

Vadybos klasikas apie XXI amžiaus vadybos iššūkius

Kęstutis Masiulis

*Mykolo Romerio universitetas
Valakampių g. 20, LT-10101 Vilnius*

Peter F. Drucker. *Valdymo iššūkiai XXI amžiuje*. Vilnius: Goldratt Baltic Network ir D.Radkevičiaus PĮ „Rgrupė“, 2004. 232 p.

Tik mažą mokslinės kūrybos dalį sudaro futurologiniai darbai. Dar rečiau pasitaiko darbų, kuriuose būtų prognozuojama vienos ar kitos mokslo šakos raida. Šiuo požiūriu yra išskirtinė vadybos mokslo klasiko Peterio Druckerio knyga, nes joje prognozuojama tikėtina vadybos praktikos raida XXI amžiuje. Knygoje pateikiamas žinomo mokslininko požiūris yra reikšmingas ir mokslininkams, ir praktikams, nes vadyba visada yra susijusi ir su procesų tobulinimu bei tikslinga kaita, taigi su kūryba to, ko dar nėra. Sėkmingiausių vadybininkų gebėjimas nuspėti ateities kontūrus yra labai išvystytas. Tad turime puikią progą šioje srityje pažinti puikios vadybos mokslo žinovo įžvalgas.

Mokslo metodologija aiškiai skiria mokslines prognozes nuo nemokslinių pranašysčių. Mokslinėmis prognozėmis gamtos mokslų metodologijoje vadina mos iš griežtų teorijų kylantis

teorinis aiškinimas apie ateities reiškinų tėkmę. Ir dabarties ar praeities reiškinų teorinis aiškinimas, ir toks teorinis prognozavimas yra griežtai įrodomas ir yra privalomojo pobūdžio. Garsus mokslo metodologas Karlas Popperis visas kitas mokslo teorijas negrindžiamas prognozes vadina pranašystėmis ir jas nelaiko mokslo objektu. Tačiau teorinių prognozių sritis yra labai siaura ir būdinga tik griežtiesiems mokslams. Deja, net ir čia, kai tik susiduriama su sudėtingesniais dinaminiais procesais, antro ir aukštesnio lygio perturbacijomis, tokių prognozių galimybės mažėja ir net išnyksta. Tuo labiau neįmanomas tikslus sudėtingų socialinių procesų teorinis prognozavimas. Būtent toks yra ir vadybos reiškinų pasaulis, kurio ateities numatymas gali būti grindžiamas tik didele patirtimi, gera ekspertine nuovoka, socialinių kontekstų perspektyvos pojūčiu ir įžvalgomis. Todėl gilų pėdsaką vadybos moksle palikusiai ir ilgą mokslinę karjerą turinčio bei plačią kompetenciją sukaupusio Peterio Druckerio įžvalgos turi neprilygstamos vertės.

Jis pats savo įžvalgas vadina „pranašystėmis“, kadangi išties jos ir negali būti paremtos kokiu nors griežtu teoriniu įrodymu, bet kyla iš plataus socialinių procesų dinaminio konteksto. Tačiau tai nėra antimokslinės arba pseudomokslinės pranašystės, nes kaip ir pats autorius teigia, remiasi

socialinių mokslų paradigmomis ir vadybos praktika.

Todėl pirmiausia autorius ir aptaria išryškėjusią paradigmu kaitą vadyboje. Jis tvirtina, kad naujos vadybos principinės nuostatos ir teisingo samprotavimo prielaidos, tiesą sakant, griežtai paneigia išsigalėjusius valdymo stereotipus. Pirmoji naujos vadybos paradigma, anot jo, teigia, kad valdymas, vadyba yra specifiniai ir skiriamieji bet kurios organizacijos bruožai, o ne tik verslo organizacijos, kaip dažniausiai iki šio buvo manoma. Antroji paradigma tvirtina, kad nėra vienos teisingos organizacijos, bet vadovybė turi gebėti ieškoti, kurti, išbandyti organizaciją, tinkamą tam darbui, tai užduočiai. Trečiojoje paradigmoje tvirtinama, kad žmonių nereikia „valdyti“, kaip iki šiol buvo manoma. Uždavins yra vadovauti žmonėms, vesti juos. O tikslas – panaudoti kiekvieno individo konkrečias stipriasias savybes. Ketvirtoji paradigma neigia stereotipinę vadybos prielaidą, jog technologijos ir galutiniai vartotojai yra pastovūs ir žinomi. Ji teigia, kad valdymo politikos pagrindą sudaro kliento vertybės ir kliento sprendimai kaip paskirstyti savo grynąsias pajamas. Penktoji paradigma paneigia mąstymo stereotipą, kad valdymo veikimo sfera yra teisiškai apibrėžta, nes vis dažniau būna kaip tik atvirkščiai, ir valdymas kaip veiksmas turi krypti į veiklos

Kęstutis Masiulis – Mykolo Romerio universiteto Viešojo administravimo katedros vedėjas, profesorius, filosofijos mokslų daktaras.

El. paštas: masiulis@mruni.lt

Apžvalga įteikta redakcijai 2005 m. lapkričio mėn.

efektyvumą, rezultatus. Šeštoji paradigma paneigia mastymo stereotipą, kad valdymo veikimo sfera apibrėžta politiškai, nes vis dažniau yra kaip tik atvirkščiai – darosi svarbesni ne valdymo politiniai, bet darbiniai apribojimai. Pagaliau septintoji paradigmė išvada paneigia stereotipą, kad valdymo sritis yra kompanijos vidus, nes valdymo išteklių yra išorėje ir valdymo siekis visada pranoksta išorę. Visos šios vadybos metro paradigmė išvada lyg šaltas vanduo turėtų išblavinti daugelį tų, kurie vis dar bando vadovautis jo sukritikuotais vadybos štamais.

Toliau autorius apžvelgia strategijos kaitos kryptis. Jis teigia, kad visas vadybos strategijas sąlygos penki socialiniai politiniai faktai: gimstamumo mažėjimas, grynujų pajamų pasiskirstymo pokyčiai, veiklos efektyvumo nustatymas, globalinė konkurencija ir didėjantis politinio susiskaldymo ir globalizacijos neatitikimas. Todėl realybė vadybai iškelia naujų iššūkių, į kurios iki šiol dar nėra atrasta atsakymų. Autoriaus nubrėžti esminiai veiksniai, kurie darys vis didesnę įtaką valdymo strategijoms, turėtų būti kuo įdėmiausiai nagrinėjami. Tos organizacijos, kurios bus nepasirengusios priimti naujų iššūkių, atrasti efektyvius jų išsprendimo būdus, susidurs su rimtais sunkumais.

Trečioje dalyje vadybos mokslo metras kalba apie permainų valdymą. Pirmiausia jis primygtinai reikalauja atsisakyti „vakardienos“, tai yra to, kas pasmerkia nerezultatyviam darbui. Be to, rekomenduojama nepalaujamai tobulinti esančias sistemas ir išnaudoti sėkmę, mažiau skiriant dėmesio ir laiko nesėkmėms analizuoti. Permainas siūloma kurti organizuojant sistemingą inovacinę vei-

klą. Nuo klaidų, kurios šiame kelyje yra labai pavojingos ir gana tikėtinos, jis siūlo gintis inovacijas pradžioje išbandant bei atskiriant inovacijoms skiriamą biudžetą nuo veiklos biudžeto.

Naujoji informacijos revoliucija, anot autoriaus, yra ne technologijų, bet koncepcijų revoliucija, ir ji vyksta ne informacijos technologijų srityje, ne valdymo informacijos sistemose, ir jai vadovauja ne informatikos vadybininkai, o tie kas vartoja informaciją – buhalteriai, finansininkai. Todėl informacijos revoliucija apima ištisą informacijos sričių grandinę: ir tradicinę, vadinamąją „pagrindinę“ vadovo informaciją, ir informaciją apie našumą, leidžiančią palyginti organizacijos rodiklius su geriausiais, ir informaciją apie kompetenciją, ir galiausiai informaciją apie deficitinių išteklių pasiskirstymą. Tos keturios informacijų rūšys lemia veiklos taktiką. Todėl vadovas turi gebėti organizuoti sau reikalingos informacijos pateikimą laiku ir reikiamu pavidalu taip, kad negalėtų kilti jokių netikėtumų.

Penktoje knygos dalyje autorius analizuoja protinio darbo našumo problemas. Fizinio darbo našumas pakankamai išnagrinėtas W. Taylora. Tačiau dabartinėje darbo rinkoje ima dominuoti protinis darbas, kuris yra labai skirtingos prigimties, be to visiškai kitokios prigimties yra ir jo našumas, apsiribojantis ne darbo kiekybe, bet kokybe. Be to, protinio darbo darbuotojai yra svarbiausias įmonių turtas, kurį reikia didinti. Todėl protinio darbo darbuotojų pajėgumo didinimas yra tolygus turto didinimui, o ne išlaidoms. Autorius svarbiausiuoju organizacijų uždaviniu laiko jų gebėjimą pritraukti ir išlaikyti geriausius proto darbuotojus, nes niekam,

išskyrus juos, nepriklauso jų turimos žinios ir mokėjimai.

Nesunku pastebėti, kad tokios P. Druckerio keliamos idėjos yra svarbios ir mūsų valstybės viešojo sektoriaus institucijoms, kur vis dar į darbuotojų kvalifikacijos puoselėjimą žiūrima pro pirštus, kaip į nereikalingas sąnaudas sukeltą „mados“ reiškinį. Akivaizdu ir tai, kad valstybėje negebama tinkamai valdyti to, ką jis vadina „technologininkais“, nes JAV koledžus atitinkančios stiprios ugdymo grandies mes neturime.

Paskutinė knygos dalis skirta savęs valdymui. Šis gebėjimas darosi vis svarbesnis, nes protinio darbo vidutinis amžius gerokai pralenkia vidutinę įmonių gyvavimo trukmę. Todėl individai būtinai turi gebėti keistis ir adaptuotis. Savęs valdymas prasideda nuo savo stipriųjų savybių pažinimo ir susitelkimo į jas, į jų tobulinimą. Toliau autorius pataria atrasti savąjį protinio darbo stilių ir aiškiai suvokti vertybes bei jų laikytis. Pereinant nuo tokio savęs pažinimo prie veiksmų, anot jo, reikia formuluoti klausimą „Koks turėtų būti mano įnašas?“ Formuluoju šį klausimą, dera atrasti sritį ir būdus, kur gali būti pasiekti svarbūs rezultatai. Autorius nemažai dėmesio skiria ir paralelinei karjerai, karjerai antroje gyvenimo pusėje.

P. Druckerio išvalgos yra neprilygstamas penas visiems, kurie veikia vadybos srityje, tiek teoretikams, ekspertams - tiek praktikams bei studentams. Puikiu stiliumi parašyta knyga apskritai turėtų susilaukti platesnio dėmesio kaip bazinės vadybos paradigmas lakoniškai ir kartu giliai atskleidžiantis kūrinys, suteikiantis puikią galimybę išplėsti kiekvieno žmogaus akiratį.