

**РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ  
МЕНЕДЖМЕНТА РОССИИ НА ОСНОВЕ СРАВНИТЕЛЬНОГО АНАЛИЗА  
МОДЕЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТА ШВЕЦИИ, ФИНЛЯНДИИ, ФРАНЦИИ И  
СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ**

**Николаева Л.Г.**

**научный руководитель доктор социологических наук Логвинов А.М.  
*Сибирский Федеральный университет***

Глобализация экономики, развитие коммуникационных и информационных технологий, интернационализация бизнеса, а также повышение роли культурного фактора в обеспечении конкурентоспособности компаний делают актуальным сравнительный менеджмент. Актуальность сравнительного менеджмента для России обусловлена расширением выхода страны на мировые рынки, сильной активизацией деятельности зарубежных фирм на российском рынке, что создает сильную конкуренцию. Для того чтобы отечественные компании «не проигрывали» в конкурентной борьбе с иностранными фирмами, необходимо повысить международный рейтинг, что, как правило, требует качественно иного, «высокого» менеджмента.

Сейчас нельзя не заметить, что многие российские компании превращаются в международные корпорации, а если глубоко «порыться» в таких компаниях, то можно узнать, что они в своей деятельности преимущественно используют элементы американской модели управления. Но следует отметить также, что механическое перенесение западной модели управления, которая в свою очередь не учитывает особенностей нашего менталитета, в российское дело не приносит высоких результатов. В связи с этим возникает необходимость глубокого изучения зарубежных моделей менеджмента. Российские менеджеры, зная свою и зарубежную историю, культуру, опыт в управленческой деятельности, должны выработать модель эффективного и качественного менеджмента.

Менеджмент Швеции, Финляндии, Франции и современной России очень разнообразен. Но значение менеджера в них является основополагающим. И так занимаемое место менеджера в компании зависит, прежде всего, от понимания самого понятия «менеджер». Во Франции принято считать менеджера «элитным» человеком, потому что происхождение, возраст, образование являются определяющими факторами получения статуса французского менеджера. В Швеции менеджеры стараются рассматривать себя не как руководителя, ввиду существующего у них равенства между сотрудниками компании. У финнов менеджер – «Суоми-кува», свободолюбивый, честный и надежный человек, отличающийся от остальных своим оригинальным мышлением. Менеджером в России принято считать человека, который руководит людьми, а с помощью них – имеющимися ресурсами. Можно сказать, что в каждой модели менеджмента свое понимание о менеджере, потому что в каждой стране свои исторические и культурные особенности.

Отношения между начальником и подчиненным в каждой модели менеджмента различны. Во Франции существуют формальные и дистанцированные отношения ввиду элитарного поведения французов. В шведском менеджменте отношения между руководителем и подчиненным неформальные, демократичные, в Швеции на первое место ставится человек, а не его должность. В Финляндии, как и в Швеции, неформальный стиль отношений. В отличие от всех рассмотренных моделей менеджмента в России менеджеры боятся своего высшего руководства. Авторитарный стиль руководства в России схож с французским стилем.

Умение работать в команде является ключевым фактором эффективности менеджмента страны. В шведском менеджменте превыше всего ценится умение мыслить

и действовать в одном духе с коллективом. Финские менеджеры предпочитают одиночество, поэтому они не умеют работать в команде. Французские менеджеры большие индивидуалисты и не испытывают недостатка в самоуверенности, следовательно, они предпочитают действовать в одиночку, но эта черта уравновешивается сильной центральной властью. В России коллективное мышление и командный дух только начинают внедряться, но безуспешно.

Процесс принятия решений является особым процессом, влияющим на результаты деятельности и успех компании, поэтому в шведском менеджменте существует специальный закон, по которому все важные решения компании до их принятия должны обсуждаться всеми сотрудниками компании. В Финляндии решения принимаются не просто так, а с оригинальностью. В французском менеджменте при принятии решений особое значение придается рациональным аспектам действий и мышления. В российской модели менеджмента обычно решения принимают быстро, основываясь часто на интуицию.

Как известно, часто решения принимаются в условиях неопределенности и высокого риска. Отношение к риску и неопределенности у менеджеров разных стран различно. Шведские менеджеры предпочитают рисковать, а французские и финские менеджеры пытаются избегать таких ситуаций, и поэтому у них стратегическое планирование очень развито. В России к риск-менеджменту уделяется недостаточное внимание, поэтому российским менеджерам сложно быстро реагировать и принимать правильные решения в условиях неопределенности.

Сравнительный анализ моделей менеджмента стран Европы и России показывает, что между ними существуют и сходства, и различия. Можно прийти к выводу, что культурные и исторические особенности являются важными при формировании каждой модели менеджмента.

Сегодня мировой экономический кризис, глобализация экономики, развитие информационных и коммуникационных технологий, растущая конкуренция заставляют переосмыслить сущность и роль менеджмента. Непосредственно российским менеджерам предстоит понять, что основной задачей любой компании является привлечение к себе талантливых специалистов, удержание и мотивирование их на работу с высокой производительностью труда.

Реальность сегодня такова, что только 20% российских менеджеров считают персонал ключевым фактором. По-прежнему материальные, финансовые ресурсы являются объектом пристального внимания менеджеров. И это приводит к следующим результатам: 23% наемных сотрудников в России задумываются о смене работы потому, что испытывают на себе грубое обращение руководителя, а 24% работников увольняются, так как не видят перспектив карьерного роста в компании. Как говорится, сотрудник приходит на работу в компанию, а уходит от руководителя.

На мой взгляд, эффективность российского менеджмента зависит от качества менеджмента. Хочется выделить именно слово «качество», потому что у нас в России много людей, которые называют себя менеджерами, а настоящих менеджеров-профессионалов очень мало. Я думаю, что улучшение качества менеджмента на всех уровнях управления изменит и качество нашей жизни. Для этого российским менеджерам необходимо, прежде всего, научиться принимать качественные управленческие решения на основе современных методов сбора и анализа информации, отказаться от существующего авторитарного стиля управления, научиться делегировать полномочия, следовательно, научиться создавать команды, командный дух, постоянно мотивировать своих сотрудников и научиться брать на себя ответственность за результат деятельности и ошибки подчиненных.

Неудовлетворительное качество подготовки российских менеджеров является одной из причин неэффективности российского менеджмента. К тому же нужно отметить, что в России, как в стране «изобилия» управленческих кадров, существует дефицит

высококвалифицированных эффективных менеджеров. Высокий уровень подготовки, профессионализм и мастерство менеджеров, главным образом, влияет на успех компании. Поэтому, чтобы решить проблему «избыточности» управленцев, я предлагаю разработать механизм по оценке эффективности управленческой деятельности менеджеров российских компаний.

Для того чтобы разработать механизм по оценке эффективности управленческой деятельности менеджеров российских компаний необходимо, на первом этапе, выявить критерии, по которым высшее руководство компании могло бы оценить эффективность управленческой деятельности менеджеров. На втором этапе разработки механизма необходимо создать методы оценки, по которым руководство компании могло бы ответить на вопросы, в какой мере данный менеджер, его результаты деятельности и его рабочее поведение отвечают критериям эффективности управленческой деятельности компании. Главная особенность механизма не в том, чтобы определить кандидатов на увольнение, а определить, как от оцениваемого менеджера можно получить более высокие результаты управленческой деятельности, поэтому на последнем этапе разработки механизма необходимо создать инструменты по мотивации оцениваемого менеджера для улучшения его управленческой деятельности.

Предложенный мною механизм по оценке эффективности управленческой деятельности менеджеров должен дать хорошие результаты в увязке с другими механизмами и программами, существующими в российских компаниях, например, с программой по повышению квалификации кадров, с мотивационными мероприятиями, с вопросами совершенствования технологии, организации труда.

По поводу использования западного опыта управления А. М. Логвинов в своей монографии «Менеджмент и организационная культура промышленных предприятий 1960 – 2005 г.г.» пишет, что «сегодняшняя социально-экономическая модель, реализуемая развитыми странами для достижения своего благополучия, не может дальше использоваться и быть рекомендована другим странам, поскольку это усугубит нарастающую катастрофу». Поэтому он предлагает российским менеджерам более, активно и разносторонне вести собственные исследования «отечественного наследия» и современных управленческих практик. Однако существуют достаточно приемлемые модели менеджмента, которые могут использоваться российскими компаниями, но с большой осторожностью. Так, автор монографии предлагает использовать модель «Организации высоких достижений» Дж. Шермерорна. Модель направлена, главным образом, на достижение высоких результатов, а именно через интеллектуальный капитал. Авторы модели указывают, что высокие результаты достигаются путем повышения гибкости, навыков, знаний и мотивации сотрудников компании. Коллективное взаимодействие сотрудников, информационный обмен, вовлечение сотрудников в дела организации и развитие самоуправленческих начал в группах являются ключевыми факторами достижения успеха компании по данной модели.

Таким образом, сегодня сравнительный менеджмент особенно важен для российских менеджеров, ведь в условиях глобальных изменений, мирового кризиса, жесткой конкуренции сложно выйти победителем. Необходимо сказать, что человек, выросший в России и получивший российское образование, имеет свой подход к решению той или иной проблемы, по-своему реагирует на различные ситуации. Это не означает, что следует отказаться от опыта развитых стран в области управления и искать новые пути с нуля. Учитывая все основные особенности российского менеджмента, досконально изучая опыт страны, вырвавшейся в сфере управления далеко вперед, можно весьма преуспеть во многих сферах деятельности.

В заключении можно вспомнить старую, проверенную временем истину: «Именно на управленцах всех уровней лежит задача сделать все возможное для создания подходящего варианта будущего и не дать втянуть себя в водоворот неудач».

### **Список использованной литературы**

- 1 Логвинов А. М. Менеджмент и организационная культура промышленных предприятий 1960 – 2005 г.г. // монография / Красноярск.: Поликом, 2006. 495 с.
- 2 Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе // М.: Дело, 1999. 440 с.
- 3 Пивоваров С.Э., Максимцев И.А. Сравнительный менеджмент // учеб. пособие для вузов / 2-е изд. СПб.: Питер, 2008. 474 с.
- 4 И. Адизес: «Российские менеджеры боятся своего начальства» <http://www.ippnou.ru/article.php?idarticle=009424> (дата обращения 13.12.2012)