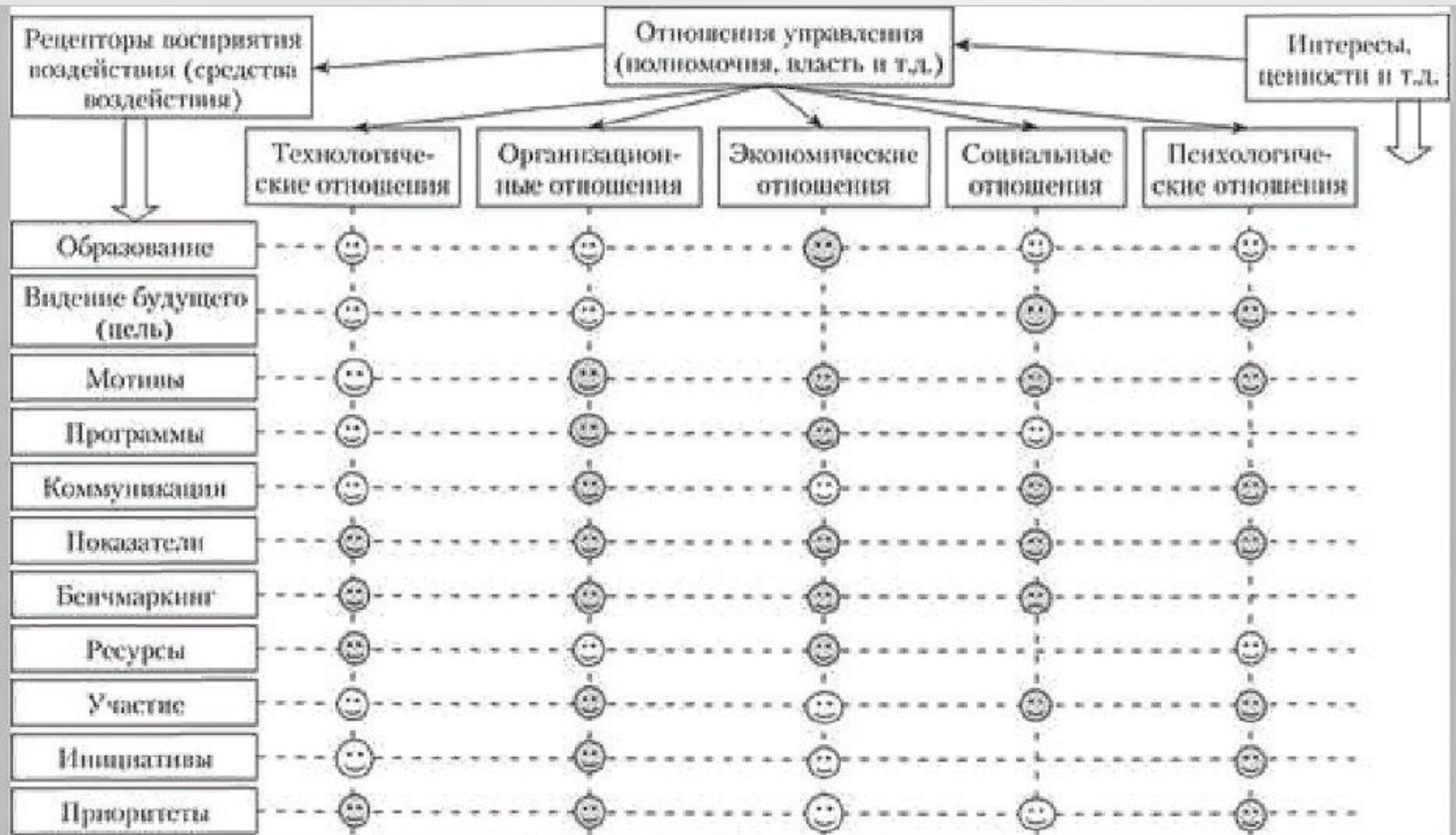


Рис 5.2.

5.4. Основные принципы формирования преобразующего менеджмента.

Преобразующий менеджмент не возникает сам по себе. Он сознательно формируется в организации, и в основе такого формирования лежат определенные принципы, т.е. правила, учитывающие потребность, возможность и необходимость преобразующего менеджмента. Преобразующий менеджмент базируется на следующих принципах:

- 1. Принцип целесообразности, целенаправленности. Отражает видение будущего организации и учитывает условия и тенденции ее развития.
- 2. Принцип цикличности развития организации. На каждом из этапов циклического развития организации различна потребность в определенных видах преобразований. Эффективность преобразований зависит от их выбора и реализации в соответствии с особенностями этапа развития организации.
- 3. Принцип научного подхода к разработке преобразований. Это означает, что преобразования всегда должны быть не просто продуманными, но основанными на исследованиях и анализе, рассчитанными и тщательным образом спроектированными.
- 4. Принцип своевременности преобразований. Учитывает фактор времени, его использование и экономию.
- 5. Принцип системности преобразований – разделение их на главные и второстепенные, основные и дополнительные.
- 6. Принцип ресурсного обеспечения преобразований. Успех преобразований зависит от наличия достаточных ресурсов для их реализации.
- 7. Принцип социально-психологического сопровождения преобразований. Любые преобразования реализуют люди, и они должны быть к ним подготовлены, понимать их необходимость, содержание и последствия.
- 8. Принцип адекватного организационного сопровождения преобразований – чтобы они не превратились в благие намерения и только лишь в замысел, а стали реальностью происходящих изменений.