**СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА В РОССИИ**

**1. Проблема качества**

Первая главная проблема российского менеджмента - проблема качества. Думается, что данная проблема является наиболее актуальной в системе управления, поэтому рассмотрим ее более подробно.

Одна из основных проблем российского менеджмента качества заключается в том, что экономические условия в стране отличаются от тех условий, в которых рождались принципы западного менеджмента качества. Говоря другими словами, это инструмент для решений проблем, которые пока не встали перед нашими производителями. А применение инструмента не по назначению приводит к получению иных, нежели ожидаемые, результатов.

Американский менеджмент обратился к управлению качеством после того, как испытал шок, описанный Робертом Колом: "Трудно определить масштабы воздействия на американский менеджмент вызова, брошенного Японией в области качества. Американцев оставили позади в понимании факторов конкурентной борьбы: Они уступили японцам, поскольку отрицали, что причиной их поражения является качество: Только после того как американские менеджеры убедились, что качество - фактор конкурентной борьбы, и признали собственные недостатки, они смогли их ликвидировать:" Горбунов А.В. Проблемы менеджмента качества в России // Менеджмент сегодня. -2009. -№7.-С.5

Анализ ситуации показывает, что наиболее востребован и плодотворно развивается менеджмент качества на тех предприятиях, которые ориентированы на производство продукции для иностранного потребителя. Будучи географически расположенными в России, они вынуждены играть по западным правилам. Для предприятий, ориентированных на потребителя из нашей страны или ближнего зарубежья, ситуация более свободная: они могут себе позволить применять инструменты обеспечения прибыльности, не связанные с удовлетворенностью покупателя.

Конечно, в настоящее время российский бизнес становится все более цивилизованным. Откаты как механизм обеспечения заказов и своеобразной лояльности потребителя уходят в тень, теряя свою надежность и привлекательность. Впереди у этого способа управления отношениями с клиентами и поставщиками лишь рост рискованности, а значит, падение уровня приемлемости и применимости. Рынок насыщается товарами и услугами, некоторые его сферы уже практически полностью заняты существующими игроками, и в них весьма высок уровень конкуренции. Предприятиям не остается ничего иного, как искать конкурентное преимущество в индивидуализации своей продукции (услуг), т. е. включаться в борьбу за потребителя.

Не следует драматизировать положение и становиться на точку зрения, что нынешняя экономическая политика российских властей ведет страну назад, к господству крупных государственных предприятий со всеми вытекающими последствиями. Принципиальное различие ситуаций в том, что в советские времена над производителем господствовала идея, выраженная в цифрах плана. Сегодня основой экономики стала забота о прибыли, самый стимулирующий фактор из всех, опробованных человечеством. Другое дело, что бизнес, основанный на прибыли, несет в себе известные риски для потребителя, но развитие цивилизации демонстрирует нам, как система разумных ограничений позволяет сохранять баланс: законодатели постоянно включают в сферу регулирования все новые аспекты отношений производитель-потребитель, предприятия усиливают внутрикорпоративную регламентацию, нацеленную на соблюдение прав потребителей, менеджеры отказываются от тех или иных методов управления, следуя общественным настроениям.

В определенной степени можно говорить, что рост цивилизованности бизнеса напрямую связан с увеличением внешних и внутренних (законодательных, внутрикорпоративных, социальных) ограничений для него.

Следовательно, задача научной составляющей менеджмента - выработать новые подходы, позволяющими оставаться предприятию прибыльным.

Законодатель, потребитель и менеджмент еще не установили российскому бизнесу всего того множества ограничений, в условиях которых действует западный бизнес. Так, например, весьма характерными показателями "белых пятен" в законодательстве могут служить и ситуация с финансовыми пирамидами, и проблемы частных инвесторов в строительстве. Да и потребитель еще не столь "тренирован" и настойчив в отстаивании своих интересов, и влияние общественной морали на принимаемые менеджментом решения еще не так заметно. Но тенденция достаточно очевидна, и она будет вынуждать предприятия искать способы выживания в рамках растущих ограничений, одним из которых является менеджмент качества.

А пока потребность в этом инструменте формируется зачастую искусственно, например требованиями наличия различного рода сертификатов при проведении тендеров. Очевидно, что необходимость сертификата ничего общего с менеджментом качества как способом конкурентной борьбы не имеет, тем более принимая во внимание специфику работы российской индустрии сертификации. Но даже при существовании потребности в данном инструменте, он не может быть применен с пользой для предприятия, если высшее руководство не умеет им пользоваться.

Еще одна серьезная проблема на пути распространения принципов современного менеджмента качества - это компетентность руководителей предприятий в вопросах собственно управления.

Как до недавнего времени формировался корпус руководителей? Специалист, показывающий высокие профессиональные результаты, в определенный момент начинал движение по административной лестнице. В конечном счете, кто-то добирался до самого верха.

Современный высший менеджмент в своей массе сформирован из специалистов тех отраслей, в которых работают предприятия. Телекоммуникационную компанию возглавляет связист, химическую - химик, банк - финансист и т. д.

Однако дело в том, что управление - это точно такая же отдельная отрасль деятельности со своей спецификой, как связь, химия или финансы. Инженер, становясь начальником отдела, приобретает новые функции, для исполнения которых прошлый, инженерский, опыт практически бесполезен. Чем выше должность, тем больше в ней специфических управленческих функций и меньше технических. "По мере роста организации группе ее руководителей становится трудно разрабатывать решения, необходимые для деятельности организации. Поэтому эта группа вынуждена все больше передавать свои обязанности по выработке решений нижестоящим руководителям. Однако поскольку эта группа - руководители высшего уровня - отвечает за все решения, ее роль в организации изменяется: от выработки решений руководители высшего уровня переходят к управлению процессами выработки решений". Горбунов А.В. Проблемы менеджмента качества в России // Менеджмент сегодня. -2009. -№7.-С.7-8

Беда российского высшего менеджера в том, что он, заняв позицию управленца, по стилю мышления, по способам решения проблем остается отраслевым специалистом, или в терминах Янга, "руководителем, принимающим решения", а не "управляющим процессом". Парадоксально, но факт: руководитель с увлечением занимается технологическими проблемами и весьма неохотно собственно управленческими.

Это не специфически российская проблема, что подтверждают слова того же Янга: "Очень важно, чтобы руководство высшего уровня осознало, что его истинная роль в организации заключается в управлении всем процессом выработки решений: если считают, что роль руководства высшего уровня ограничивается только администрированием всеми функциями, кроме функции выработки решений, необходимость управления которой отрицается, то это руководство направит свою энергию на управление такими функциями, как сбыт или производство, упуская функцию управления процессом выработки решений". Горбунов А.В. Проблемы менеджмента качества в России // Менеджмент сегодня. -2009. -№7.-С.9

По сути, состояние в сфере управления можно уподобить переход от кустарного производства к серийному. Ремесленники, опиравшиеся на свой личный опыт, в принципе не могли обеспечить производство единообразной продукции в массовом количестве. Требовался другой персонал, изначально наученный общим приемам производства и вследствие этого более эффективный.

Точно так же, высшие руководители в силу специфичности своих функций должны перестать быть "ремесленниками от управления", т. е. опираться исключительно на свой опыт, а получить определенный базовый набор знаний, основанный на мировой практике. Очевидно, что в этот набор войдет и информация о том, что такое системы менеджмента качества, для достижения каких целей и в каких условиях они необходимы. Немаловажно, чтобы в процессе такого специального обучения у руководителя появилось представление о своей роли в построении и поддержании работоспособности СМК. Безусловно, полученные знания должны будут переосмыслены и применены с учетом российской специфики, в этом залог действенности заимствованного опыта.

По мере прихода руководителей новой формации, вооруженных не только знанием мирового опыта, но и готовых использовать его в адаптированной форме для управления российскими предприятиями, потребность в менеджменте качества увеличится. "Новые" руководители, для которых системное мышление является элементом профессиональной культуры, будут иначе относится к менеджменту качества, отдавая себе отчет в том, что это за инструмент, каковы границы и условия его результативного применения. Сегодня даже при искреннем желании руководителя наладить управление качеством он не может выстроить это направление деятельности так, чтобы оно оправдывало возлагаемые надежды, из-за недостатка знаний об общих законах функционирования систем.

Вот примерный перечень типичных ошибок, которые совершает руководитель.

- Исключение себя из деятельности по созданию и поддержанию работоспособности;

- Неверное распределение ответственности.

Распределение ответственности в СМК - это крайне важный момент, от которого зависит, насколько результативной будет система. Можно указать три основных неверных способа распределения ответственности за качество.

1. Ответственность сосредоточена на одном человеке;

2. Ответственность лежит сразу на всех;

3. Ответственность вообще не установлена для кого-то конкретно.

К сожалению, сегодня еще достаточно редко можно встретить генерального директора, который четко понимает как свою роль в системе менеджмента качества, так и роль других руководителей, в том числе того, кто должен отвечать за построение и функционирование системы.

Таким образом, чтобы ожидания руководства от внедрения СМК оправдались, менеджеры качества должны нести ответственность за качество продукции и получить соответствующие полномочия. Однако руководители предприятий либо, не осознавая необходимости этой ответственности, не наделяют ею менеджеров качества, либо, понимая ее, не торопятся совершать соответствующие действия. Как это ни печально, зачастую это бывает оправдано.

Что сегодня представляет собой корпус менеджеров качества? С одной стороны, это люди, пришедшие в эту сферу из других областей управления или производства, получившие определенную переподготовку, но не имеющие системного профессионального образования. С другой стороны, это дипломированные специалисты, окончившие вузы по специальности "Менеджмент качества".

Однако при обучении как первых, так и вторых основной упор делался на знакомстве с различными моделями СМК (а зачастую вообще одной, ISO 9001), что совершенно недостаточно для надлежащего исполнения функций менеджера качества. Под надлежащим исполнением имеется в виду реализация в полной мере ответственности за качество продукции предприятия через построение и поддержание соответствующей системы.

Исполнение функций менеджера качества в полном объеме требует, кроме указанного, совершенно других знаний и навыков:

- знания принципов построения и анализа систем, т. е. системного подхода;

- навыков управления проектами;

- понимания конкретных механизмов реализации требований моделей СМК.

К сожалению, значительная часть современного сообщества менеджеров качества не в полной мере отвечает предъявляемым требованиям, т. е. неспособна выполнять стоящие перед ними задачи. Для того чтобы эффективно управлять качеством, менеджер качества должен быть руководителем, подчиняющимся непосредственно только генеральному директору. Много ли выпускников вузов готово достойно нести бремя такой должности с реальным результатом? Сегодня требуется масштабная работа по подготовке и переподготовке специалистов с упором на системный анализ и применение современных методов управления деятельностью (тот же процессный подход). По сути, это означает пересмотр подходов к подготовке менеджеров качества.

Анализ материалов по менеджменту качества (книги, статьи в периодических изданиях, доклады на различных форумах и семинарах) показывает отсутствие единого понимания ключевых понятий этой сферы, таких как цели в области качества, процессы СМК, корректирующие и предупреждающие действия. Очевидно, что практике трудно рассчитывать на эффективную помощь со стороны теории, если даже понятийный аппарат в ней еще недостаточно разработан. Это свидетельствует о том, что менеджмент качества в России - наука молодая, по существу, еще только зарождающаяся.

Методологические пробелы обнаруживаются почти во всех вопросах практического построения СМК.

- Какова граница СМК, какие процессы должны быть включены в СМК?

- Как идентифицировать процессы?

- Что относить к действиям, улучшающим (корректирующим и предупреждающим) СМК?

- Что должно включаться в состав "документации СМК"? Как определить, является ли документ записью?

Вот лишь малая толика вопросов, на которые современная теория не может дать однозначного, общепринятого ответа. Это значит, что менеджер качества действует в основном методом проб и ошибок, полагаясь на собственное понимание и опыт, и, как следствие, происходит существенный разброс получаемых результатов.

Отсутствие методологии приводит к тому, что успех или неуспех проекта по построению СМК в значительной мере определяется случайными факторами. Повезло - попался хороший (понимающий) руководитель, знающий и опытный менеджер качества, сплоченный и вдохновленный коллектив, тогда система создана и работает. Не повезло - отсутствует один из перечисленных компонентов, и работающей системы нет.

Все это говорит о том, что менеджмент качества как сфера "производства" СМК переживает период ремесленничества и не готов к серийному выпуску "продукции".

Следует отметить еще одно обстоятельство. Отсутствие единой (общепризнанной) методологической базы в менеджменте качества приводит к тому, что сертификаты соответствия, выдаваемые разными многочисленными органами сертификации, совершенно неравноценны. Дело здесь даже не в степени строгости, если можно так выразиться, того или иного органа сертификации или мере некой профессиональной порядочности.

**2. Коррумпированность современной экономики РФ на всех уровнях**

Вторая главная проблема российского менеджмента - коррумпированность современной экономики РФ на всех уровнях. Здесь можно разделить менеджеров в государственных экономических структурах и менеджеров частных компаний. В западных странах государственные управленцы, чиновники, в большей степени отделены от материальных благ и их распределения, их роль с точки зрения взаимодействия с менеджерами частных компаний сведена к минимуму. Особенность российской системы управления, наличие «откатов» при получении крупных государственных заказов привела к тому, что российский чиновник стал «крупным менеджером» с эффектом получения «серых бонусов» при организации «нужных» управленческих решений в экономике.

**3. Избыточная численность государственных управленцев**

Третья проблема - избыточная численность государственных управленцев, непрерывно возрастающего числом при постоянном «сокращении» аппарата. Это связано с тем, что самый эффективный и доходный бизнес в России - управление государственными ресурсами. При этом наблюдается острая нехватка топ-менеджеров высшей квалификации, способных эффективно управлять частными компаниями, с целью конкурентоспособности на мировых рынках. Пока это получается только в некоторых отраслях, прежде всего ресурсных, связанных с экспортом полезных ископаемых и экспортом вооружений. Это превосходство связано, скорее всего, не только с уровнем менеджмента - большинство кадров были воспитаны в советское время, а также с конкурентными преимуществами в этих областях, сложившихся в силу географических, исторических и традиционных особенностей, позволяющих увереннее чувствовать себя на рынке.

Некоторые оценки ученых говорят, что "критическая масса" руководителей, менеджеров, способных преобразовать облик нашей экономики и наших предприятий в соответствие с современными требованиями, должна составить не менее 3.0 млн. специалистов. Однако это оценка сомнительна, поскольку ее приводят специалисты, заинтересованные в учебном процессе - увеличении количества студентов по данной специальности. В тоже время, исторический опыт показывает, что численное увеличение управления в России приводит к обратным результатам.

В частности, российские руководители весьма неэффективно распоряжаются своим рабочим временем. Это зависит от типа деятельности, уровня управления, и прочее.

**4. Российский менеджмент в глобализирующей экономике**

Особо стоит выделить проблему современного менеджмента в России, связанную с механизмом глобализации. В последние годы в мире произошли огромные изменения. Они касаются не только всех сторон внутренней жизни стран, но и мирового порядка. При этом наблюдается нарастание темпов происходящих перемен. Еще недавно очень модная «регионализация» перерастает в «глобализацию» и становится всего лишь составной частью процесса изменений в мире. Да и сама глобализация в последнее время необычайно ускорилась и практически вышла из-под всякого контроля.

В столь сложной, быстро меняющейся реальности, все труднее жить и действовать. Все сложнее принимать правильные решения, последствия которых могут повлиять не только на шансы индивидов, но и целых обществ. Большинство стран мира борется с экономическими и социальными проблемами.

Перед лицом кардинальных изменений стоят сама система либерального капитализма и его основная, и одновременно подверженная наибольшей угрозе опора, - средний класс. Дырка С..Новый менеджмент для экономики постсоциалистических стран в условиях глобализации // Экономический вестник Ростовского государственного университета. 2008. Т. 6. № 4. С. 31

Сегодня уже очевидно, что в России стандартные подходы к управлению экономикой и интеграция в мировой рынок не гарантируют ускоренного роста. Нужны неординарные подходы к менеджменту на всех уровнях, тщательно продуманный стратегический план развития и конкретные цели. Удвоение ВВП и борьбу с бедностью можно считать частными, хотя и важными задачами. Стратегические цели развития предполагают максимальное привлечение инструментов системного, комплексного, трансформационного, иерархического, целевого подходов к повышению конкурентоспособности отечественной экономики, реформирование отраслевой структуры, формирование общественных институтов, в частности социального партнерства. Экономический же рост, измеряемый темпами прироста ВВП, достигается сегодня не столько за счет качественных изменений и инновационного развития, а скорее благодаря экстенсивному росту, необузданной эксплуатации природных и трудовых ресурсов, что в стратегическом периоде, несомненно, приведет к целому ряду новых проблем.

В теории мировой экономики принято считать, что стабильное развитие характеризуется такой трансформацией экономических систем, которая в долгосрочной перспективе приведет к более высоким темпам роста в сравнении с другими экономическими системами, находящимися в сопоставимых условиях. И в первую очередь при этом система управления должна быть нацелена на формирование будущего (включая новые технологии, новые управленческие услуги, развитие трудового потенциала -- человеческого капитала и т.д.), то есть основана на постоянном самосовершенствовании, для чего прежде всего, нужен эффективный менеджмент: гибкая внутренняя структура системы, легко адаптируемая к внешней среде, современная, оптимальная информационная система.

Доказано, что уровень экономического развития управленческих систем в будущем наиболее тесно связан с развитием человеческого капитала и инновационно-инвестиционной деятельности системы.

В России лишь начинают эти связи активно учитывать, так использовать стратегические подходы при разработке программ развития на всех уровнях менеджмента, например одной из целей среднесрочной программы на 2005 - 2008 гг. является формирование новой экономики - экономики знаний и человека.

Наукой и практикой менеджмента доказано, что развитие современных экономических систем всех уровней связано с информационными, коммуникационными и прочими современными управленческими технологиями, предполагается, что и их доля будет расти высокими темпами.

Реализация стратегии развития менеджмента в глобализирующейся экономике требует особого подхода в России к региональному и муниципальному менеджменту в силу наличия целого ряда специфических проблем.

Очевидно, что довольно сложная ситуация в нашей стране сложилась и на микроуровне, поскольку одновременный переход к рынку и глобальной информационной экономике затрудняет принятие долгосрочных инвестиционных решений большинством предприятий.

В условиях высокой внутренней неопределенности и благоприятной внешнеэкономической конъюнктуры частные инвесторы вкладывают средства в краткосрочные, быстроокупаемые проекты, как-то: торговля, финансовая сфера, а также в надежные активы, в частности в недвижимость. Эти решения бизнеса усугубляют несбалансированность экономики страны.

Из-за невостребованности квалифицированных кадров в большинстве секторов экономики, отсутствия конкурсных условий занятия должностей и несоответствия вузовской подготовки кадров спросу на рынке труда ухудшается и качество человеческого капитала. В создавшейся ситуации развитие человеческого капитала как одной из основных составляющих эффективного менеджмента вряд ли сможет стать основным стратегическим фактором повышения конкурентоспособности российской экономики.

Возрастание значимости нематериальных ресурсов и информационных технологий стимулирует развитие гибкой организационной структуры. Компании нацеливаются на прибыль в широком смысле, они заинтересованы в поддержании социальной справедливости, по крайней мере, в рамках своего предприятия.

Сохранение конкурентоспособности требует высокой скорости коммуникаций, что невозможно без максимального участия сотрудников и их заинтересованности в результатах своей деятельности. Предприятия вынуждены тратить все больше средств на обучение и переподготовку персонала, формирование собственных культурных ценностей.

Думается, что причинами отставания российских компаний от зарубежных конкурентов по эффективности управления являются не только, отсталые технологические уклады, но и отсутствие прозрачности бизнеса, недооценка роли постоянного развития и повышения качества всех своих подсистем.

**5. Проблема взаимодействия топ-менеджмента и**

**владельца компании в России**

Особенность российской экономики - частые конфликты между владельцами компаний и топ-менеджерами, что приводит к замене последних. Результат - владелец теряет ценного специалиста, что отражается на эффективности работы компании. Эксперты утверждают, что в основном причины развалившихся рабочих отношений лежат в разном понимании стратегического управления компанией. Это обстоятельство также объясняет, почему карьерные амбиции менеджеров не реализуются.

Суть разногласий заключается в том, что собственник хочет получения прибыли на каждом этапе, а менеджер высокой квалификации настроен на стратегические цели. Классический менеджер -- это управленец, который работает по заданному четко разработанному направлению. Во многих российских компаниях, замечают эксперты, оно фактически отсутствует. Вместо этого компания функционирует по принципу «предпринимателя», то есть меняет направление своих усилий в зависимости от изменений на нестабильном рынке, также компании вынуждены подстраиваться под изменения в законодательной базе, смены политического курса и т.п. Таким образом, у средней компании нет жесткой стратегии. В этих условиях менеджер - управленец не знает будущего и не может разрабатывать планы своих действий по заданной «генеральной линией» компании, поскольку она просто отсутствует. Управленец в компании работает по принципу: появилась проблема - решили. В этих условиях менеджер должен быть предпринимателем - в каждый момент приспосабливаться к внешним условиям, а не строить стратегических планов.

В западных странах компании существуют по-другому. Есть разработанная стратегия, учтены основные параметры -- возможные риски, динамика цен и т.д.

Незначительные вариации на рынке в сторону «быстрых денег», не являются причиной делать «резкие повороты», так как коммерческая выгода компании основывается на стратегическом поведении для достижения конкретной цели - достижения стратегических заранее выставленных параметров. Это говорит о том, что выгоднее стратегические приобретения, незначительные потери возможной «быстрой» выгоды окупаются приверженностью выбранному основному направлению.

В такой компании менеджер чувствует себя комфортно, его действия ясны, прогнозируемы, ожидания оправдываются.

В классическом понимании менеджмента управление бизнесом построено на следовании стратегии. Предпринимательский подход -- это российская специфика, которая естественным образом сформировалась в 90-тые годы и по инерции продолжает существовать. В те времена умение ориентироваться на обширном бизнес-пространстве, принимать смелые и быстрые решения, быть предпринимателем, было главным в экономике страны и в процветании бизнесмена. Сейчас это время проходит, российским компаниям, чтобы иметь возможность общаться со своими зарубежными партнерами, российским компаниям нужно перенимать западный опыт управления, соответствующий современному развитию российской экономики.

Копирование формы, внешних атрибутов (штат управленцев, название должностей) российские компании переняли, реальные способы управления в целом остаются прежними по аналогии с 90-тыми годами. Это особенность среднего бизнеса России. Специалист, который получил образование классического управленца и сам тяготеет именно к такой работе, в стратегическом плане проиграет управленцу - стратегу.

Однако современный менеджер часто вступает в конфликт с собственником компании. Кажется, что сиюминутная прибыль важнее стратегического планирования. Эксперты относят это на счет общую невысокую культуру управления в России. За рубежом такая ситуация невозможна по определению.

Там выбор менеджера - сложная процедура с целью оценки его стратегической культуры. Он проходит многоуровневое собеседование, встречается с сотрудниками компании смежных направлений, с руководством. Детали будущей работы обсуждаются как можно более подробно, потом компания и потенциальный менеджер принимают решение о совместной стратегической работе. Оговаривают мельчайшие нюансы его деятельности. Этот процесс приема оправдан, поскольку сотрудник топ-уровня приходит в компанию минимум на пять лет. Он должен «вписаться» в систему, его работа и система подготовки дорога и длительна, он разделяет корпоративную культуру большой, часто гигантской, компании. Его замена или его сбои по работе - дорогое удовольствие для корпорации.

Теперь еще о российских особенностях. У собственника компании или генерального директора не всегда есть четкие цели и планы развития компании. Стратегия постоянно меняется, что исключает возможность общего планирования, отсутствует прозрачное планирование финансовых потоков предприятия и они связаны с теневым рынком. Из-за этого невозможно достичь результатов, которых требует собственник. Нередко менеджер имеет высокую степень ответственности, но не имеет ключевых полномочий, серьезно зависит от решений руководства по текущим вопросам оперативного управления. Еще одной причиной может стать отсутствие взаимопонимания среди членов управленческой команды, когда, например, в состав входят «люди директора», которые выполняют функцию дополнительного контроля бизнеса, при этом конкретных управленческих решений не выполняют.

В России при этом существует дефицит на рынке топ-менеджеров, спрос превышает предложение. Это в первую очередь административный директор, директор по информационным системам, по продажам, по развитию бизнеса, главный бухгалтер, региональный менеджер по продажам.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Отмечается, что глобальный кризис сильно изменил цели и управление компаниями, а также увеличил будущую неопределенность рынков.

В настоящее время не выработаны основные теоретические и методологические позиции по использованию менеджмента в практической деятельности вывода из кризиса экономики. Это относится не только к России, но и к ведущим зарубежным странам.

Сегодня в России только складываются экономические условия, требующие применения такого инструмента, как менеджмент качества. В первую очередь необходима высококонкурентная экономика, ориентированная на удовлетворение потребителя. Без этого менеджмент качества как инструмент сохранения рентабельности не будет востребован.

Основной особенностью управленческой мысли становится поиск новых конкретных и реальных путей устойчивого развития в условиях кризиса.

Учет мирового опыта накладывается на российскую специфику, это

1. система качества российского менеджмента;

2. коррумпированный фон российской экономики на всех уровнях управления;

3. избыточность государственного управленческого персонала, влияние государства на политику компании;

4. недостаток квалифицированных топ - менеджеров и менеджеров среднего звена новой формации;

5. взаимодействие менеджеров - стратегов и владельцев компаний

Возможно, что стратегический менеджмент, отличительные стороны которого пренебрежение локальными доходами по сравнению со стратегическими целями, а также подход проект - менеджмент выведет мировую экономику, а также Россию на устойчивую стратегическую траекторию социально-экономического развития.

**Анализ научной статьи по проблемам современного менеджмента.**

**Источник: журнал «Менеджмент сегодня»**

**Выполнила: Ханхасаева С, гр.11500с**