

В. В. Зябриков¹

РОЛИ И ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА В КОНТЕКСТЕ ЕДИНОЙ ТИПОЛОГИИ ДЕЛОВОЙ КУЛЬТУРЫ

Введение

В 1990-е годы основным направлением развития менеджмента в Российской Федерации было прямое заимствование приемов американской практики, таких как бенчмаркинг, аутсорсинг, реинжиниринг, оценка персонала и т. д. Если в начале этого периода по причине полного отсутствия в России опыта управления современным предприятием в рыночных условиях такая стратегия была единственно возможной, то в дальнейшем такое «обезьянничанье» наряду с ухудшением инвестиционного климата в стране и необоснованными налоговыми экспериментами стало одной из причин торможения развития российской экономики в 2013–2014 годах. Именно в этот период (еще до падения цен на нефть и начала санкционных войн) появились признаки исчерпанности потенциала роста российской экономики: практически перестало расти число

коммерческих организаций (3,94 млн на конец 2013 г. и 3,97 млн на конец 2014-го), а также число индивидуальных предпринимателей (3,38 млн на конец 2013 г. и 3,44 млн на конец 2014-го, для сравнения: в 2011 г. индивидуальных предпринимателей было 3,96 млн).

Примитивизируется структура российского бизнеса: в 2014 году доля обществ с ограниченной ответственностью достигла 95 % от числа всех коммерческих организаций, а доля товариществ упала до 0,02 %.

Запредельного размера в 2012 году достигло расхождение между занятыми в экономике (68 млн чел.) и среднесписочной занятостью (46 млн чел.), означаящее, что около 20 млн человек разместили свои трудовые книжки на предприятиях, но зарплату по ведомости не получают (отметим, что в 1992 г. это расхождение составляло лишь 5 млн чел.). Уклонение от уплаты налогов и серые схемы выплаты зарплаты — это тревожные признаки нарастания недоверия в экономике. Если к этому добавить систематическое увеличение коэффициента износа основных средств (с 38 % в 1990 г. до 48 % к 2012-му), снижение показателей рентабельности продаж и активов, то, по словам профессора Л. С. Бляхмана, складывается безрадостная картина рентно-долгового (а не инновацион-

¹ Доцент кафедры экономики предприятия и предпринимательства Санкт-Петербургского государственного университета, кандидат экономических наук. Автор 48 научных публикаций, в т. ч.: «Концепция интеллектуальной организации», «Типология и эволюция организационной культуры», «Русская деловая культура в контексте иностранных типологий», «Единая типология деловой культуры», «Универсальная типология деловых культур», «Оптимальная траектория жизненного цикла фирмы» (в соавт.) и др.

ного) капитализма. В своей статье Л. С. Бляхман написал: «В России власть получила возможность подрыва конкуренции с помощью административных барьеров, рейдерства и широкого использования труда социально незащищенных иммигрантов. Эта модель привела к созданию двухсекторной псевдорыночной экономики. Экспортеры сырья монополизировали административные, финансовые и кадровые ресурсы, обрабатывающая промышленность была разрушена, госзакупки с псевдоконкурсами стали основой системной коррупции и потери профессионализма. Цены на контролируемые государством услуги (ЖКХ, транспорт, энергосети) растут, а качество падает. Зато в русском языке появились новые слова — откат, распил, халява»¹.

Надо сказать, что ведущие экономисты страны своевременно подавали сигналы тревоги по поводу необходимости смены механизма развития экономики страны. Так, директор Института экономики РАН Р. Гринберг в 2013 году сказал: «Наша экономика примитивизируется. У нас нет прорывов с точки зрения облагораживания структуры экономики. И здесь единственная альтернатива — это государственные инвестиции, индикативное планирование, государственный капитализм. Понятно, что риски сумасшедшие. Вопрос, кто что будет делать. Очень важный вопрос: где инженеры, где рабочие современные?»²

Сегодня больше невозможно сохранять стабильность и одновременно покрывать издержки неэффективного управления за счет нефтегазовых сверхдоходов, поэтому необходимым стал переход к новой промышленной политике, связанной с повышением ответственности менеджеров за принятые решения, в рамках которой на первый план должны выйти не бюрократы, а активные и компетентные «делатели» — профессионалы. Так всегда происходило в России в трудные времена: администраторов-штатистов сменяли работающие «в поле» специалисты-профессионалы, *люди дела*, которые были, правда, непросты в общении и не склонны к многословию.

Одновременно необходимо за счет предоставления большей свободы и ослабления регулятивной функции государства всесторонне развивать предпринимательскую активность, направленную на обеспечение занятости населения, чтобы за «громадьем» квазисоциалистических мегапроектов полностью не утратить рыночный характер экономики; чтобы не тормозить, а, напротив, ускорять вхождение молодых в реалии рыночной экономики, ведь для молодежи «пауз» в развитии быть не может.

Теория ролей и современный бизнес. В современном мире стать бизнесменами мечтают очень многие молодые люди, но это вовсе не означает, что все они стремятся вкладывать свои капиталы с целью контролировать деятельность фирмы, то есть осуществлять стратегическую политическую функцию (*P*) в качестве

¹ Бляхман Л. С. Промышленная политика — основа перехода к новой модели экономического роста // Проблемы современной экономики : Евразийский межрегион. аналит. журн. 2013. № 1 (45). С. 7–17.

² Гринберг Р. Российская экономика примитивизируется : интервью // Вестник Кавказа. 2014. 8 июля. URL: <http://www.vestnik-kavkaza.ru/articles/Rossiyskaya-ekonomika-primitiviziruetsya.html>

предпринимателей. Многие не желают «иметь над собой начальство», но становятся не предпринимателями, а *портфельными инвесторами*, определяющими уровень прибыли в том или ином сегменте бизнеса (экономическая функция *E*), или генеральными директорами (или, более широко, *топ-менеджерами*), играющими в первую очередь социокультурную роль (*S*) по сплочению коллектива. Наконец, многих привлекают независимость и самодостаточность профессионалов, которые владеют уникальными технологиями и осуществляют технологическую функцию (*T*) или являются консультантами.

Автор настоящего доклада считает, что распространение хорошо известного *PEST*-принципа деления факторов внешней среды фирмы и на ее внутреннюю область является обоснованным и продуктивным. Действительно, любое общественное явление на микро-, мезо- и макроуровнях имеет четыре ключевых самостоятельных элемента (своего рода «общественных атома»): политический (*P*), экономический (*E*), социокультурный (*S*) и технологический (*T*).

Продолжая дробление ролей (но теперь уже на уровне фирмы), обратим внимание, что топ-менеджер может опираться в своих действиях на свои личные качества, авторитет, харизму, и тогда он становится менеджером-лидером, а может использовать формальные полномочия, тогда он играет роль менеджера-бюрократа, администратора. Так что на фирме аббревиатура *PEST* приобретает несколько иную роль. Для того чтобы фирма успешно развивалась, необходимо реализовать в ее текущей деятельности все четыре роли: профессионала (*T*), лидера (*S*), бюрократа-администратора (*P*) и предпринимателя (*E*), причем именно в приведенной последовательности по стадиям жизненного цикла, соответственно начиная с дородовой стадии (то есть с момента возникновения бизнес-идеи), далее — детства, юности и зрелости³.

Важно отметить, что континуум четырех ролей бизнесмена на фирме (профессионал, лидер, бюрократ и предприниматель) опирается на классификацию типов власти и единую типологию деловой культуры⁴, а потому эта система ролей является полной и избыточной.

Описанные выше роли бизнесмена следует сопоставить с четырьмя функциями управления, по И. Адизесу (*PAEI*), которые в совокупности придают фирме необходимые свойства эффективности и продуктивности.

***PEST* — роли бизнесмена и функции менеджмента по И. Адизесу.** Теория функций менеджмента И. Адизеса, которые он справедливо считает «витаминами роста» фирмы, особенно актуальна в кризисные времена, поскольку в эти периоды успешное естествен-

³ Зябрикова А. В., Зябриков В. В. Оптимальная траектория жизненного цикла фирмы // Проблемы современной экономики : Евразийский межрегион. аналит. журн. 2014. № 4. С. 123–127.

⁴ Зябриков В. В. Типология и эволюция организационной культуры // Проблемы современной экономики : Евразийский межрегион. аналит. журн. 2007. № 4 (24). С. 194–199 ; *Он же*. Единая типология деловой культуры // Диалог культур и партнерство цивилизаций : XIV Междунар. Лихачевские науч. чтения, 15–20 мая 2014 г. СПб. : СПбГУП, 2014. С. 491–493.

ное развитие компании, не требующее привлечения теории, зачастую оказывается невозможным.

Так, для *менеджера-лидера* в стадии детства основной должна быть направляющая функция (дословно «обеспечение целеустремленности») *P* (Purposeful), позволяющая фирме быть эффективной в краткосрочной перспективе.

Далее в стадии юности, когда идет масштабирование (увеличение масштабов) бизнеса, важнейшей фигурой становится *менеджер-бюрократ* (*администратор*), реализующий административную функцию *A* (Administrative), обеспечивающую фирме краткосрочную продуктивность.

Наконец, в стадии зрелости на первый план выходит фигура *предпринимателя*, ведущего поиск новых рыночных возможностей, обеспечивающих диверсификацию вложений для придания фирме долгосрочной эффективности, то есть реализующего предпринимательскую функцию *E* (Entrepreneurial).

Сложнее всего дело обстоит с интегрирующей функцией *I* (Integrative), которую по остаточному принципу должен реализовывать *профессионал* — владелец технологий, внедрение которых обычно предполагает разделение труда и кооперацию усилий сотрудников. Рассмотрим ее более подробно.

Интегрирующая функция в бизнесе. Недооценка в России роли профессионалов приводит к тому, что важнейшая фаза бизнеса, на которой закладываются основы будущего процветания и сплоченности собственников-инвесторов, а именно — *дородовая стадия* (от момента появления бизнес-идеи до момента регистрации юридического лица), обычно «пробегается» слишком быстро, поскольку многие не желают «репетировать» сценарии будущей деятельности и «делить шкуру неубитого медведя». Поэтому высокой оказывается «смертность» фирм «в детском и юношеском возрасте», и, как следствие, практически не удается обеспечить непрерывное движение фирмы по спектру размеров, когда лучшие из малых компаний превращаются в средние по размеру, а наиболее активные из средних затем превращаются в гигантов бизнеса.

Классик теории жизненного цикла фирмы Ицхак Адизес также считает, что в основе движения по оптимальной (а не нормальной) траектории жизненного цикла лежит повышенное внимание к «дородовой стадии» (в его терминологии «стадии ухаживания») и реализации на ней интегрирующей функции (*I*)¹. Вот как И. Адизес описывает сущность этой функции: «Осведомленность, осознание реальной и потенциальной взаимосвязанности, родственная близость, чувство взаимосвязанности и интеграция являются разными проявлениями *I*... Мой вывод состоит в том, что *I* не создается. Она всегда существует как данность. Цель *E* [предпринимательства] возникает из *I*, и чем

сильнее *I*, тем больше возникающее *E*»². Ученый описывает *I*-функцию как создание *культуры* «взаимозависимости и родственности», «ориентацию на людей в их взаимодействии», управление на основе влияния «с помощью информации, которая убеждает людей вести себя желательным образом», связи фирмы с внешней средой³. Эта роль, наконец, обеспечивает организации долгосрочную продуктивность, лежит в основе японского менеджмента и соответствует культуре профессионала.

Из столь подробного описания интегрирующей функции бизнеса ясно, что она имеет ярко выраженное культурное содержание, направленное на формирование органического «сознания фирмы», обеспечение единства на основе доверия и знания будущего. В наиболее полном объеме воплотить в жизнь интегрирующую функцию позволяет реализация модели интеллектуальной организации как самообучающейся организации биологической природы, капитализирующей знания⁴.

Теория ролей позволяет дать рекомендации не только о том, что надо делать (последовательно реализовывать все функции менеджмента, сохраняя и используя накопленный опыт), но и о том, чего делать не следует: объединять в одном юридическом лице две пары доминирующих антагонистических ролей лидера-предпринимателя и бюрократа-профессионала. В российском управлении традиционно избыточно развита бюрократическая роль, поэтому проведение *дебюрократизации управления* на всех уровнях — неперемное условие перехода к инновационному пути развития.

Выводы

1. Единая типология деловых культур позволяет выделить полную и неизбыточную систему четырех ролей бизнесмена (профессионала, лидера, бюрократа, предпринимателя), последовательно доминирующих на различных стадиях жизненного цикла (дородовой, детства, юности и зрелости).

2. Каждой роли бизнесмена (профессионала, лидера, бюрократа, предпринимателя) соответствует определенная функция менеджмента, по И. Адизесу, соответственно интегрирующая, направляющая, административная и предпринимательская. В кризисные времена на первый план в большинстве компаний должны выдвигаться профессионалы, реализующие интегрирующую функцию менеджмента.

3. Роли профессионала и бюрократа (так же как и роли менеджера-лидера и предпринимателя) являются антагонистическими, а потому они не могут одновременно доминировать в менеджменте одного юридического лица. Программа дебюрократизации управления на всех уровнях — необходимое условие перехода российской экономики на инновационный путь развития.

² Там же. С. 342.

³ Там же. С. 188–192.

⁴ Зябриков В. В. Концепция интеллектуальной организации // Проблемы современной экономики : Евразийский межрегион. аналит. журн. 2007. № 3 (23). С. 196–199.

¹ Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / пер. с англ. под науч. ред. А. Г. Сеферяна. СПб. : Питер, 2008. С. 340.