

Предизвикателства и възможности пред мениджърите в България

Добрин Добрев

Summary: *Contemporary turbulent economic environment demands speed, flexibility, development, efficiency, high performance management practices. These are the challenges that attract people occupying leadership positions to prove their capabilities.*

Key words: management, change, possibility

ВЪВЕДЕНИЕ

Икономическата действителност е променена, средата е турболентна, кризата носи много динамика. Това изисква развитие, гъвкавост, бързина, нови начини за постигане на ефективност, за повишаване на производителността, за внедряване на адекватни управленски практики. Това са и предизвикателствата, които привличат хората заемащи мениджърски позиции да докажат качествата и възможностите си.

Класацията на Harvard Business Review за най-добрите изпълнителни директори в света впечатлява с имена доказали се през целия период на управление. Включени са 100 личности, които са показали смелост да мечтаят, да работят упорито, да отстояват определени ценности, да не се отказват. Тези хора притежават пет основни качества, които могат да бъдат определени като задължителни за всички мениджъри, независимо в коя държава работят и колко служители управляват.

Първото качество е новаторство, второто е проникателност, третото е самоувереността, четвъртото качество е умението да планира и петото е умението да създаде екип. Именно тези качества са позволили на мениджърите да преведат управляваните компании през сътресенията на съвременния бизнес и да постигнат резултати, които ги определят като най-успешните в света.

Кандидатите за мениджър на 2012 година в България са също интересни личности, професионалисти, висококласни ръководители, лидери с впечатляващи резултати в трудни години. Но – лидери, които обществото смяташе, че са достигнали върхови постижения и оглавяваха всички престижни класации, се сриннаха до дъното на таблиците, когато се изправиха пред финансовата и икономическата лавина.

На този фон е необходимо и наложително да се анализират и открият основните тенденции в развитието на българския мениджмънт, както и на възможностите пред професионалните мениджъри.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Замяната на ръководители е скъпо начинание, но е наложително при сериозни различия с директорския борд или съществени разминавания с очакваните резултати. Това ясно пролича през есента на 2008 г. и сравнително бързо в следващата година бяха сменени немалка част от висшите мениджъри, особено в компаниите с критично състояние. Същевременно мениджърите станаха по внимателни при търсене на нови възможности и обмисляне на предложения. Основния акцент беше поставен върху сигурността, приемаха се компромиси за запазване на работното място с цената на по ниско възнаграждение. Бързо стана ясно, че промяната е свързана с по ниски доходи и това доведе до известно задържане на нормалната миграция на мениджърите. Промените на работното място ставаха сравнително по рядко и по скоро принудително – неминуемо свързани с дисконфорт и влошаване на ефективността.

Икономическата ситуация през последните години постави сериозни предизвикателства и се отрази многопосочно пред мениджърите в страната. Изследванията показват, че част от управленците са се възползвали от ситуацията и са постигнали върхове в кариерата, други са загубили позиции, а има и такива, които са отпаднали и са трайно извън управленската практика. За последните това означава, че или трябва да опитат рестарт на бизнеса или да потърсят реализация в други компании.

Реакцията на пазара е еднозначна. Докъто към 2008 г. търсенето и предлагането се определя от кандидатите, то сега се доминира от работодателите. Собствениците и акционерите могат да разчитат на солиден състав от висококачествени мениджъри, които могат да бъдат привлечени на сравнително ниска цена. Съпоставките показват, че към настоящия момент у нас може да бъде нает опитен мениджър с елитна квалификация на значително по ниско възнаграждение от негов чуждестранен колега със същия професионален профил. В настоящата ситуация голям брой мениджъри от различни области и на различни управленски нива са без работа повече от година. Увеличаването на този срок е критично и намалява възможностите за наемане, което автоматично рефлектира в понижаване на собствените им изисквания към бъдещите работодатели. Притесненията значително се увеличават поради недостатъчните работни места и големия брой кандидати за тях. Всичко това влияе върху пазара на труда и работодателите предлагат по ниски възнаграждения. Променена е и конфигурацията на пакета за възнаграждение – добавени са нови изисквания, специфични мотивационни елементи и обвързки с резултатите от работата. Необходимо е да се отбележи и съществената разлика на заплащане в различните компании. Пример може да се даде с производствените мениджъри от близки по размер предприятия, където разликата в заплатите може да надхвърли 400%.

Друга негативна тенденция, която се наблюдава е формирането на нова вълна от кандидати, търсещи постоянна професионална реализация извън страната. Притесненията са свързани с ориентацията към по ниско квалифициран труд и вероятна продължителност в рамките на следващите няколко години.

Същевременно пред българските мениджъри стои предизвикателството да се справят не само с динамичната среда и високите цели, а и с ориентацията на чужди мениджъри към работа в страната, които се превръщат в директна заплаха за управленските позиции. Професионалисти от различни националности изместват българските си колеги не само в международните, но вече и в местните компании.

Причините за инвазията на чуждите мениджъри са от различно естество и в зависимост от етапите в развитието на икономиката. През последните три години бизнеса в страната отново започна да привлича специалисти от чужбина. Тази тенденция или „третата вълна“ е в резултат на причини различни от предишните. Една от основните е необходимостта за съкращаване на разходите, поради което международните компании реструктурират управлението на представителствата си и обединяват региони. Сливането на национални пазари изисква мениджмънт с опит в управлението на интернационална среда. В такива конфигурации на бизнеса, международните компании предпочитат да залагат на собствени кадри. Възможностите на българските специалисти е да заемат следващото по ниско стъпало на мениджъри, които реално ръководят бизнеса на локално ниво.

Интерес представлява тенденцията за използване на икономическите субекти в страната за обучение и развитие на млади мениджъри. Независимо от незначителните пазарни дялове, мощни мултинационални компании назначават неопитни мениджъри да управляват бизнес процеси в реална среда, да се справят с непривидими и комплицирани ситуации, да изграждат екипи и да управляват

служители. След като изградят необходимите им умения, те продължават кариерата си в нови по големи пазари, а при провал се заменят с нови.

Чуждите мениджъри влизат в структурите на големите компании и поради възприетата политика на ротация. Особено характерно е за динамично развиващи се сектори – ИТ, мобилни комуникации и др. Обуславя се от налагането на единни стандарти за работа, корпоративната култура, рекламните дейности, като инструмент на управление на човешките ресурси, като техника за обучение, осигуряваща развитие по вертикала и по хоризонтала на управленската структура.

Кариерния подход, за съжаление, стопира развитието на българските мениджъри. Те трябва да подкрепят назначените от вън мениджъри, остават продължителни периоди на по ниски управленски нива и губят мотивация.

С подобно въздействие е и включването на чужди мениджъри в български компании. Очакванията на собствениците с такъв ход, е да постигнат качествено ново ниво на бизнес. Търсени резултати са излизане на нови пазари (включително международни), внедряване на нови производствени технологии, диверсифициране на дейността, стабилизиране на процесите, повишаване на инвестиционната активност, въвеждане на нови и успешни управленски практики.

Привличането на чужденци в българските компании показва, че: местния бизнес може да си го позволи (в чисто финансов аспект); търси развитие с използване на актуални управленски практики; опитва да сравнява постиженията си с международните стандарти.

Една от най-новите тенденции в професионалното развитие на мениджърите е стремежа за по-честа смяна на работното място. Средната продължителност на работа на едно работно място за изпълнителните директори е около шест години. При по-ниските нива на мениджмънт промяната се случва средно на около четири години. Още по кратък е срока – три години, за мениджъри с постигнати значими резултати и доказан потенциал. Причините за това са от различно естество – рутинна работа, липса на предизвикателства, несъответствие с разбиранията на собствениците, търсене на нови възможности. Съществена причина е и възприетият подход на работа. Мениджърите приемат новото назначение като нов проект – когато част или целия проект приключи те считат своята задача за изпълнена и се ориентират към ново предизвикателство, към нови възможности за развитие.

От настоящата година се наблюдава промяна в нагласите и поведението на част от ръководните кадри. Парите определено не са основен мотиватор. По скоро такъв са стремежа за развитие, предизвикателствата в работата, удовлетвореността от постиженията, реализация на иновационни проекти, гъвкавото работно време, по краткия престой в офиса, възможностите за самоусъвършенстване и т.н.

Поради това част от мениджърите (особено от висшия мениджмънт) се преориентират и имат готовност да обмислят сериозни нови предложения. Оставането им на сегашните позиции създава напрежение, което допълнително се засилва от натиска на собствениците за по-високи резултати.

В тези условия е необходимо да се обърне внимание на още една открояваща се тенденция, а именно – все по осезателното присъствие на жените в мениджмънта. Водещи в съвременния свят са талантите и качествата, а не полът. Въпросът е много дискуссионен, но все повече изследвания в бизнес средите показват, че най-стабилни и успешни са компании в които е постигнат баланс и представителите на двата пола участват пълноценно във вземането на управленски решения. Осбеностите в дамския стил на управление допринасят организациите да бъдат по успешни, защото жените ръководители са по екипно ориентирани, по демократични, по отговорни, по прецизни, по лоялни, коректно зачитащи законовите правила. Изводът е, че особено в някои области, жените са по успешни ръководители и лидери от мъжете. Същевременно статистиката показва, че жените

в страната получават възнаграждение средно с 12 – 20% по ниско от това на мъжете и то във всички сфери на дейност. Разликата в заплащането е особено отчетлива във възрастта от 19 – 39 години, а точно в периода от 40 до 50 години се постигат най-високите върхове в кариерата и висшите мениджърски статуси. От тази позиция може да се твърди, че във всяка организация има неразкрит и донякъде пренебрегван стратегически ресурс, който може да се окаже двигател за напредък и растеж.

Специфичното за мъжете е тяхната устременост, твърдата ориентация към задачите и крайната цел, но същевременно са с по авторитарен стил, заповядващи, контролиращи, наказващи и по малко поощряващи. Изследванията отчитат и някои конкурентни преимущества като склонността за поемане на риск, състезателност, воля за победа, издържливост на стрес.

И все пак основното заключение е, че на пазара на труда в тези измерения на бизнеса и мениджмънта, жените са достатъчно конкурентноспособни.

Като обобщение на представеното до тук, могат да бъдат направени някои краткосрочни прогнози за възможностите пред мениджърите в страната (разбира се с всичките условности, произтичащи от динамичната среда).

Търсенето и ротцията на мениджъри ще е активно в сектори и бизнеси, които не са или са частично засегнати от кризата – фармация, селско стопанство, информационни технологии. На другия полюс са строителство, недвижими имоти, банки, лизингови компании, застраховане, продажби на луксозни стоки, продажби на нови автомобили.

Чуждите мениджъри ще се заменят с наши. Това ще е характерно и за външните компании, където в средносрочен период относително малко мениджърски позиции задължително ще се заемат от чужденци. Причините са много – местните ресурси са по евтини, не правят компромиси с работата, познават в детайли средата и особеностите на пазара, лоялни са. Още повече, че в последните години се оформи значителна група от местни мениджъри с отлично образование и опит, които могат да поемат управлението на фирмите с външни капитали. Все повече родни управленци ще заемат ръководни позиции на регионални и мултинационални пазари.

Отличното образование и последващата перманентна квалификация ще бъдат от първостепенно значение. Ще се увеличат дългосрочните и скъпи програми за обучение на топ мениджъри, финансирани от работодателите и обвързани с дългосрочна работа в съответната компания. В подобна посока ще се върви и по отношение на придобиване на докторската образователна степен. Работодателите ще инвестират все повече в обучение и придобиване на различни видове сертификати. От ключово значение ще е владеенето на английски, като световен език на бизнеса. Преимущество ще носи и владеенето на някои по екзотични езици на страни с внушителна икономика и двуцифрен БВП.

По отношение на заплащането на труда може да се очаква плавно и минимално повишаване на възнагражденията за мениджъри от средно и висше ниво. Бонусната система ще е по директно обвързана с крайните резултати, и по тази причина в някои сектори няма да има увеличение и премии поради недостатъчно добрите резултати. Скокове в заплащането не се очакват, но могат да се масовизират различни компенсационни пакети, включващи допълнително осигуряване, медицинско обслужване, застраховки, различни карти т.н.

Постепенно пазарът на труда относително ще се балансира. Доминация от страна на мениджъри или на работодатели ще е трудно доловима и несъществена. Възможно е повишаване на динамиката в добре и бързо развиващи се сектори и бизнеси. След осезаемата стабилизация, сред най-креативните ръководители ще се повиши желанието и нагласата за по честа промяна на работните позиции.

Динамиката на тези процеси ще се установи чрез наблюдението на един основен индикатор, а именно – активизацията на „ловците на глави“.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение може да се каже, че финансово-икономическите сътресения промениха правилата за успех. Поемането на високорискови дейности, стремежа към осъществяване на внушителни проекти, опитите за реализиране на свръх печалби носеха престиж, лично удовлетворение и значителни дивиденди, но в много случаи се оказаха мощни детонационни вълни с унищожителни последици. Това изисква да се преразгледат качествените характеристики на хората, които могат да донесат успеха в съвременните условия.

Вероятно постиженията са закодирани в работата на онези мениджъри, които притежават и съчетават в себе си комбинацията от следните качества: здрав разум; обективна и обоснована преценка; нестандартно и комбинативно мислене; премерено самочувствие и иновативност; висока социална отговорност и здравословен алтруизъм.

С постепенното развитие на икономиката ще се активират и процесите в системите за управление и поведението на субектите. Новите възможности и предизвикателства ще покажат и следващите нива на мениджмънт в националната икономика.

ЛИТЕРАТУРА

- [1]. Станчева, А. и кол. Теория на управлението. Изд. „Наука и икономика“, Варна 2010.
- [2]. Шопов, Д. Управление на човешките ресурси. Изд. Тракия М, 2002.
- [3]. сп. „Мениджър“ бр. 8, 2012.
- [4]. www.nsi.bg
- [5]. www.menager.bg

За контакти:

Добрин Жеков Добрев, доц. д-р ИУ – Варна, тел. 052 660 285, e-mail dobrev.dobrin@abv.bg

Докладът е рецензиран.