



Стопански
факултет

Социално- икономически а н а л и з и

Книга 2/2015 (8)

Даниел Маринов, Цветослав Градев

УПРАВЛЕНСКИ ПРАКТИКИ – НОВИ ТЕНДЕНЦИИ И РЕАЛНОСТИ

MANAGEMENT PRACTICES – NEW TRENDS AND REALITIES

Abstract: The paper discusses new trends in management practices. Emphasis is made on the necessary change in the management thinking to meet adequately changes in the globalized world. It provides information about STOOS global movement and its ideas. The development explores some of the new methods of management, which are used in Bulgaria.

Key words: managerial practices, trends, realities, new management

Както знаем, в бизнес средата цари постоянна динамика. Сигурността е променлива величина, като всеки един ден е изпълнен с различни възходи и падения. Ако разгледаме организацията като един кораб, то би следвало ръководителят да е негов капитан. Тогава той трябва да направи всичко възможно корабът и екипажът му да продължи да плава, справяйки се с трудностите независимо колко и какви са те.

Стремейки се към успеха всеки управляващ избира сам своя стил на управление, като броят и количеството на използваните техники и подходи за ръководене на бизнеса е впечатляващо голям.

С развитието на стопанските организации прилагането на управленски практики става все по-належащо. Те са необходими за по-ефективната работа и по-проспериращ бизнес. Учените се обединяват около това, че чрез управленските практики се развиват икономическите знания и умения на мениджърите при взимане на управленски решения.

Връзката минало, настояще, бъдеще е подложена на развитие и изменение.

*Бизнесът влиза в нов етап на своето развитие,
където „ще царуват“ не универсалните,
а уникалните бизнес практики
проф. д.ик.н. Васил Манов, УНСС¹*

Историческа справка показва, че е налице тенденция на намаляване на зависимостта на бъдещето от миналото и настоящето. За съжаление, бизнес практиките продължават да разглеждат бъдещето като силно зависимо от настоящето и миналото.

Целта на доклада е представяне и анализ на новите тенденции в управленските практики при взимане на решение.

Задачата на нашето изследване е да покажем и анализираме иновативните и съвременни управленски практики. Ще ви представим как един ръководител може да промени работата на организацията си за една седмица. Какво е нео-мениджмънт? Как най-бързо развиващият се сектор в света навлиза в управлението на бизнеса?

Възможно ли е шефът ви да работи за вас? Според Лари О’Донъл – да, напълно възможно е. Лаурънс Франсис О’Донъл е 64-годишен икономист, политически анализатор и главен оперативен

¹ Манов, В. В капана на какъв порок са прилаганите практики на управление в бизнеса. Икономически алтернативи, 2007, № 2.

директор на Уейст Мениджмънт Корпорейшън – компания за преработване на отпадъци със общо 367 станции в цяла Америка. На 7 февруари 2010 г. Лари О’Донъл влиза под прикритие за седмица в своята организация като си поставя за цел да открие недостатъците ѝ и проблемите, с които се сблъскват неговите служители. За тях той се явява като нов служител и колега, който те трябва да обучат и да въведат в процеса на работа. С това свое преобразяване Лари цели да подобри ефективността и да повиши доходността на своята компания. Той минава обучение в технологичния сектор – как работят поточните линии и как точно се разпределят отпадъците. След една седмица като служител на най-ниските постове в организацията си той открива недостатъци и проблеми, за които дори не е подозирал, че съществуват. В края на своето проучване О’Донъл започва да гледа с други очи върху дейността на своите служители. От този момент той си поставя за цел да сведе рисковите ситуации до минимум и да осигури една безопасна и спокойна работна среда в организацията си. По този начин служителите и компанията като едно цяло ще вървят напред.

Мениджърите, впускащи се в това „приключение“, се сблъскват с всекидневните трудности, през които минават техните служители – от трудностите на позициите, които изискват точност и прецизност, до тези на тежката физическа работа. Целта на този вид управление е мениджърите сами да разберат недостатъците на организацията си, да слезат от върха, за да намерят „корените“ на проблемите си. Опознавайки служителите си, те разбират, че често именно работниците им са ключът към успеха.

Именно такава е идеята на новаторите в нео-мениджмънта – световната организация СТООС.²

Светът се е променил и старите методи вече не работят. Те не помагат на фирмите да са конкурентоспособни и да постигат високи нива на организационните показатели. Това заключение правят лидери и мениджъри на международни компании, автори на книги за мениджмънт, които през 2012 създават движението СТООС. Те считат, че е необходима промяна в мисленето на мениджмънта, така че да отговаря на настъпилите промени в света, за да се справят с новото явление хиперконкуренция.

Какво е СТООС?

СТООС е световно формирано движение, именувано на швейцарското село Стоос, където през 2012 г. се събират 21 лидери и мениджъри на големи компании. Целта на тяхната среща е да информират света за промяната на практиките в управлението. Организацията има седалища/клонове в цял свят. Първото такова в Източна Европа е регистрирано в Полша и продължава развитието си в България. „Една организация да се управлява от всички, както самата СТООС“ – казва Таня Бояджиева³ – инициатор за формирането на движението в България. Целите им са две – вътрешна и външна. Вътрешната е споделянето на новите управленски практики и помагането на фирми, интересувани се от тях. Външната е да запознаят и информират останалите хора, които са скептично настроени към идеята и чрез обучения и семинари да им помагат да се справят с трудностите в бизнеса.

Какво е различното при НЕО-мениджмънта?

Решенията идват отдолу. Дава се възможност на всички в компанията да слушат гласа на клиента и да дават идеи. Мениджърът по-скоро координира, подкрепя тази дейност, но не трябва да е този, който взема решенията и казва какво трябва да се прави.



Фигура 1. Принципи на Нео-Мениджмънта

² www.stoos.bg

³ www.economy.bg

Кои са основните принципи на НЕО-мениджмънта?

Принципите на НЕО-мениджмънта са преди всичко, че има прозрачност и вземане на решения на по-ниските нива. Има възможност за споделяне на идеи, за сътрудничество, като се използва силата на социалните мрежи вътре във фирмата и на живия човешки контакт. Няма контрол директно от мениджмънта. По-скоро контролът става от клиентите и колегите. Има много добри механизми, например чрез така наречените самодисциплиниращи се екипи, което звучи много нестандартно, но всъщност е доказано с времето, че те работят много по-добре и постигат много по-добри резултати.

Готови ли са служителите за подобна промяна?

Много от служителите се стъписват – „Ама как така ние ще вземаме решения, как ще решаваме помежду си как да си разпределяме работата“. Това обаче е за кратко и много бързо научават новите методи. Например младите хора не са съгласни да бъдат управлявани по стария начин. Те самите имат нужда да бъдат управлявани по нов начин – чрез ценности, чрез идеи. Много служители се запалват по каузи и ако видят нещо смислено, са готови да работят, но не чрез „моркова и тоягата“, а чрез усещане, че тези идеи идват от тях. Новите методи в мениджмънта помагат служителите да видят смисъла от това, което правят, да имат свободата да вземат решения и да поемат отговорност.

В България има ли компании, които прилагат тези нови методи на управление?

Компаниите в България са малко в сравнение с това, което се случва по света, но има вече такива, които постигат успехи. Един такъв пример е компанията „Еконт“. В интервю пред Ecomomy.bg търговският управител на транспортно-логистичната фирма Павел Пенчев споделя: „Методът по който управлявахме се изразяваше в схемата – правила, контрол, заповеди, стандарти, които трябва да бъдат спазени от всички и система за мониторинг – дали те го правят, или не.“ Заради високия и нарастващ брой клиенти са разбрали, че няма как да управляват авторитарно, с контрол и правила дейността на офисите си. Тогава се е наложило да се помисли върху това какво и как може да се промени. Много сериозно започват да търсят начин да овладеят създамата се ситуация и да предложат на клиентите си едно ново и по добро обслужване. Те се срещат с германски консултанти на световно ниво, консултирали Мерцедес, Мерка (Мерса) и др. След тяхната намеса „Еконт“ изцяло преориентира посоката на мениджмънта си, като вече не решава всичко отгоре-надолу. Напротив, фокусират се върху създаването на условия, които позволяват хората да вземат самостоятелно решения. От тях получават знанията как се вземат и заедно да работят върху това какво искат да се случи.

Кой е най-бързо развиващият се сектор в света и как той влияе на бизнеса?

Софтуерът догонва бизнеса.

Руслан Трифонов, технически директор в Омега Софт.⁴

Развитието на технологиите със сегашните темпове е показател за бързото и неизбежно навлизане на компютрите в ежедневието на хората. Компютърната грамотност не се счита като специализация, а като част от общата култура на човек.

Както знаем, ИКТ секторът е най-бързо развиващият се и предоставя възможност за добра кариерна реализация. Забелязва се глобализация в добър аспект, тъй като компютрите и мобилните устройства станаха неизменна част от живота ни. Но как биха били полезни в бизнес средата? Какво е тяхното приложение?

Един такъв пример са ERP системите. Бизнес информационни системи (БИС) са всички *информационни системи* в рамките на едно предприятие, в които се натрупват данни за бизнеса и служат като основа за анализ, планиране, изпълнение и контрол на бизнес процесите. *Системите за управление на бизнеса* (СУБ) са частен случай на БИС. *ERP системите* в някакъв смисъл се

⁴ www.sagabg.net

явяват най-съвършеният клас такива, тъй като по дефиниция ERP системата обхваща анализа, планирането, изпълнението и контрола на всички звена на предприятието.⁵

Системите за управление на бизнеса от клас **ERP** (Enterprise ResourcePlanning) стават все по-необходими за всички типове компании, без значение от тяхната големина и икономически сектор. Чрез осигуряване на точна информация и възможността да упражним контрол над нея. Съвременните уеб базирани **ERP** решения от новото поколение могат да помогнат за стабилизация на бизнеса. Други съществени предимства на **ERP системите** са, че не изискват инсталация, осигуряват по-висока сигурност на данните и могат да се използват от всеки компютър или мобилен телефон.

Защо ERP системите са по-добри от познатите и използвани до момента в управлението? Планирането на ресурсите, било то материални, дълготрайни, времеви, човешки, финансови, има изключително голямо значение за корпорациите. А това е основната им цел. **Също така** са инструменти, които могат да помогнат на фирмата да се развива по-добре и по-успешно в една трудна икономическа среда, каквато е днешната. Те осигуряват предимство пред конкурентните фирми, снижават разходите и най-важното – предоставят пълна визуализация на всеки един аспект на предприятието. Всяка компания, използваща **ERP**, оптимизира бизнес процесите си, придобива гъвкавост и е готова да посрещне предизвикателствата на съвременния бизнес.

ERP системи в България?

Българската ERP-компания „Славяна софт“ разработва система „Преслав ERP“

Това е български продукт, който е уеб базиран, оригинален и иновативен. Обединява опита и достойнствата на досега създадените подобни системи на конкурентно ниска цена. Това е лесна и удобна за използване, интернет базирана система за управление на бизнеса. Подходяща е най-вече за малки и средни фирми, занимаващи се с търговия и дистрибуция.

Защо да използвате „Преслав ERP“?⁶

- Управлявате системата директно от вашия телефон и от всеки компютър.
- Бързо създавате точните оферти, поръчки, доставки и издавате фактури.
- Следите приходи, разходи и дължими суми.
- Имате точна информация за наличности в складове.
- Управлявате дейността на екипа с минимум усилия.
- С лекота подреждате всички документи и задачи.
- За секунди обменяте информация с вашите клиенти, партньори и дистрибутори.

Основните бизнес процеси, които управлява системата, са разпределени в модули: *Продукти, Оферти, Поръчки, Доставки, Склад, Клиенти, Финанси, Задачи, Администрация, Помощ.*

В заключение трябва да си зададем въпроса дали вършим ежедневната си работа по най-добрия начин? Не е ли възможно това да се върши по-добре? С този доклад засегнахме едни от най-проблемните точки в управленските практики, като показахме иновативни и съвременни начини за справянето с тях. Не е важно да правим нещата правилно, трябва да правим правилните неща. Не трябва да се ограничаваме, трябва да оставим „рамките“ в миналото. В моменти на криза, добрият мениджър мисли абстрактно и е готов да поема рискове, рискове, които поема Лари О`Донъл, влизайки под прикритие в собствената си организация. Но в крайна сметка рисковете са оправдани. Това, че сме на топ позиция в организацията невинаги означава, че я ръководим успешно. За да е нашето управление ефективно, понякога трябва да слезем от високото и да работим наравно с останалите, да се вслушваме в тях. Също така адаптивността е необходимо качество, без което добрият ръководител не може. Глобализацията налага все по-нови способности и практики за управление на бизнеса, а ние трябва да сме способни да се справим с тях.

⁵ www.erp.bg

⁶ <http://preslaverp.com>

ЛИТЕРАТУРА

1. **Манов, В.** В капана на какъв порок са прилаганите практики на управление в бизнеса. – Икономически алтернативи, 2007, № 2. // **Manov, V.** V kapana na kakav porok sa prilaganite praktiki na upravlennie v biznesa. Ikonomicheski alternativi, 2007, № 2.
2. www.stoos.bg
3. www.economy.bg
4. <http://www.sagabg.net/>
5. <http://erp.bg/>
6. <http://preslaverp.com>
7. www.onlinevisia.com