

КУЛЬТУРОЛОГИЧЕСКОЕ СОДЕРЖАНИЕ ПАРАДИГМЫ МЕНЕДЖМЕНТА Э.ДЕМИНГА

*Игорь Багирян**

«Изменить мир может только знание и
ничто другое».

Юсио Мисима

Ключевые слова: культура, экономические теории, рынок, Э.Деминг, экономическое чудо, концепция мастера.

1. Взаимосвязь экономических теорий и динамики общественной жизни

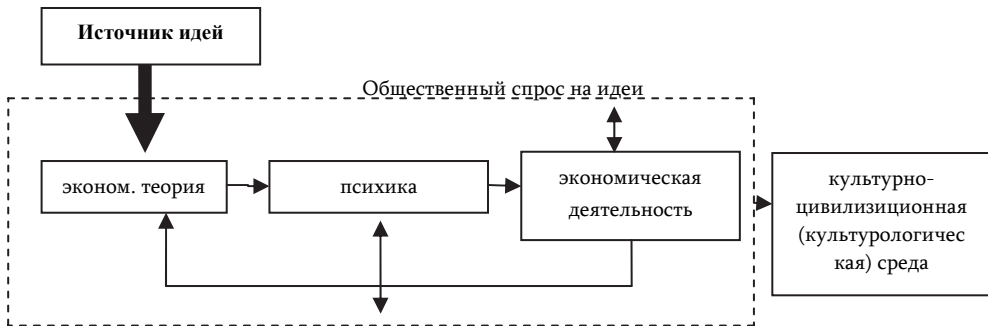
Содержательная интерпретация этой взаимосвязи определяется выбором одной из двух следующих концепций.

Первая утверждает, что экономическая теория, психологически воспринятая значительной частью общества, творит новую реальность в том смысле, что принявшие ее субъекты начинают действовать в ее рамках. Сам процесс создания экономических теорий обусловлен механизмами мышления. Обратная связь: практика (экономическая деятельность) → теория имеет место в смысле придания меры значимости (весов) уже созданным экономическим теориям.

Эту концепцию можно представить в виде схемы 1.

* Советник ЦБ РА.

Схема 1



Отличительная особенность этой концепции в том, что она отводит экономическим теориям активную роль творца действительности. Сторонниками этой концепции выступали Дж.Кейнс и Ф.фон Хайек.

Согласно второй концепции, сторонниками которой в разное время являлись В.Парето и Дж.Стиглиц, процессы создания теорий и экономической действительности идут как бы параллельно, периодически обмениваясь информационными импульсами.

На мой взгляд (далеко не только мой), практика показала большую адекватность первой схемы. Особенно следует отметить интерпретацию механизмов воздействия понятий экономических теорий в контексте современной теории нейролингвистического программирования. В соответствии с этой теорией, воздействие этих понятий аналогично работе на клавиатуре человеческого биокомпьютера.

Схема 1 незамкнута по отношению к механизму появления концептуальных идей. Поэтому, естественно, возникают вопросы об источниках этих идей (верхний конец канала) и стимула их появления (нижний конец канала). На данный момент рабочей версией ответа на этот вопрос может быть принятие наличия общего информационного поля концептуальных идей как их источника и общественного спроса как стимула их появления. Действие этих факторов аналогично действию разности потенциалов (напряжение) на концах проводника, в ре-

зультате которого потечет ток. В этом контексте носителей, авторов концептуальных идей можно считать выразителями аспектов общественного спроса.

Наиболее фундаментальную концепцию, из которой вытекают более частные концепции, известный философ – методолог науки Конт назвал парадигмой. Первоначальная парадигма, определяющая представления об экономике, состояла в том, что она является достаточно автономной сферой общественной жизни, развитие которой в решающей степени обусловлено внутренними закономерностями. Эта парадигма была доведена К.Марксом до своего логического завершения: он представил экономику как базис-задающую подсистему общества. Субъективистская политэкономика, призванная оппонировать Марксу, по сути дела только укрепила эту парадигму. Она дополнила марксистскую объективистскую концепцию тезисом о доминировании эгоистического компонента в психике человека – стремление максимизировать свой доход. Первым и одним из наиболее весомых вкладов в эту парадигму следует считать концепцию рынка А.Смита, психологическое воздействие которой сказывается до сих пор.

С учетом современных реалий рынок можно определить как информационное пространство взаимодействия спроса и предложения с целью совершения экономической трансакции: создания двух противоположно направленных эквивалентных потоков товаров или услуг или их денежного эквивалента. Однонаправленные экономические потоки – трансферты – могут только дополнять эти экономические трансакции.

Надо отдать должное А.Смиту в том, что его формулировки весьма действенны в психологическом аспекте. Такое ощущение, что он прошел современный курс нейролингвистического программирования. Именно такой является его характеристика рынка: «Пороки каждого – благосостояние всех». Эта формула благодаря своей емкости и сжатости


несла и несет огромный потенциал воздействия на психику человека. В ней утверждается негативное восприятие основного субъекта рынка – Homo Economicus-а, управляемого стремлением максимизировать свой доход. Это стремление уподобляется действию естественно-природных сил и, следовательно, объективно. **Оно также рационально, поскольку индивид осознанно стремится увеличить свои возможности.**

Одновременно А.Смит отмечает наличие в человеке нравственного, альтруистического начала: тот, кто однажды получил удовольствие от бескорыстной помощи другому, уже никогда не забудет этой возможности. Это начало иррационально, так как не увеличивает материальных возможностей индивида и потому находится вне рынка. Сам рынок выступает по А.Смиту неким выражением внешнего, божественного преобразования, интегрирующего множество эгоистичных устремлений в общественно-полезные блага. Основу этого преобразования составляет инстинкт конкуренции: стремление иметь преимущества по сравнению с себе подобными – стремление утвердить свое Я, Это за счет других.

В идеале механизм конкуренции должен превратить рынок в статистического усреднителя, ставящего друг перед другом через систему равновесных цен обобщенных среднего производителя и среднего потребителя. Теоретическое обобщение практики функционирования рынка утверждает, что эта цель будет достигаться только при соблюдении определенных довольно жестких условий-требований. Удовлетворяющий этим условиям рынок получил название рынка совершенной конкуренции. Их назначение – сделать всех участников рынка равноправными.

С позиции современной концепции информационной асимметрии условия равноправности можно трактовать как необходимость максимального ее снижения для множества рыночных участников:

Схема 2

- 
- Информация передается полностью, бесплатно, мгновенно. Нарушение любого из этих трех условий ведет к образованию привилегированных групп за счет информационной асимметрии.
 - Все агенты- участники рынка одинаково оценивают рыночную ситуацию. Наличие более компетентного участника тут же ставит его в более выгодное в информационном аспекте положение.
 - Агенты независимы друг от друга. Один и тот же критерий: максимизация дохода. Это требование необходимо для того, чтобы избежать появления доминантных групп, нарушающих принцип конкуренции.

В результате организованного сговора появляется информационное преимущество, позволяющее проводить ценовую политику, под которую будут вынуждены подстраиваться остальные участники. Недостатки реального рынка далеко не исчерпываются несоответствием условиям Схемы 2. Рынок даже в идеале может работать усреднителем, устанавливающим соответствие спрос↔ предложение только для случая уже существующих индивидуальных платежеспособных спросов, превращая их в целостный обобщенный спрос. Не менее важно также то, что этот механизм является краткосрочным: действует на относительно коротких отрезках времени.

Для ситуации уже существующего целостного спроса, примером которого является общественный спрос на реализацию инфраструктурных проектов (транспорт, энергетика, образование, венчурная индустрия), требующих длительные сроки, рынок уже не работает. Рынок может интегрировать отдельные спросы, но не может дифференцировать, дробить целостный спрос.

Другой принципиальный недостаток рынка связан с характеристикой современного этапа общественного развития, который принято называть постмодернизмом. Этот этап характеризуется усилением индивидуализации спроса: субъект хочет иметь вещи и услуги не из общего усредненного потока, а изначально (проектно) рассчитанных

именно на него. Это значит, что постмодернистский субъект изначально не вписывается в классический, усредняющий рынок.

В организационном аспекте наиболее тяжелым является обеспечение третьего условия системы – независимости агентов друг от друга. Это условие призвано противодействовать стремлению занять на рынке монопольно выигрышную позицию, приносящую гарантированный сверхдоход – ренту.

На рынке образуется крупный производитель – крупный капитал, стремящийся выйти из зависимости от спроса – формировать его. Этот капитал Дж.Гелбрейт назвал «планирующей системой», отмечая, что психология крупного менеджмента характеризуется стремлением к власти. Поскольку отраженная в Схеме 2 система, выражающая идеологию рынка, прочно ассоциируется как нормативная экономическая основа либерализма, постольку обеспечение выполнения этих условий становится одной из центральных задач государства.

Здесь достаточно явно присутствует следующий тезис: два относительно несовершенных института – государство и рынок – в сочетании образуют полноценную, самодостаточную систему (Схема 3).

Схема 3



Весь период, прошедший со второй половины XX века, особенно этап кризиса, убедительно опроверг этот тезис.

В сегодняшней западной экспертной среде говорят, что к недостаткам рынка следует добавить недостатки государства. Объясняется это тем, что двумерная система государство↔рынок не является замкнутой: ее необходимо рассматривать в контексте третьего измерения – культурно-цивилизационной (культурологической) среды.

Уровень развития культурно-цивилизационной среды косвенно можно оценить по двум факторам: уровню доверия в обществе, как по вертикали (менеджмент-сотрудник), так и по горизонтали – между отдельными субъектами; степени удовлетворения чувства справедливости по отношению к доминирующим в обществе отношениям. О государствообразующем характере чувства справедливости говорится в самом начале книги Платона «Государство». Американский социолог-экономист, лауреат Нобелевской премии Ф.Фукуяма в своих работах утверждает зависимость экономического развития от уровня фактора доверия в обществе и делает в этом контексте пессимистический вывод относительно американского общества. О решающем ограничивающем характере фактора культурологической среды в США говорили Дж.Сакс, Э.Уоррен, а в России – М.Абрамович. На схемах 1, 3 этот фактор выделен пунктирной линией. Следовательно, без адекватной культурной среды, разделяемой участниками рынка, обеспечение условий Схемы 2, обеспечивающих эффективность рынка в частности и правовой среды экономики в целом, ложится на государство непосильным грузом, который со временем только увеличивается.

По оценкам американских экспертов, соблюдение законов в самом первом приближении оценивается в \$1,2 трлн. и примерно 40% их имеют больше негативных последствий, чем позитивных. В аспекте структуры государственной политики это означает, что гораздо более эффективно решать экономические проблемы на основе **последовательной**

политики создания адекватной культурологической среды, то есть вложения в национальную культурно-цивилизационную среду дают гораздо больший эффект по сравнению с непосредственным расширением административных функций и прямыми инвестициями в экономику.

2. Основные принципы концепции менеджмента Э.Деминга

«Основная причина болезни американской экономики в неспособности высшего менеджмента управлять».

Э.Деминг. Выход из кризиса

Ярким примером демонстрации решающего влияния культурно-цивилизационной среды на экономику является сравнение результатов внедрения методов менеджмента Э.Деминга в Японии и США.

В Японии новая парадигма управления получила проектный выход в форме японского экономического чуда. За свой вклад в его создание Э.Деминг был награжден императором орденом Благодатного Сокровища второй степени. Влиятельная японская газета написала после его смерти, что «...взятый один сам по себе он сделал больше чем кто-либо для послевоенного экономического возрождения Японии».

Вместе с тем только 10% западных компаний сумели внедрить новые методы менеджмента. По этому поводу в США вышел ставшим знаменитым телерепортаж «Если Япония может, почему не можем мы?». Радикальным может считаться только такой ответ на этот вопрос, из которого вытекают конкретные действия по его решению.

Первый главный вывод концепции Э.Деминга связан со статусом категории качества в экономических процессах. Миссия новой парадигмы управления – максимальное раскрытие того факта, что устойчивость во времени ключевых экономических показателей является производной от устойчивости ориентации на повышение качества. С этой целью необходимо разрушить ключевые стереотипы, связанные с критерием управления.

Первый из них – критерий максимизации дохода или другого эквивалентного по смыслу показателя. Подчинение этому критерию в явной форме приводит к увеличению риска и, как следствие, к его неустойчивости во времени. **В то же время последовательная ориентация на рост качества приводит к оптимизации экономических показателей в интегральном смысле – сумме значений на заданном отрезке времени.**

Другой стереотип связан с соотношением понятий качества и количества. Создан устойчивый стереотип их противоположности: увеличение качества ведет к уменьшению количества и наоборот. Э.Деминг на конкретных примерах доказывает, что такой эффект возникает только в случае сведения проблемы качества к отдельным локальным выходным показателям. Если же повышение качества связывается со всей технологической цепочкой менеджмента от входа до выхода, то его повышение приводит к росту количества.

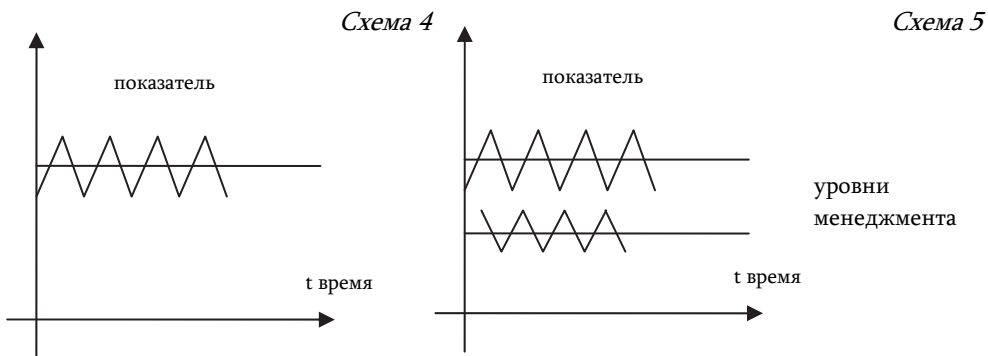
Ориентация на качество начинается с формирования его **операционального определения**, то есть такого, которое приводит к четкому, практически осязаемому представлению о качестве для данной рассматриваемой экономической сферы. Из этого определения могут и должны возникать количественные показатели, но не наоборот: нельзя сводить определение качества к уже имеющимся количественным показателям. Каждую управляющую должность должен занимать только тот, чье определение качества его работы наиболее емкое – включает основные аспекты и операционально-доступно для практических оценок.

Таких руководителей Э.Деминг назвал лидерами. По его мнению, руководитель–лидер должен иметь определенный уровень знаний по психологии, индивидуальной и групповой, а также владеть методами математической статистики. Последнее требование связано с культурой работы с количественными показателями. Этой культуре уделено в работах Э.Деминга значительное место. Будучи прекрасным знатоком математической статистики, Э.Деминг много говорит о кор-

ректности оценки менеджмента на основе временных рядов динамики количественных показателей.

Здесь, по его мнению, необходимо выделить два важнейших момента.

Первый фиксирует тот теоретический факт, что характеризовать качество любого менеджмента можно только на основе базового процесса с фиксированным трендом и симметричными отклонениями от него (Схема 4).



Процессы этого типа называются статистически управляемыми.

Если тренд реального процесса отклоняется от фиксированного, значит, существует внешняя, не зависящая от менеджмента причина, улучшающая или ухудшающая процесс. Следовательно, необходимо предварительно выделить эту внешнюю причину (причины) и свести исследование к базовому процессу статистической управляемости. Изменение качества менеджмента должно приводить к переходу от одного базового процесса к другому (см. Схему 5).

Второй момент связан с возможными отклонениями отдельных точек от тренда, превышающих 3 (сигма), где сигма – среднеквадратичное отклонение. Для таких точек необходимо находить локальные, несистемные причины. Лидер должен уметь выделять внешние причины, не зависящие от менеджмента, и сводить управляемый процесс к базисно статистически управляемому.

Как уже отмечалось выше, самое главное качество лидера – иметь операциональное определение качества своей работы. Каждый такой лидер будет естественно инициировать лидеров нижних уровней. Очень важно до конца воспринять культурно-психологический аспект необходимости ориентации на критерий качества как первичного критерия.

Каждая концепция менеджмента в явной или неявной форме предполагает опору на упрощенную модель человека. Использование стоимостных экономических показателей основывается на модели Номо Есопотіус-а – личности, стремящейся получить максимум благ из внешнего мира. Стимулами для такого сотрудника являются оплата труда, карьерный рост, возможности использования должности в сугубо личных целях. Отношения такого сотрудника с руководителем психологически воспринимаются как игра, в которой каждая из сторон собирается навязать свои интересы. Всевозможные аттестации, конкурсы, тесты воспринимаются сотрудником как операции, нужные в основном руководству.

Такой менеджмент Э.Деминг назвал конфронтационным, рефлексивным в дурном смысле и классифицировал как смертельную болезнь. **Эгоистичные стимулы, безусловно, имеют место, но когда ставка делается на них, то они начинают доминировать в психике, подавляя другие.** В результате структура учреждения атомизируется: каждый сам за себя. На уровне отдельных подразделений возникает стремление удерживать ключевую информацию, искусственно создавая информационную асимметрию.

Принципиальным отличием концепции Э.Деминга является включение в базовую модель человека «инстинкт мастера» – ключевой характеристики человека, которую выделяют представители западной психологической школы. Суть этой характеристики в том, что в каждом **нормальном** человеке скрыт **мастер, стремящийся доводить все до совершенства, в том числе выполняемую работу, и получать от нее**

удовольствие. Игнорирование «мастера» неизбежно ведет к деградации отдельного человека и фирмы в целом. Здесь отсутствуют главные факторы эффективности социальной системы: чувство доверия к менеджменту и ощущение справедливости его действий.

Почему японцы смогли перейти на «человеческий менеджмент» Э.Деминга?

Культурные традиции японского менеджмента с самого начала включают представление о фирме, учреждении как аналоге семьи, в том смысле, что у обеих сторон в цепочке «менеджмент – сотрудники» есть неформальные моральные обязательства. Менеджер несет **моральную нагрузку «отца», ответственного за социально-психологическое развитие сотрудников.** Отношения руководства и сотрудников совершенно не исчерпываются отношениями работодателя и наемного служащего, как в Европе или США. В результате возникают традиции преданности фирме. Система оплаты труда также учитывает весь спектр отношения к фирме. В Японии не стали пустой формой «кружки качества», объединяющие рабочих и инженеров, как это происходило в СССР и США. Поэтому японскому менеджменту было психологически близко требование учитывать «инстинкт мастера» в каждом сотруднике.

Другой нацией с ярко выраженной доминантой «инстинкта мастера» являются германцы. Этот инстинкт у них настолько силен, что, будучи военнопленными в победившей стране, с которой они воевали, они, тем не менее, не могли работать плохо. В результате оставили после себя прекрасные дороги, социальные и экономические объекты. Известны случаи, когда германские военнопленные отказывались делать некачественную халтурную работу даже под угрозой наказания.

Интересно, что все нации, создавшие экономическое чудо, прошли одни и те же стадии.

Первая стадия – преодоление комплекса неполноценности, связанного с отставанием качества своей продукции от аналогов в передо-

вых странах. В таком положении была Германия по отношению к «мастерской мира» – Англии.

Качество японских товаров в начале послевоенных лет существенно уступало американскому. Аналогичная ситуация до недавнего времени доминировала по отношению к китайским товарам.

Вторая стадия – выбор модели доминирования ориентации на качество, осуществляемое руководством страны, **конкретным лидером**.

Третья стадия – утверждение в сознании окружающего мира формулы: германское, японское, китайское – значит, качественное.

Все сказанное необходимо рассматривать в контексте национальной армянской модели экономики, основанной на чувстве варпета – мастера. Необходимо также осознать, что **альтернативы экономике качества просто нет**. Альтернатива – это деградация и гибель.

Февраль, 2014г.

Է.ԴԵՄԻՆԳԻ ՄԵՆԵՋՄԵՆԹԻ ՊԱՐԱԴԻԳՄԻ ՄՇԱԿՈՒԹԱԲԱՆԱԿԱՆ ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ

Իզոր Բաղիրյան

Ամփոփագիր

Այսօր արևմտյան փորձագիտական միջավայրում խոսում են այն մասին, թե շուկայի թերություններին պետք է ավելացնել պետության թերությունները: Դա բացատրվում է նրանով, որ պետություն↔շուկա երկչափ համակարգը փակ չէ. այն պետք է դիտարկել երրորդ չափման՝ մշակութա-քաղաքակրթական (մշակութաբանական) միջավայրի համատեքստում: Մշակութա-քաղաքակրթական միջավայրի զարգացման մակարդակն անուղղակիորեն կարելի է գնահատել երկու գործոնով. հասարակությունում վստահության մակարդակով և հասարակությունում գերիշխող հարաբերությունների հանդեպ արդարության զգացման բավարարման աստիճանով: Միայն այս գործոնների առկայության դեպքում կարելի է համարժեք ազգային տնտեսական մոդելի՝ որակի տնտեսություն կերտելու հույս ունենալ:

КУЛЬТУРОЛОГИЧЕСКОЕ СОДЕРЖАНИЕ ПАРАДИГМЫ МЕНЕДЖМЕНТА Э.ДЕМИНГА

Игорь Багирян

Резюме

В сегодняшней западной экспертной среде говорят, что к недостаткам рынка следует добавить недостатки государства. Объясняется это тем, что двумерная система государство↔рынок не является замкнутой: ее необходимо рассматривать в контексте третьего измерения – культурно-цивилизационной (культурологической) среды. Уровень развития культурно-цивилизационной среды косвенно можно оценить по двум факторам: уровню доверия в обществе и степени удовлетворения чувства справедливости по отношению к доминирующим в обществе отношениям. Только при наличии этих факторов можно рассчитывать на выстраивание адекватной национальной экономической модели – экономике качества.

THE CULTUROLOGICAL CONTENT OF THE MANAGEMENT PARADIGM OF E. DEMING

Igor Bagiryan

Resume

Among the modern western expert circles it is a common expression that government failures come to add to the market failures. This is explained by the fact that the two-dimensional government ↔ market system is not a closed-loop one. It has to be considered in the context of a third dimension, which is the cultural/civilizational (culturological) environment. The level of cultural/civilizational development can be indirectly assessed by two factors: the trust level in the society and the sense of justice served by the relationships dominating the society. Only in the presence these two factors one may count on building an adequate national economic model, a quality economy.