

УДК: 300.1

DOI 10.33514/1694-7851-2024-4/2-803-810

Турдукулова Э.Р.

доцент

И. Арабаев атындагы Кыргыз мамлекеттик университети

Бишкек ш.

elmira_t58@mail.ru

ЖАҢЫ МЕНЕДЖМЕНТ ЭРАСЫ: ЗАМАНБАП ЧЫНДЫКТАГЫ ТРАНСФОРМАЦИЯ

Аннотация: Макалада Кыргызстандын уюмдарын менеджменттин жаңы дооруна ийгиликтүү трансформациялоо үчүн зарыл болгон негизги кадамдар каралат. Негизги көңүл инновациялык технологияларды киргизүүгө, адамдык капиталды өнүктүрүүгө, башкаруунун ийкемдүүлүгүнө, корпоративдик маданиятты өзгөртүүгө жана социалдык жоопкерчиликке бурулган. Санариптик трансформациянын жана стратегиялык пландоонун зарылдыгына өзгөчө басым жасалат, бул компанияларга жаңы чакырыктарга ыңгайлашууга гана эмес, ачык мүмкүнчүлүктөрдү натыйжалуу пайдаланууга да мүмкүндүк берет. Глобалдашуунун жана санариптештирүүнүн шарттарында компаниялардын туруктуу өсүү шарттарын түзүүгө өзгөчө көңүл бурулган. Бул экономикалык аспектилерди гана эмес, ошондой эле экологиялык жана социалдык туруктуулукту камтыйт, бул компаниянын оң имиджин түзүү жана инвесторлорду тартуу үчүн маанилүү. Бизнеске социалдык жоопкерчиликти колдоо боюнча стратегиялар каралат, мисалы, экологиялык таза технологияларды өнүктүрүү, социалдык долбоорлорго катышуу жана кызматкерлер үчүн жагымдуу эмгек шарттарын түзүү. Трансформация процессинен ийгиликтүү өткөн жана натыйжада өз тармактарында лидерлик позицияларга ээ болгон компаниялардын мисалдары келтирилген.

Негизги сөздөр: менеджмент, инновациялар, санариптик трансформация, корпоративдик маданият, башкаруунун ийкемдүүлүгү, адамдык капитал, социалдык жоопкерчилик.

Турдукулова Э.Р.

доцент

Кыргызский государственный университет имени И. Арабаева

г. Бишкек

elmira_t58@mail.ru

ЭРА НОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА: ТРАНСФОРМАЦИЯ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОЙ РЕАЛЬНОСТИ

Аннотация: В статье рассматриваются ключевые шаги, необходимые для успешной трансформации организаций Кыргызстана в новую эру менеджмента. Основное внимание уделяется внедрению инновационных технологий, развитию человеческого капитала, гибкости управления, изменению корпоративной культуры и социальной ответственности. Особый акцент сделан на необходимости цифровой трансформации и стратегического планирования, которые позволяют компаниям не только адаптироваться к новым вызовам, но и эффективно использовать открывающиеся возможности. Отдельное внимание уделяется созданию условий для устойчивого роста компаний в условиях глобализации и

цифровизации. Это включает не только экономические аспекты, но и экологическую и социальную устойчивость, что важно для формирования положительного имиджа компании и привлечения инвесторов. Рассмотрены стратегии, направленные на поддержку социальной ответственности бизнеса, такие как развитие экологически чистых технологий, участие в социальных проектах и создание благоприятных условий труда для сотрудников. Приводятся примеры компаний, которые успешно прошли процесс трансформации, благодаря чему смогли занять лидирующие позиции в своих отраслях.

Ключевые слова: менеджмент, инновации, цифровая трансформация, корпоративная культура, гибкость управления, человеческий капитал, социальная ответственность, стратегия, устойчивое развитие

Turdukulova E.R.

associate professor

Kyrgyz State University named after I. Arabaev

Bishkek c.

elmira_t58@mail.ru

THE ERA OF NEW MANAGEMENT: TRANSFORMATION IN THE CONTEXT OF MODERN REALITY

Annotation: The article discusses the key steps necessary for the successful transformation of organizations in Kyrgyzstan into a new era of management. The main focus is on the implementation of innovative technologies, the development of human capital, management flexibility, changes in corporate culture, and social responsibility. Particular emphasis is placed on the need for digital transformation and strategic planning, which allows companies not only to adapt to new challenges but also to effectively utilize emerging opportunities. Special attention is given to creating conditions for sustainable growth of companies in the context of globalization and digitalization. This includes not only economic aspects but also environmental and social sustainability, which are important for building a positive company image and attracting investors. Strategies to support corporate social responsibility are considered, such as the development of environmentally friendly technologies, participation in social projects, and the creation of favorable working conditions for employees. Examples are provided of companies that have successfully undergone the transformation process and, as a result, have achieved leading positions in their industries.

Keywords: management, innovation, digital transformation, corporate culture, management flexibility, human capital, social responsibility.

Менеджмент – это краеугольный камень успеха любой организации, её фундамент и движущая сила. В условиях стремительно меняющегося мира, где конкурентные преимущества становятся временными, а инновации и гибкость — обязательными, менеджмент становится основополагающим фактором выживания и процветания организации. Настоящий менеджмент - это глубокий и многослойный процесс, который обеспечивает не только эффективную операционную деятельность, но и стратегическое направление, способное вести компанию через неопределённость к устойчивому росту. Организации, которые возводят менеджмент в ранг ключевого элемента, приобретают

способность не только реагировать на изменения, но и активно формировать их, превращаясь в лидеров своих отраслей [1, с. 248].

Менеджмент превращает коллектив в единую силу, объединённую общей миссией, направляющую компанию к её вершинам. Успех, процветание, развитие — всё это лишь следствие истинного менеджмента, который возводит организацию в ранг лидеров, открывая перед ней горизонты, о которых другие могут только мечтать. Менеджмент — это философия, в основе которой лежит создание условий, при которых компания становится живым организмом, движимым общими целями и амбициями. Это мастерство, которое превращает идею в реальность, а мечту — в достижение. Именно менеджмент ведёт организации через проблемы неопределённости к достижению триумфа, делая их символами лидерства, силы и успеха.

Менеджмент – это не просто устоявшаяся система или свод правил, а активный и живой процесс, который постоянно меняется в зависимости от потребностей и вызовов времени. Он не статичен и не может быть зафиксирован в рамках одного подхода или модели. Напротив, в его основе лежит гибкость и способность к трансформации, в нем заложено непрерывное обновление, что делает его движущей силой как для бизнеса, так и для людей, вовлечённых в этот процесс. Концепция "непрерывного улучшения" является одной из основ современного менеджмента. Этот принцип применим к каждой организации и каждому сотруднику, и подразумевает, что развитие и адаптация не могут остановиться на достигнутом. Даже успешные компании, уже добившиеся значительных результатов, должны продолжать искать новые способы повышения эффективности, оптимизации процессов и улучшения клиентского опыта [2, с. 286].

Очевидно, что в последние десятилетия концепция менеджмента претерпела кардинальные изменения. Вход в эпоху цифровизации, глобализации и стремительных инноваций требует переосмысления устоявшихся моделей управления. На смену традиционным подходам, ориентированным на иерархию и жёсткий контроль, приходит новая парадигма, где ключевыми элементами становятся знания, креативность и социальная ответственность. Мы наблюдаем рождение эры нового менеджмента, в которой интеллектуальный капитал сотрудников и инновационный потенциал становятся главными активами компании. В этой новой реальности менеджмент уже не ограничивается рамками операционного управления – он становится стратегическим процессом, направленным на постоянное обновление, инновации и адаптацию.

Современные вызовы требуют от управленцев адаптации к новым условиям, таким как цифровизация, глобализация и знаниевая экономика. Для успешного развития национальных компаний важно внедрять инновационные подходы, основанные на управлении знаниями, гибкости и устойчивости. Вопрос в том, готовы ли отечественные компании и менеджеры к столь стремительным изменениям, и как они могут улучшить свои управленческие стратегии для соответствия требованиям современного века.

Эра нового менеджмента характеризуется переходом от традиционных управленческих практик к более гибким, креативным и инновационным подходам. В условиях глобализации и цифровизации компании вынуждены пересматривать свои методы управления, фокусируясь на интеграции технологий, развитии человеческого капитала и устойчивом развитии. Это предполагает применение таких концепций, как agile-менеджмент, открытые инновации, управление знаниями и акцент на креативное лидерство. Важное значение приобретает способность быстро адаптироваться к изменениям и работать

в условиях высокой неопределенности. Гибкость, креативность и инновации становятся важнейшими качествами управленцев, стремящихся к успеху. Новые подходы, такие как гибкие методы управления, цифровизация и управление знаниями, позволяют компаниям эффективно реагировать на изменения и укреплять свои позиции на рынке [3, с. 44].

Несколько подробнее о характеристиках нового менеджмента.

Гибкость и адаптивность. Современные методы управления, такие как Agile и Scrum, направлены на повышение гибкости и скорости реагирования на изменения. В отличие от традиционных иерархических моделей, гибкие подходы ориентированы на распределение ответственности и быстрое принятие решений. Например, компания Google внедрила концепцию «20% времени на творчество», позволяющую сотрудникам разрабатывать инновационные проекты. Это позволяет компании быстро реагировать на изменения и запускать новые продукты.

Инновации и открытость. Открытые инновации и краудсорсинг становятся основными инструментами для привлечения внешних ресурсов и идей. Такие платформы, как OpenIDEO и InnoCentive, помогают компаниям решать сложные задачи, привлекая креативный потенциал внешних участников. В Кыргызстане IT-компании активно используют платформы краудсорсинга для поиска решений в области образования и социальных проектов, что позволяет им интегрировать передовой опыт и знания в свою деятельность [4, с. 423].

Управление знаниями. Управление знаниями становится ключевым фактором успеха в условиях экономики знаний. Компании разрабатывают системы обмена знаниями, которые помогают сотрудникам быстро находить необходимую информацию и использовать ее в работе. Например, Microsoft внедрила систему «Project Cortex», автоматизирующую управление знаниями и помогающую сотрудникам оперативно находить информацию по проектам и документам. В Кыргызстане компании, такие как KG Labs, создают экосистемы для обмена знаниями и опытом между стартапами и IT-специалистами.

Креативное лидерство. Эффективные лидеры нового времени должны обладать креативным мышлением, способностью вдохновлять команды и поддерживать атмосферу для экспериментов и инноваций. Креативное лидерство включает в себя поддержку новых идей, поощрение сотрудников на развитие и создание условий для их реализации. В компании Tesla Илон Маск активно поощряет креативные идеи и нестандартные подходы, что позволяет компании оставаться лидером в области инноваций и технологий [5, с. 20].

Цифровизация и цифровые экосистемы. Цифровизация трансформирует все аспекты управления, от принятия решений до взаимодействия с клиентами. Внедрение искусственного интеллекта, больших данных и автоматизации помогает компаниям быстрее принимать решения и оптимизировать бизнес-процессы.

Несмотря на очевидные преимущества, новый менеджмент сталкивается с вызовами. Это и сопротивление изменениям со стороны сотрудников, и необходимость изменения корпоративной культуры, и обеспечение безопасности данных в условиях цифровизации. Компании, внедряющие новые методы управления, должны учитывать эти факторы и разрабатывать стратегии по их преодолению.

В Кыргызстане компания Ololo Network активно использует гибкие методы управления для управления своими креативными пространствами и IT-проектами. Это позволяет им оперативно реагировать на изменения спроса и оптимизировать свои

процессы. KG Labs, в свою очередь, занимается созданием стартап-экосистемы, поддерживая новые проекты и развивая стартап-сообщество в стране [6, с. 250].

Эра нового менеджмента требует от компаний готовности к изменениям и способности использовать новые подходы для достижения конкурентных преимуществ. Гибкость, инновации и управление знаниями становятся ключевыми факторами успеха в современном бизнесе. Компании, способные интегрировать эти подходы в свою деятельность, будут занимать лидирующие позиции в своих отраслях, обеспечивая устойчивое развитие и высокую конкурентоспособность.

Новая эра, где знания являются ключевым экономическим ресурсом, делает интеллектуальный капитал важнейшим элементом стратегического управления. В условиях глобальной конкуренции и быстрого технологического развития именно способности к инновациям и адаптации определяют успех компании. Компетенции сотрудников и умение использовать их для создания уникальных продуктов и услуг становятся центральным фактором конкурентного преимущества. Компании, способные эффективно управлять и развивать интеллектуальный капитал, занимают лидирующие позиции на рынке, поскольку создают ценности, востребованные потребителями и обществом [7, с. 12].

Знания и интеллект играют ключевую роль в современной экономике, где инновации становятся основным источником конкурентного преимущества. Интеллектуальный капитал, будучи основным активом, помогает создавать продукты и услуги с высокой добавленной стоимостью. Эффективное использование знаний позволяет компаниям адаптироваться к изменениям и внедрять новые технологии, которые рынок готов оплачивать. В условиях динамичной экономики именно способность преобразовывать знания в ценности, востребованные потребителями, определяет успех и устойчивое развитие компаний.

В эру знаний и интеллектуальных технологий финансовый капитал больше не является основным источником успеха и конкурентных преимуществ. Сегодня ключевую роль играют человеческие компетенции и социальные связи, а интеллектуальный и социальный капитал становятся основными активами компаний. Компетенции сотрудников, их инновационный потенциал и способность к эффективному взаимодействию определяют успех бизнеса. Основное средство производства смещается от традиционных производственных мощностей к интеллектуальным и творческим ресурсам, что требует нового подхода к управлению и развитию компании [8, с. 341].

Это требует перехода от традиционных управленческих моделей к новым, гибким подходам, включающим использование данных, искусственного интеллекта и инновационных технологий. Важным аспектом становится управление знаниями и развитие человеческого потенциала, а также способность быстро реагировать на изменения рынка и интегрировать устойчивые и социально ответственные практики в стратегическое управление компанией.

Меняется и само понятие менеджмента. В традиционном понимании менеджмент – это управление ресурсами и процессами для достижения целей компании. В современной эре он трансформируется в управление знаниями и инновациями, где ключевыми ресурсами становятся интеллект и креативность сотрудников. Менеджмент теперь включает активное управление корпоративной культурой, экологическими аспектами и социальным влиянием.

Современный менеджмент можно определить как стратегическое управление знаниями, креативностью и инновациями, ориентированное на развитие интеллектуального

капитала и создание устойчивой корпоративной культуры. Главная цель – не просто достижение экономических результатов, а создание условий для постоянного роста, самореализации сотрудников и позитивного воздействия на общество. Это определение подчеркивает суть трансформации менеджмента в условиях современности, где акцент смещается с материальных ресурсов на интеллектуальные и культурные аспекты [9, с. 448].

Функции классического менеджмента, такие как планирование, организация, мотивация и контроль, теперь включают управление инновациями, цифровую трансформацию и управление изменениями. Например, планирование теперь фокусируется не только на краткосрочных целях, но и на долгосрочной устойчивости и адаптации к быстрому изменению внешней среды. Сегодня планирование включает разработку гибких стратегий, способных адаптироваться к непредсказуемым изменениям рынка. Внедрение сценарного планирования позволяет учитывать различные сценарии развития событий и готовить компанию к любым изменениям. Примером может служить использование методов Agile в стратегическом планировании, когда долгосрочные цели разбиваются на более короткие итерации с возможностью корректировки на каждом этапе.

Меняется и функция организации. В новой эре основное внимание уделяется созданию динамичных структур, где сотрудники могут оперативно обмениваться знаниями и работать в межфункциональных командах. Примером может служить переход компаний к матричной структуре, где проектные группы формируются под конкретные задачи, а сотрудники могут одновременно работать над несколькими проектами, что повышает гибкость и эффективность.

Системы мотивации также претерпевают изменения. Мотивационные стратегии теперь акцентируются на развитии личных и профессиональных компетенций сотрудников, создании среды для самореализации и поощрении инновационного мышления.

Что касается функции контроля, то традиционный контроль за выполнением задач уступает место мониторингу показателей эффективности на основе данных и аналитики. Примером могут служить системы управления бизнес-процессами (BPM) и внедрение методов мониторинга с использованием больших данных для анализа производительности и выявления узких мест [10, с. 118].

Меняются и принципы менеджмента с акцентом на гибкость и адаптивность (организации должны быстро реагировать на изменения рынка и среды), открытость и коллаборация (взаимодействие с внешними партнерами и клиентами через платформы и сети. Компании внедряют открытые инновации, привлекая внешних партнеров к разработке новых продуктов и решений.), ориентация на устойчивое развитие (экономические, социальные и экологические аспекты становятся ключевыми в принятии решений. Внедрение принципов устойчивого развития — экологического, социального и экономического — становится обязательным для компаний, стремящихся оставаться конкурентоспособными.

Появляются современные методы менеджмента: Agile и Scrum: быстрая адаптация и управление проектами; дизайн-мышление: фокус на потребности клиента и креативные решения; анализ данных и Big Data: использование данных для принятия решений; методы открытых инноваций: включение внешних идей и технологий в развитие компании.

Таблица 1. Сравнение традиционного и нового менеджмента

Параметр	Традиционный менеджмент	Современный менеджмент
----------	-------------------------	------------------------

Основной ресурс	Финансовый капитал	Интеллектуальный капитал, данные и инновации
Подход к планированию	Стратегическое, долгосрочное	Гибкое, адаптивное, Agile
Организационная структура	Жёсткая иерархия	Гибкие и адаптивные команды
Методы управления	Административный контроль	Вовлечение и коучинг, методы Agile
Подход к мотивации	Внешние стимулы (деньги, статус)	Внутренние мотиваторы (саморазвитие, признание, участие)
Принципы	Стабильность, предсказуемость	Гибкость, инновации
Инструменты	Бюджетирование, контроль	Бизнес-аналитика, дизайн-мышление, технологии искусственного интеллекта
Фокус	Эффективность и прибыль	Устойчивое развитие и инновации

Трансформация менеджмента в новой эре в Кыргызстане требует стратегического и комплексного подхода, способного адаптировать компании к быстро меняющимся условиям, она включает не только смену концепций и методов, но и переход к новому восприятию самой роли менеджмента в организации, где ключевыми задачами становятся управление знаниями, поддержка инноваций и создание корпоративной культуры, способной адаптироваться к быстрым изменениям внешней среды. Главным фактором успеха становится эффективное управление изменениями, начиная с создания команды, ответственной за координацию процессов, и вовлечения сотрудников на ранних этапах.

Ключевым элементом трансформации является обучение и развитие персонала. Инвестиции в переподготовку, тренинги по новым технологиям и поддержка инициатив формируют основу для успешной адаптации сотрудников. Внедрение инноваций требует постепенного внедрения технологий с пилотными проектами и постоянной оценки их эффективности. Внедрение креативных подходов и цифровых технологий в обучение и развитие сотрудников, а также привлечение талантов на основе их компетенций и потенциала, а не только опыта, позволит кыргызским компаниям эффективно конкурировать на глобальном рынке и соответствовать вызовам XXI века.

Важным направлением является создание адаптивной организационной культуры, способной быстро реагировать на изменения. Это включает гибкость в управлении, ориентацию на командную работу, поощрение инноваций и кросс-функционального сотрудничества и открытость к нововведениям. Компании должны интегрировать современные подходы к мотивации сотрудников, такие как гибкие условия труда, возможности для личностного и профессионального роста, а также использование цифровых инструментов для повышения эффективности коммуникации и работы.

Стратегическое планирование, которое включает постановку чётких целей и оценку рисков, задаёт направление для успешной трансформации. А прозрачные системы мотивации и справедливая оценка вклада сотрудников повышают их вовлечённость, что обеспечивает коллективную ответственность за успех изменений.

Таким образом, успешная трансформация менеджмента – это гармоничное сочетание изменений в управлении, обучении и корпоративной культуре, которые создают условия для устойчивого роста и процветания компаний в Кыргызстане.

Список использованной литературы:

1. Турдукулов, Ф. З. Инновация: роскошь или необходимость? [Текст] / Ф. З. Турдукулов // Инновационные технологии в науке и образовании. – 2016. – № 1-2(5). – С. 248-252.
2. Вольф, Н. Живая организация. Трансформация бизнеса на пути к выдающимся результатам: [Текст] пер. с англ. Ю. Константиновой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. – 286 с.
3. Как умные компании меняются и достигают результатов [Текст] / Стивен Деннинг; пер. с англ. Ю. Гиматовой; науч. ред. А. Макарова. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – С.44-53.
4. Турдукулов, Ф. З. Зеленое жилищное финансирование как важный компонент обеспечения устойчивого развития ЭКОНОМИКИ и решения ЖИЛИЩНЫХ задач страны [Текст] / Ф. З. Турдукулов, Ф. Т. Ибраев // Вестник Кыргызского государственного университета имени И. Арабаева. – 2023. – № 1. – С. 423-426.
5. Албанбаева, Ж. О. Системная организация управления как фактор повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] / Ж. О. Албанбаева // Science Time. – 2019. – № 5(65). – С. 20-22. – EDN FDXMGK.
6. Кузин Д.В. Современный менеджмент: некоторые вопросы методологии. [Текст] / Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2022;(3): – С. 250-270. <https://doi.org/10.38050/013001052022312>
7. Албанбаева, Ж. О. К вопросу о необходимости совершенствования системы управления предприятием [Текст] / Ж. О. Албанбаева // Интеллектуальный потенциал образовательной организации и социально-экономическое развитие региона: Сборник материалов международной научно-практической конференции Академии МУБиНТ, Ярославль, 08-10 апреля 2019 года / Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)». – Ярославль: ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ) "МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ БИЗНЕСА И НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ (МУБиНТ)", 2019. – С. 12-16. – EDN JCZWSJ.
8. Кузин, Д. В., Современные концепции менеджмента: сдвиг парадигм: Учебное пособие [Текст] / Д. В. Кузин. – Москва: КноРус, 2021. – 341 с. – ISBN 978-5-406-05628-8.
9. Питерс Т. Стратегия совершенства. Как добиться успеха в эпоху перемен и искусственного интеллекта. - Пер. с англ. [Текст] М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 448 с.
10. Турдукулов, Ф. З. Управление в современном мире [Текст] / Ф. З. Турдукулов, Ж. О. Албанбаева // Интеллектуальный потенциал образовательной организации и социально-экономическое развитие региона: Сборник материалов международной научно-практической конференции Академии МУБиНТ, Ярославль, 06 апреля 2020 года. – Ярославль: ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ) "МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ БИЗНЕСА И НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ (МУБиНТ)", 2020. – С. 118-123. – EDN MZMHOE.

**Рецензент: кандидат экономических наук, доцент Маматова Н.А.
НИУ КЭУ им. М. Рыскулбекова**