

## ХРОНИКА

### ФОРУМ МЕНЕДЖЕРОВ РОССИИ

20 апреля 2004 г. в Москве состоялся Форум менеджеров России. Форум проводился по инициативе Государственного университета управления, основание которого 85 лет назад положило начало управленческому образованию в стране. В Государственном Кремлевском дворце со всей страны собрались представители предприятий и организаций промышленности и других отраслей народного хозяйства, федеральных министерств, агентств и служб, региональных органов, Федерального собрания РФ, общественных объединений, научных организаций и вузов, ученые и специалисты в области управления. Работой этого представительного собрания руководил председатель Оргкомитета Форума ректор Государственного университета управления член-корреспондент РАН *А. Г. Поршнев*.

В адрес Форума поступили приветствия от Председателя Правительства РФ *М. Е. Фрадкова*, Председателя Совета Федерации *С. М. Миронова*, Председателя Государственной Думы *Б. В. Грызлова*. С приветствиями к участникам Форума обратились также Американская ассоциация управления, Европейский фонд развития управления, Фонд развития управления Центральной и Восточной Европы.

Основной целью Форума была оценка состояния и уровня развития менеджмента в России, активизация участия и усиление роли менеджеров в реализации программы преобразований российской экономики. Проведение Форума отражало стремление повысить общественный статус и престиж менеджеров, способствовать росту их профессионализма и качества деятельности, улучшению знаний и навыков в соответствии с современными требованиями.

Среди докладчиков и выступающих на Форуме были: заместитель руководителя аппарата Правительства РФ *М. Ю. Конейкин*, первый заместитель министра экономического развития и торговли РФ *А. В. Шаронов*, заместитель министра образования и науки РФ *А. Г. Свинарченко*, председатель Комитета Совета Федерации РФ по экономической политике, предпринимательству и собственности *О. А. Оганян*, руководитель Департамента социального развития аппарата Правительства РФ *С. В. Калашиников*, председатель Федерации независимых профсоюзов России (ФНПР) *М. В. Шамаков*. О необходимости решения неотложных проблем развития управления, вызванных изменениями в технике и технологии производства, переходом к рыночной экономике, говорили вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей (работодателей) *В. М. Домбровский*, президент Российского союза машиностроителей *И. С. Силаев*, председатель Совета директоров — президент компании «Аэрофлот — Российские авиалинии» *А. Ю. Зурабов*, президент Академии проблем качества *Г. П. Воронин*, заместитель Генерального директора «Северсталь-групп» по стратегии и контроллингу *В. А. Махов*. Были заслушаны выступления президента Всероссийского Союза страховщиков *А. П. Ковалева*, руководителя секции экономики отделения общественных наук РАН академика *Д. С. Львова*, президента Общероссийской общественной организации «ОПОРа России» *С. Р. Борисова*, члена-корреспондента РАН проректора Российской Академии госслужбы при Президенте РФ *В. П. Чичканова*, заместителя председателя правления «Техносерв А/С» *Л. А. Винокурова*, генерального директора Международного клуба менеджеров

имени Петра Великого *В. С. Засылко* и других докладчиков.

На Форуме выступили два видных иностранных ученых в области управления. *Дерек Абель*, декан Европейской школы менеджмента и технологий (Германия), обратился к наиболее актуальным проблемам менеджмента начала XXI в.: растущей потребности в новом поколении лидеров бизнеса, способных не только выполнять рутинные обязанности, но и решать задачи трансформации организации; необходимости децентрализации управления; а также к качествам, которыми должен обладать современный лидер. В выступлении было отмечено, что аналогичные проблемы стоят и перед российскими организациями. *Дейонг Конг*, президент Китайской ассоциации развития социально-экономических систем, рассказал об опыте стимулирования развития отраслей высоких технологий в Китае и успехах, достигнутых в этом направлении.

В выступлениях участников Форума подчеркивалось, что в современных условиях состояние и перспективы российской экономики во многом предопределяются знаниями и умениями руководителей, характером их стратегий по управлению предприятиями. На первый план выходит конкуренция не только в области товаров, услуг и технологий, но и в организации и методах управления.

В центре внимания Форума находился вопрос о дефиците в стране менеджеров-профессионалов, способных преодолеть инерционность, устоявшиеся стереотипы и пройти

путь от стратегического планирования через стратегическое управление к стратегическому лидерству. Без преодоления этого дефицита нельзя ни обеспечивать экономический рост, ни двигаться дальше по пути реформ, ни достигать новых рубежей в развитии техники, технологии, информатизации. Важно создавать экономическую среду, восприимчивую и к инновациям, и к новым технологиям.

Сегодня, как никогда ранее, необходимо вдохнуть активную и полноценную жизнь в организации, используя современные методы и культуру управления, многообразные инновации и новейшие информационные технологии, действенную мотивацию и стимулирование труда менеджеров. На достижение этих целей должно быть направлено управленческое образование в стране, масштабы которого расширяются день ото дня. Вложения капитала в профессиональную подготовку кадров управления являются одними из самых рентабельных. Участниками Форума была подчеркнута необходимость резкого повышения качества обучения, значимость непосредственной практической ориентации подготавливаемых специалистов по управлению.

Особо была отмечена важность того, чтобы проводимая в стране административная реформа реально повлияла на повышение эффективности управления на всех уровнях — от федерального до корпоративного.

На Форуме были приняты публикуемые ниже рекомендации.

**Б. З. Мильнер**

*Институт экономики РАН, ГУУ*

## РЕКОМЕНДАЦИИ ФОРУМА МЕНЕДЖЕРОВ РОССИИ

Основные рекомендации Форума по повышению эффективности управления на всех уровнях хозяйствования, по влиянию менеджеров на успешную деятельность предприятий и обеспечению общего экономического роста характеризуются следующим:

1. Поддерживая меры начавшейся административной реформы, касающиеся ограничения масштабов и повышения эф-

фективности государственного вмешательства в экономику, обращаем особое внимание на осуществление тех изменений, которые предусматривают:

- обеспечение открытости информации о деятельности государственных органов исполнительной власти;
- разработку и внедрение системы, при которой органы власти, предлагаю-

- щие введение новых форм государственного вмешательства в экономику, обязаны публично доказывать необходимость такого вмешательства;
- введение процедур периодической оценки эффективности используемых мер государственного регулирования с отказом по результатам от тех или иных его форм;
  - повышение эффективности управления государственной собственностью;
  - полный отказ от совмещения функций органов исполнительной власти и хозяйствующих субъектов;
  - разработку законодательной базы деятельности саморегулируемых организаций бизнеса, которые должны взять на себя ряд функций, выполняемых ныне государством;
  - сокращение большого числа нормативных актов, так или иначе регулирующих деятельность государственного аппарата;
  - использование в практике государственного управления технологий менеджмента, зарекомендовавших себя в бизнесе. В частности, использование маркетингового подхода, ориентированного на запросы общества в выборе государственной линии развития.
2. Рыночные реформы в России не могли бы быть осуществлены, если бы российский директорский корпус, менеджеры предприятий, работники региональных органов и структур не приняли перемен и не начали адаптироваться к новой экономической среде. Сегодня можно говорить о том, что процессы адаптации и выработки стратегических ориентиров стали носить скорее стабилизационный характер, сменив периоды выживания любой ценой. Неуклонно повышается роль лидерства в социально-экономических преобразованиях.

Эффективно работающих предприятий в стране сегодня многие тысячи. На рынке начинают побеждать те, кто работает более успешно, более профессионально, а не те, кто наживается на экономически неоправданных льготах и предпочтениях. Отсюда и массовая вос-

требованность в стране менеджеров-профессионалов, способных преодолеть инерционность, устоявшиеся стереотипы и пройти путь от стратегического планирования через стратегическое управление к стратегическому лидерству. *Распространение на организованной основе опыта таких менеджеров — инициативных и перспективно мыслящих — становится неотложной задачей на местном, региональном и федеральном уровнях.*

Большое практическое значение имеет анализ и усвоение целого ряда базовых компетенций успешных менеджеров, к которым следует отнести: 1) стратегическое видение; 2) предприимчивость; 3) ориентацию на потребителей; 4) мотивацию достижений; 5) организационные навыки. Не меньшую роль играют такие компетенции, как обоснованное принятие решений, неоднократно доказанное влияние на работающих, управление исполнением, делегирование, поддержание деловой репутации. Это касается не только отдельно взятых предприятий, но и региональных структур, федеральных органов. Каждое предприятие в России стоит перед необходимостью четкого определения своей миссии, целей и ценностей, использования современных методов и культуры управления, действенной мотивации и стимулирования труда менеджеров. Это поистине историческая задача, без решения которой нельзя ни обеспечивать экономические преобразования, ни овладевать новыми рубежами в развитии техники, технологии, информатизации.

3. В наступившем XXI в. менеджеры сталкиваются с совершенно *новым комплексом управленческих проблем*. Глобализация рынков и быстрое распространение информации и коммуникационных технологий трансформировали экономики разных стран мира. Основу более половины валового внутреннего продукта стран с развитой экономикой составляют интеллектуальные знания. За последние два десятилетия высокотехнологичные отрасли почти удвоили объем производимой продукции, а собственно наукоемкие отрасли

развиваются еще быстрее. На пороге информационной эпохи наиболее сильные источники развития находятся в инновационно-управляемых отраслях, где новшества, гибкость, способность к реагированию и творческая переоценка рынков и возможностей являются источниками конкурентных преимуществ. Дело следует вести к тому, чтобы в кратчайшие сроки преодолеть дефицит инвестиционных проектов по развитию производства.

Для конкурирования в эпоху информации фирмы должны все более полагаться на знания, квалификацию, опыт и суждения всех своих сотрудников. Все организации должны создавать и аккумулировать новые знания, поощрять инновации и учиться новым методам конкуренции в постоянно меняющейся внешней среде. Требуется неуклонно повышать эффективность управления интеллектуальным капиталом организаций.

4. Ближайшие годы *потребуется от российских менеджеров в качестве приоритетных решение новых для них задач:*

- стратегическое планирование и управление, направленное на высокоэффективное использование инвестиций и инноваций в деятельности предприятий;
- расширение стимулов деятельности персонала, постепенная переориентация на модель партнерских отношений;
- перестройка структуры предприятия и принципов его управления в соответствии с требованиями рынка, снижение роли факторов, тормозящих внедрение инноваций на предприятии;
- дальнейший поворот от модели выживания предприятия к модели его развития;
- координация деятельности предприятия с другими компаниями и фирмами;
- движение в сторону разнообразных гибких структур и альянсов, основанных на горизонтальных связях и договорных отношениях;
- переход на использование в производстве и управлении современных ком-

пьютерных систем, новейших информационных технологий, систем связи;

- управление интеллектуальной собственностью, содействующее продвижению в высокотехнологичные сферы.
- Предстоит сосредоточить внимание на:
- предоставлении широких прав и многообразных возможностей работникам всех уровней организации;
  - накоплении и распространении знаний внутри организации;
  - сборе и интегрировании внешней информации;
  - реальном создании всех условий (организационных, технологических, экономических) для творческой деятельности и прогрессивных изменений.

5. В интересах повышения эффективности управления корпоративным сектором экономики особое значение приобретает в последнее время *необходимость упорядочения прав и ответственности собственников и руководителей, владельцев предприятий и менеджеров*. Рассогласованность их интересов и действий ведет к дисбалансам и нескоординированности в деятельности компаний. Важнейшее требование общества к собственникам должно состоять в том, чтобы они связывали свои интересы с долгосрочным и устойчивым развитием предприятий.

Участники Форума выдвигают задачу скорейшего и повсеместного достижения высокого уровня *социальной ответственности бизнеса*, т. е. прозрачности и информационной открытости хозяйствующих субъектов, честного и уважительного отношения к деловым партнерам, своевременного и полного выполнения всех обязательств как перед ними, так и перед государством. Исходить нужно из того, что важнейшим *индикатором социальной ответственности предпринимателей* выступает их сознательное и целенаправленное участие в решении злободневных социальных проблем, стоящих перед работниками предприятий, жителями территорий в местах расположения предпринимательских структур, перед государством и обществом в целом.

6. Участники Форума активно поддерживают формируемые и распространяемые в настоящее время на предприятиях кодексы корпоративной культуры и этики, отражающие цивилизованные правила и нормы поведения работников, высокую репутацию фирм и повышение уровня доверия в деловых отношениях. Следование ведущим принципам и традициям деятельности организации, вокруг которых объединяется весь персонал и преданность которым лежит в основе поведения работников всех уровней, в немалой степени содействует созданию благоприятного морально-психологического климата в коллективах, соблюдению законности, заботе о качестве продукции и услуг, безупречному выполнению принятых обязательств и повышению эффективности управления в целом.

7. *Масштабная подготовка управленческих кадров и дальнейшее развитие менеджмент-образования* должны стать одним из приоритетов модернизации отечественного образования, активной интеграции вузов, школ бизнеса и корпоративных учебных центров. Необходимо поддерживать предпринимаемые федеральными и региональными структурами, крупными компаниями целенаправленные меры по организации обучения менеджеров, такие, как Программа подготовки управленческих кадров для отраслей народного хозяйства (Президентская программа). Следует стремиться к тому, чтобы каждое российское предприятие, каждая фирма, каждая организация были способны и заинтересованы в регулярном обучении своего управлен-

ческого персонала, в повышении уровня квалификации менеджеров.

Участники Форума выступают за профессиональный, научный, социально-ориентированный подход к менеджмент-образованию, базирующийся на концепции непрерывного обучения, многоуровневой модели подготовки менеджеров: от «студенческой скамьи» до программы «Мастер делового администрирования», элитных программ для менеджеров высшего звена. Важно обеспечить участие профессиональных организаций менеджмента в формировании образовательных программ, в отборе и поддержке лучшего опыта управления.

8. В интересах дела необходимо организовать в масштабе страны и регионов работу по обобщению и распространению научных принципов и лучшего опыта эффективного управления и создать с этой целью Всероссийский общественный совет по развитию менеджмента во главе с А. Г. Поршневым, председателем Оргкомитета Форума, ректором Государственного университета управления. Базовой организацией Совета должен стать Государственный университет управления.

\*\*\*

Мы призываем менеджеров, все деловое сообщество страны глубже осознать свою высокую ответственность перед нашим обществом за высокоэффективную производственно-хозяйственную деятельность, дающую рабочие места, конкурентоспособную продукцию, налоговые поступления и возможность осуществления социальных программ.

