


МЕХМАН ИБРАГИМОВ

Управляющие хаосом в неуправляемом мире

ХАОС МОЖЕТ БЫТЬ УПРАВЛЯЕМЫМ
ЭФФЕКТИВНО



Мехман Ибрагимов
Управляющие хаосом
в неуправляемом мире.
Хаос может быть
управляемым эффективно

*http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=48631154
ISBN 9785005079381*

Аннотация

Всё, что взаимодействует, может управляться. Хаос это форма взаимодействия множества самостоятельных единиц. Это хаотичное взаимодействие неизбежно и эволюционно становится управляемым, эффективно управляемым. Но эффективно-управляемый хаос уже перестает быть хаосом и превращается в порядок, в мировой порядок человеческой цивилизации. Насколько эффективно будет управляться человеческое общество завтра зависит от нашего понимания механизмов управления сегодня.

Содержание

М.И_брагимов	5
М. Ибрагимов	10
Конец ознакомительного фрагмента.	30

**Управляющие хаосом
в неуправляемом мире
Хаос может быть
управляемым эффективно**

Мехман Ибрагимов

© Мехман Ибрагимов, 2019

ISBN 978-5-0050-7938-1

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

М.И_брагимов
Управляющие хаосом
в неуправляемом мире
СОДЕРЖАНИЕ
Предисловие – 3

– Кто такие «Управляющие» сегодня – 4

– Оценки эффективности управляющего – 13

– Эффективные управляющие – 29

– Служебные и личные связи управляющих – 41

– Влияние руководителя (управляющего) на организацию
и его сотрудников – 48

– Выбор и принятие эффективных решений в условиях
хаоса – 55

– Реализация эффективных решений и управление хаосом – 69

Предисловие

Хаос мирового развития продолжается и управление хаосом становится все эффективнее. Невиданный («фантастический») научный прогресс и высокие технологии ускорили качественное изменение характеристики западных обществ хаотической человеческой цивилизации и вместили в одном 20-м столетии два века: **индустриальное** (называемое уже сегодня – постиндустриальным) и **информационное (цифровое)**. Но конец 20-го века выявил наступление совсем новой эры для человечества: **эры эффективно-управляемого общества**.

На самом деле, так называемое «**информационное (цифровое) общество**» это способ достижения и закрепления «**эффективно-управляемого общества**». Цифровые производства, информационные технологии и электронные системы сделали **информацию максимально достоверной и общедоступной, что сделало эффективность общественного управления легкодостижимым и максимально приемлемым для абсолютного большинства членов общества**.

Весь мир был разделён на две части: одна, малая часть, эффективно управляемых социумов, а другая, наибольшая,

неэффективно и плохо управляемые страны. Распад СССР и социалистического лагеря ускорил процесс расслоения стран мира на *эффективные* и *неэффективные*. Причём, начиная с 90-х годов 20-го столетия *неэффективно управляемые* территории неуклонно уменьшаются.

Эффективность управления, о которой стали громко и убедительно говорить в начале 20-го века единицы (Тейлор, Эмерсон, Вебер и Гуднау) в начале 21-го вызвала внимание и интерес всего «информационно обеспеченного» общества: о ней стали говорить и писать все учёные, многие эффективные управляющие и даже некоторые духовные лидеры (религиозные деятели, писатели и люди искусства).

Исследования цифрового управления и размышления о методах управления, в основном, имели место и были экономически востребованы в развитых странах и соответственно производились западными, а точнее – американскими учеными. Вследствие этого все эти исследования-размышления, а точнее гипотезы и выводы, содержащиеся в них, подкреплялись и опирались на опыт успешных управляющих американского же общества или известных американскому обществу.

Видимо в силу достаточно высокой развитости и богатства своего общества, американские и другие западные исследователи уже давно перестали вспоминать биологическую природу человека при рассмотрении вопросов управления и видят основу для повышения своей эффективности

и успешности только лишь в плоскости «силы воли» и «самотивации».

Неисследованность био-социальной двойственности (дихотомии) управления заставили меня серьезнее заняться этим вопросом, изучить многие известные научные исследования в области биологии поведения, науки управления и социальной психологии.

Кроме того, мой личный 35-летний опыт управления в различных организациях и на различных должностях однозначно показал мне сложность и разнообразие способов и возможностей достижения в управлении эффективности. Например, почти все мои попытки добиться максимальной эффективности оканчивались неудачей и карьерными проблемами для меня самого.

Не думаю, что я первый неуспешный управляющий, который стал изучать секреты и факторы управления, но я точно первый, кто написал книгу о эффективном управлении в неэффективных организациях и обществах. Книга, написанная за два с половиной года и названная «Эффективный управляющий в неэффективной организации» как результат первого опыта в исследовательско-писательском труде получился слишком громоздким (857 страниц), несколько сумбурным, излишне подробным и немного скучным. Книга, не пройдя должного редактирования и корректуры, была размещена на интернет-портале «Ридейро» (Ridero) и большим спросом не пользовалась. Фактический провал книги

был predetermined уже изначально: она слишком объёмна и растянута по сферам жизнедеятельности человека и отраслям наук. Кроме того, книга «Эффективный управляющий в неэффективной организации» была неверно размещена в раздел «Художественной прозы» сайта продаж книжной продукции Ридейро, что сделало невозможным распространение информации о книге всем людям, интересующимся управлением и поведением человека.

М. Ибрагимов

– *Кто такие «Управляющие» сегодня*

Управление как вид человеческой деятельности существует с тех самых пор, как возникла необходимость в совместной деятельности людей, то есть, с первых дней появления человеческого сообщества. В очень широком смысле слова «управление» в человеческом социуме может быть определено как действия группы людей, соединяющих свои усилия и действия для достижения общих целей. Малые и большие войны, выдающиеся открытия, великие и богатые империи в истории человечества, памятники и сооружения (древние крепости, пирамиды Египта, инфраструктурные и хозяйственные объекты (например, дороги, ирригационные и водные системы), созданные руками и интеллектом человека, практически все, чем сегодня богато и что восхищает человечество, могло появиться на свет только вследствие организованных усилий и скоординированных действий множества людей. По сути, управление как способ достижения коллективных целей, появилось уже в тот момент, когда первые группы людей договорились и распределили роли и функции по охоте на крупных и хищных животных или по организации самообороны своих племен и поселений. Каждая цивилизация и историческая эпоха вно-

силы свои специфические вклады и коррективы в отношения субъектов управления, методы управления и стимулирования повышения качества управления, формы его организации и выбора субъектов процесса управления. Начиная со времени появления первых государственных образований и социальных учений (теорий) лучшие умы человечества пытались понять и сформулировать суть, принципы и законы управления общественными процессами, отношениями и событиями, происходящими в обществе. Все люди во все времена стремились к познанию и освоению техники, принципов, секретов и нюансов управления, научиться «искусству управления» и использовать выявленные закономерности и принципы управления в тех или иных личных (в управлении семьей, например) или в этнически-групповых целях (социальное управление).

Каждый человек, как отмечалось многими учеными, исследователями и мыслителями одновременно – член социума и индивидуум, а это, хотя и является двумя неразрывными сторонами одной медали (Человека), все же, далеко не одно и то же. Как индивидуум человек живет, в основном, своей внутренней (мысли, стремления и чувства) и личной (семейной или индивидуальной) жизнью. Равным образом человек как член социума и индивидуум, осуществляющий свою деятельность в определенном обществе, нуждается в определенной трудовой, профессиональной или коммерческой деятельности, которая обеспечила бы его матери-

альные, культурно-духовные и интеллектуально-творческие потребности, настойчиво и решительно требует предоставления возможностей для духовной и социальной самореализации и самовыражения, ищет пути реализации своих талантов, способностей и гражданских прав. Для определения и достижения всех потребностей человека необходимо такое общественное устройство и система управления социумом, чтобы обеспечить достаточно удовлетворительный уровень материального и эмоционально-духовного образа жизни человека. Таким образом, управление в социуме становится наиважнейшим и незаменимым инструментом обеспечения потребностей человеческой жизни.

В книге «Теория социально-экономической организации» Макс Вебер (социолог и философ, один из первых ученых, рассматривавший управление как отдельный вид не только деятельности человека, но и как самостоятельную науку) высказывает интересные мысли о государственных организациях и лидерах. Последователи и сторонники государственных и общественных деятелей, по его мнению, подчиняются лидеру, поскольку верят в его особые, «сверхъестественные» качества. Он высказал также идею, что термин «харизма» обычно ассоциируется с людьми, «обладающими исключительными, сверхъестественными качествами, выделяющими их из общей массы». Благодаря этому окружающие считают такого человека лидером и соответствующим образом – с особым «благоговением» к нему относятся.

Лидеры, однако, не всегда являются управляющими в полном смысле этого слова и управляющие не всегда бывают лидерами (то есть руководителями). К тому же, понятие «лидер» в современном обществе, употребляется больше по отношению к неформальным объединениям и в символическом смысле, а не как определение человека, наделенного полномочиями по управлению деятельностью какой-либо формальной организации или структуры. Людей же, управляющих всей деятельностью какой-либо организации, предприятия, правительственного или судебного органа, международной структуры и общественного объединения можно назвать общим словом – «руководитель». Но, ведь руководители, даже «первые лица» бывают разного ранга и уровня управления: *Первые лица организаций*, их заместители, другие руководители высшего состава – руководители высших структурных единиц, руководители структурных подразделений внутри организации так называемого «среднего и низшего звена», руководители дочерних компаний и других зависимых обществ, организаций и предприятий. Вообще-то, забегая несколько вперед, замечу, что мы не сторонники разделения управляющих и само управление на три категории в зависимости от уровня расположения его (или структурной единицы) в иерархии управления: высшего, среднего и низшего звена. Но сперва, до того, как мы будем разбираться в тонкостях и нюансах организационных структур и механизмов управления, попытаемся понять саму суть управ-

ления и управленческой деятельности.

Кого же можно назвать руководителем? И кто из них, руководителей, могут считаться управляющими?.. Общепринято, что так называемые **«Первые лица»** организации являются, как и видно из самого денотатного смысла слова (прямого значения названия), людьми руководящими всеми работниками возглавляемой им, формально структурированной организации, принимающими обязательные для них решения и представляющими эту организацию за его пределами. Правда, здесь нужно сделать оговорку и сказать, что решения этими лицами могут приниматься только лишь в пределах их служебных полномочий, то есть: в пределах деятельности руководимой ими организации, и ограниченных установленными законами страны и учредительными или процедурными внутренними документами данной организации. Например, ни один руководитель, будь он хоть главой крупной компании, министром или даже президентом страны, не может принять решение, запрещающее своим работникам кричать дома на своих детей или пить по вечерам более одной чашки кофе. Но по вопросам, относящимся к его служебным обязанностям и деятельности данной организации, руководитель имеет право принимать решения и требовать их исполнения от каждого работника, находящегося в его подчинении. Хотя нужно отметить, что и это он может делать только в пределах своих служебных правомочий, установленных нормами норма-

тивного либо локального акта. Если вы заметили, определяя значение термина «руководитель» мы употребили слово «человек» в единственном числе. И это очень важно, потому что руководитель всегда персонифицированное понятие, это одно лицо, индивидуум. Как известно, существуют организации и структурные подразделения, в которых решения, определяющие цели, направления деятельности, отношение данной организации (структурной единицы) к определенным событиям и вопросам принимаются в соответствии с процедурами на заседаниях коллегиальных органов данной организации (ООН, ЕС, НАТО и т.д.) и руководителя данной организации либо не существует, либо его функции носят больше формальный и строго ограниченный характер, сводятся, чаще всего, к техническому и административному руководству бюрократическим аппаратом, то есть, к управлению административно-техническим персоналом, а также осуществляют контроль за выполнением своих служебных обязанностей административно-техническими работниками, так называемой «внутренней» деятельностью организации. В этих организациях, конечно, руководитель также является управляющим, но несет ответственность только за эффективную работу своего административно-технического персонала, а не за эффективность и успешность деятельности всей организации, правильность, своевременность и эффективность решений которой определяет сложноорганизованная работа полномочного коллегиаль-

ного органа (Генеральная Ассамблея ООН, Совет Безопасности ООН и.т.д.) и реальную, значимую деятельность этих организаций (структур) составляют именно решения, принятые этими органами, а не единоличными руководителями организации. Однако, полномочные структурные коллегиальные органы, какие бы важные вопросы не решали и насколько бы не были значимы для данной организации, руководителями считаться не могут, так как представляют собой не одного индивидуума, а группу людей. Более того, каждый в отдельности член этого полномочного и, даже высшего, коллегиального органа не может считаться руководителем данной организации, потому как воля и убеждения каждого из них в отдельности не имеют, как говорят юристы «юридической силы» ни для организации, ни для сфер жизни людей, других организаций и государств, на которые могут воздействовать решения коллегиального органа, принятые в соответствии с установленными процедурами. Другими словами, ни коллегиальные органы, ни их члены, на мой взгляд, не могут считаться руководителями организаций и структурных подразделений. Руководителем может быть только персонифицированный человек, единолично (в установленных рамках конечно) принимающий правомочные решения от имени организации и выражающий политику данной формализованной структуры. И только персонифицированный руководитель может считаться в полном смысле этого слова – *Управляющим*. Это касается не только международных по-

литических и военно-политических объединений и организаций, а также и коммерческих, социально-экономических, медицинских и финансовых организаций (Совет Директоров предприятий и банков, Правления, Ассамблеи и Комиссии, например), в которых кроме единоличных руководителей также и существуют коллегиальные органы управления и принятия обязательных к исполнению решений. Тут нужно оговориться о том, что некоторые руководители или даже члены этих коллегиальных органов, кроме членства в данном органе, сами по себе могут занимать руководящую должность в этой организации и обладают полномочиями единолично принимать решения касающиеся деятельности организации. В этом случае, эти должностные лица, конечно же, будут являться руководителями и в полном смысле этого слова – управляющими.

«Единогласно признанный» действующими практиками менеджмента основоположником современной научной теории «эффективного» менеджмента (управления) Питер Друкер охарактеризовал управляющего как «человека интеллектуального труда, способного принимать решения, влияющие на результаты деятельности организации, и который непосредственно влияет на способность данной организации функционировать и добиваться результатов». Также он отмечал, что «Такой человек обязан принимать решения; его деятельность не может сводиться к исполнению приказов. Он должен нести ответственность за свою деятельность.

Предполагается, что в силу своих знаний он более чем кто-либо другой способен принимать правильные решения.». Это определение, являясь в целом верным, все же, на мой взгляд, слишком расплывчато и широко. Если принять во внимание понимание слова «решение», данное мэтром менеджмента, которое сводится к тому что «Каждый сотрудник в современной организации является „управляющим“, если в силу занимаемой им должности или имеющихся знаний он отвечает за деятельность, которая непосредственно влияет на способность данной организации функционировать и добиваться результатов. Например, это может быть способность производственного предприятия выпускать новую продукцию или увеличивать свою долю на данном рынке или способность больницы предоставлять лучший уход за пациентами и так далее.». В то же время, П. Друкер в своих определениях допускает некоторое противоречие, разделяя решения «концептуальные» и «производственно-технические», исключая вторые из списка значимых и нацеленных на результаты деятельности предприятия (организации) как решения текущего учета, контроля и производственного цикла, а самих этих руководителей называет «административными руководителями», не являющимися управляющими: *«Есть многие руководители, которых нельзя назвать управляющими. Другими словами, существует большое число должностных лиц, имеющих огромный штат подчинённых, но их влияние на эффективность работы организа-*

ции невелико. К ним относятся мастера цехов производственных предприятий. Они осуществляют „надзор“ в прямом смысле слова.».

На первый взгляд, это выглядит достаточно логично, однако, даже поверхностный анализ деятельности руководителей производственных, а также административных и небольших канцелярских структурных подразделений, а в особенности, перебои в их работе и влияние этого на деятельность других подразделений и организации в целом, явственно демонстрирует значимость эффективности деятельности этих руководителей, отражение на результатах деятельности всей организации и на оценке потребителями качества работы руководства данной организации. Хотя автор теории «эффективного управляющего» считает возможности влияния производственных руководителей низового звена на эффективность работы организации незначительным, практика многих руководителей-производственников говорит о том, что это далеко не так. Неумелое, порой *неквалифицированное* и неэффективное выполнение руководителями производственных и рутинно-административных структур организации может не просто сказаться на «эффективность работы организации», но и сорвать нормальный производственный процесс, привести к потерям и компрометации деловой репутации всей организации, что в свою очередь создаст непреодолимые проблемы для руководителей всех уровней и на долгую перспективу, а иногда и сворачиванию всего до-

рогостоящего проекта, к человеческим жертвам и трагедиям национального масштаба. Для подкрепления этого подхода приведу только один, но очень страшный и трагический пример из истории космической промышленности США: Космический челнок «Челенджер» взлетев 28 января 1985-го года с мыса Канаверал с семью астронавтами на борту, на глазах миллионов людей, наблюдавших за стартом по телевидению, взорвался и разлетелся на куски... При расследовании этой катастрофы выяснилось, что причиной трагедии послужила отлетевшая от обшивки панель термоизоляции корпуса. Этот трагический случай стал следствием очень серьезного дефекта в работе производственной структуры, собиравшей корпус ракеты и конечно руководителей этих работ, прежде всего начальника цеха сборки обшивки космического корабля и руководителя группы контроля качества работ, а также руководителей полетом, которые не смогли правильно оценить мнения специалистов и возможные последствия. И как после этого можно сказать, что деятельность мастера участка или начальника отдела контроля качества не очень влияет на результаты функционирования организации и их нельзя считать управляющими?! Можно перечислять сотни и даже тысячи примеров, когда деятельность производственного участка оказывала значительное воздействие на эффективность и качество работы всей организации. Если же говорить о том, что мастера участков и секторов (назовем их для удобства – производ-

ственно-административными руководителями) не принимают значимых для функционирования и достижения целей организации решений, а их функции лишь сводятся к надзору за работниками физического труда или техническими служащими, то нужно учесть, что даже ненадлежащий надзор или неверный учет чужого труда может обойтись очень дорого не только самой организации, но и потребителям его продукции или услуг.

Таким образом, приходим к выводу, что каждый руководитель, в подчинении которого есть, хоть один работник, является управляющим независимо от того предполагают ли его служебные обязанности принятия важных и «концептуальных» решений касающихся функциональных сторон деятельности организации или они связаны с техническим надзором за качеством, количеством и прочими параметрами физического труда.

По сути, изначально, слово (термин) «**Управляющий**» и означало как «человек который управляет другими людьми» и это, на мой взгляд, сохраняет в основном свое значение до сегодняшнего дня. Причем, совершенно не важно, каким трудом занимаются управляемые им люди: физическим или интеллектуальным. Точно также и слово «руководитель» означает человека, который кем-то руководит и тем самым можно прийти к выводу, что слова «управляющий» и «руководитель» являются полными синонимами и имеют совершенно идентичный смысл. Однако, в тео-

рии и практике менеджмента (управления) это не совсем так. Большинство специалистов по консалтингу и менеджменту, в том числе и основоположник этой новой, но очень важной для развитого общества «науки управления» Питер Друкер, считают, что эти понятия не совпадают и даже полностью различны по значению для понимания сути системы управления. Так, в книге «Эффективный управляющий» П. Друкер говорит: «Большинство руководителей, хотя и не все, являются управляющими. Одновременно многие „*неруководители*“ в современном обществе становятся управляющими.». Соглашаясь в целом с обоснованием существования категории «управляющих-неруководителей», считаю, все же, характеристику этой категории управляющих как «**занимающих ответственные должности, связанные с принятием решений**» недостаточно понятным и однозначным. Ведь критериев «ответственной должности, связанной с принятием решений» не дает ни сам Друкер, ни другие исследователи этой темы, его единомышленники, хотя они называют примеры таких должностных лиц: врачи, адвокаты, конструкторы, ученые, разработчики, проектировщики и другие «творческие личности».

Именно поэтому, для успешного осуществления консалтинга по обеспечению эффективной слаженной работы структуры, оказания практической помощи в эффективной деятельности организации мы должны дать более конкретные и ясные критерии установления (выявления) этих «от-

ветственных должностей». Для начала согласимся со многими предшественниками и признаем, что эти должности, без сомнения, предполагают интеллектуальный, а не физический труд. О людях интеллектуального труда написано и сказано не мало, но, сегодня, с развитием техники и технологий, внедрения автоматизированных и электронных систем во всех областях жизнедеятельности человека становится не так просто порой отличить интеллектуальный труд от физического. В различных областях экономики и особенно, производства развитие идет путем технического усложнения и физического упрощения (облегчения) многих работ. Поэтому понятия «физический» и «интеллектуальный» (исторически его называли – «умственным») труд претерпели в последнее время существенные изменения. Однако, для того, чтобы дать универсально-глубинное и емкое определение этим понятиям нужно воспользоваться философско-методологическим взглядом на суть этих видов деятельности.

Что же характеризует основные черты этих двух обобщенных видов труда, сохранивших, хоть и с существенным изменением, свое значение до сегодняшнего дня. Умственный и физический труд – две самые общие, изначально разделенные, иногда тесно взаимосвязанные, а иногда и далекие друг от друга стороны человеческой деятельности. Классики экономических теорий и исследователи человеческого труда отмечали, что физический труд – это работа, выполняемая человеком с использованием *своей* мускульной силы или с по-

мощью силы тяги домашних животных. Причем, если работа выполняется с помощью силы технического приспособления (оборудования) и человек управляет этим механизмом путем простого нажатия на определенные кнопки и педали, поворачивания рычажков и тумблеров, то это уже не физический, а инженерно-технический, иными словами – интеллектуальный труд!..

Возможно, многие специалисты по управлению людскими ресурсами (персоналом) в организациях искренне и не без оснований полагают, что разделение труда на «умственный» и «физический» давно потеряло свое теоретическое смысловое значение и практическую актуальность. Чаще всего, кроме нескольких явных, однозначно относящихся к ручному или умственному труду профессий и работ, многие виды труда являются в современных условиях, учитывая достижения и состояние техники и технологий, трудноопределимыми и не имеют явно выраженного характера. Поэтому, на первый взгляд, разделение труда на «умственный» и «физический» сегодня уже не имеет особо важного управленческого смысла. Однако, это не так. Скажем даже несколько мягче – не совсем так!.. Системы и методики определения заработной платы во многих крупных и особенно производственных предприятиях, до сих пор нормируют труд и систематизируют оплату труда исходя из разделения всех работников на категории «рабочих», «инженерно-технический персонал» и «административно-управленческих слу-

жащих». Сохранение этого разделения и отдельного регулирования обусловлено тем, что, как мы говорили в начале, вести учет (то есть – измерять) труд разного характера одними и теми-же методами и приемами очень сложно, а зачастую и невозможно.

В результате дальнейшего развития техники, технологий и автоматизации производственных процессов весьма вероятно исчезновение или существенное сокращение человеческого физического труда как способа производства общественно-полезных работ. По сути, давно уже отпала и необходимость разделения труда на «физический» и «умственный» (интеллектуальный), это разделение не дает никакого практического значения и пользы для выработки методов управления, установления системы и нормы оплаты труда или предоставления особых условий, льгот и стимулов. На самом деле, вот уже много лет в теории и практике организации труда все больше используется и учитывается разделение труда на «квалифицированный» и «неквалифицированный». Более продвинутые трудовики и управленцы уже даже вводят более точные и приближенные к потребностям их организаций градации работников: высококвалифицированные, квалифицированные, малоквалифицированные и неквалифицированные.

Ввиду того, что организация и классификация труда является отдельной и самостоятельной темой исследования, мы в данной работе не намерены глубоко и подробно касаться

этой темы. Однако, так как мы решили раскрыть суть понятия «управляющий» полностью и максимально точнее, следует указать, что некоторые работники, не являющиеся руководителями, также могут быть управляющими, в основном, если их труд носит высококвалифицированный или же, хотя бы, квалифицированный характер. Низкоквалифицированный и неквалифицированный работник может считаться управляющим только тогда, когда от исполнения им своих служебных обязанностей в существенной степени зависит результат деятельности организации. Это происходит чаще всего, на предприятиях малого бизнеса: магазин, парикмахерская, ремонтная мастерская... Согласитесь, ведь никто не придет за покупками в магазин, в котором его уже однажды обманули или обхамили или были не профессиональны в консультации при выборе товара. То же самое произойдет и в любой другой небольшой организации бытового обслуживания. В этих организациях ключевым работником является тот, кто напрямую контактирует с потребителем услуг данной организации.

Таким образом, управляющими можно считать руководителей всех уровней и работников, от профессионализма и успешных решений которых зависит реализация целей организации. По сути, это полностью соответствует словам Питера Друкера, который, противореча самому себе, об этом сказал так: *«Каждый сотрудник в современной организации является „управляющим“, если в силу занимаемой им долж-*

ности или имеющихся знаний он отвечает за деятельность, которая непосредственно влияет на способность данной организации функционировать и добиваться результатов».

Артисты, спортсмены, музыканты и журналисты могут считаться современными наследниками вольных профессий прошлого, в то же время, чаще всего, являются тоже «работниками» каких-либо коллективов, организаций и выполняют свои роли (в буквальном и переносном смысле) для достижения целей организации (успех спектакля, кинофильма, команды или журнала), не являясь руководителями в этой организации, но, в то же время, от выполнения их работы и качества принятых ими решений зависит успешная деятельность всей организации. Согласитесь, успех всех фильмов с Сильвестром Сталлоне или Чаком Норрисом обеспечен благодаря участию в этих фильмах именно этих актеров. Или же, концерты, организованные на различных крупнейших площадках и стадионах мира, обречены на успех, если в них участвуют Элтон Джон, Мадонна или другие музыканты, пользующиеся популярностью. В то же время, одной популярности, разрекламированности или иной маркетинговой успешности мероприятия недостаточно для его успеха: участники мероприятия (музыканты, спортсмены и тд.) должны успешно и профессионально выполнить свою работу на этом мероприятии. Если музыканты или артисты не выйдут на сцену или не будут профессионально и «эффективно» исполнять обещанные в объявленном мероприятии пес-

ни, спектакли и прочие «продукты» их труда, то потребители, в данном случае – слушатели или зрители, пришедшие на этот концерт или спектакль могут покинуть его до завершения и потребовать свои деньги обратно, а возможно еще и выплаты по моральному ущербу добиться. Следовательно, эта категория работников подпадает под определение «управляющих» и занимает в этой категории отдельное и особое место.

Таким образом, в развитом «индустриальном обществе» под понятие «управляющих», на мой взгляд, подпадают *все руководители, а также специалисты, от профессионального выполнения* должностных обязанностей которых зависит результат деятельности всей организации, хотя, Питер Друкер высказывал и такую мысль: «В то же время исполнение работником интеллектуального труда функций управляющего не зависит от того, руководит он другими людьми или нет. Так, ответственный за проведение исследования рынка может иметь в своём подчинении человек двести, в то время как весь штат его коллеги из конкурирующей фирмы будет состоять из двух человек – его самого и секретаря.». Соглашаясь с реальной вероятностью приведенного Друкером примером, я вынужден категорически возражать против общего вывода, который он из него сделал: «В то же время исполнение работником интеллектуального труда функций управляющего не зависит от того, руководит он другими людьми или нет.». Как мы говорили и выше и будем

подтверждать это и далее: каждый руководитель является управляющим, как минимум по той причине, что он руководит и управляет работой других людей (независимо от их количества, конечно) и несет ответственность за их работу, принимает решения по отношению к действиям своих подчиненных.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.