
Будущее, которое уже наступило

Развитие политики, экономики, социальных процессов и бизнеса прогнозировать бесполезно, тем более на целых 75 лет вперед. Но можно обозначить важнейшие события, которые уже состоялись, и проанализировать их последствия и влияние, которое они окажут на следующие одно-два десятилетия. Иными словами, можно подготовиться к будущему, *которое уже наступило*.

Так, можно предположить, что доминирующей сферой бизнеса в ближайшие два десятка лет — при отсутствии войн, эпидемий или столкновений с кометами, — станет не экономика или технологии, а демография. И ключевым фактором для бизнеса будет отнюдь не *перенаселение* на планете, которого все боятся уже 40 лет, а *снижение численности* населения в развитых странах Европы, в Японии и США.

Экономически развитый мир сегодня совершает коллективное общенациональное самоубийство. По вполне очевидным причинам граждане производят на свет недостаточное количество детей, чтобы полностью компенсировать естественное убывание населения. Молодые люди уже не в состоянии нести бремя поддержки более старого и не работающего населения. Единственный путь уменьшить эту неуклонно возрастающую ношу — снизить давление на противоположном конце “спектра зависимости”, т.е. родить меньше детей или не родить их вовсе.

Несомненно, уровень рождаемости опять может повыситься, хотя до сих пор ни в одной развитой стране не наблюдалось ни малейших признаков нового демографического всплеска. Но даже если уровень рождаемости вдруг увеличится до трехзначного числа, каким он был в США 50 лет назад, понадобится еще 25 лет, прежде чем эти дети станут достаточно образованным и продуктивным взрослым населением. Иными словами, на целых 25 лет недостаток населения в развитых странах можно считать свершившимся фактом, который следующим образом отразится на их социальных и экономических условиях.

- Фактический пенсионный возраст — возраст, когда люди перестают работать, — во всех развитых странах вырастет до 75 лет для здоровых людей, которых в этих регионах большинство. И увеличение пенсионного возраста произойдет еще до 2010 года.
- Экономический рост больше не будет обуславливаться ни привлечением к работе большего количества людей, — т.е. путем увеличения вводимых ресурсов, как это было в прошлом, — ни увеличением потребительского спроса. Его можно будет достичь только благодаря значительному и постоянному повышению продуктивности единственного ресурса, в котором развитые страны пока еще удерживают первенство (и, судя по всему, сохранят его еще несколько десятилетий): продуктивности высококвалифицированного труда и высококвалифицированных работников.
- Какой-либо единственной доминирующей во всем мире экономической силы не будет, поскольку ни в одной развитой стране нет базы народонаселения, способной сыграть эту роль. Ни одна страна, отрасль или компания не сможет иметь долговременного конкурентного преимущества, поскольку ни деньги, ни технологии не в состоянии длительное время компенсировать постоянно

усиливающийся дисбаланс трудовых ресурсов. Тренинговые методики, разработанные (преимущественно в США) во время двух мировых войн, позволяют практически без временных затрат повысить продуктивность прединдустриальной и неквалифицированной рабочей силы до уровня мирового класса, как это продемонстрировала 30 лет назад Корея и демонстрирует сегодня Таиланд. Технологии — мы говорим о передовых высоких технологиях — в наши дни, как правило, доступны на открытом рынке за относительно невысокую цену. Таким образом, единственным конкурентным преимуществом развитых стран остаются ресурсы квалифицированной рабочей силы. Это не качественное преимущество; образованные люди в развивающихся странах ни на йоту не уступают образованным людям в развитых странах мира. Однако с количественной точки зрения развитые страны сегодня имеют в этой области огромный задел. И преобразование количественного преимущества в качественное представляет собой, возможно, единственный способ, благодаря которому развитые страны смогут в будущем сохранять свои конкурентные позиции в мировой экономике. А это означает постоянную, систематическую работу с целью повысить продуктивность знаний и увеличить количество квалифицированных работников — работу, которой до сих пор пренебрегают и ведут на недопустимо низком уровне.

Знания резко отличаются от всех других типов ресурсов. Они очень быстро устаревают, и сегодняшнее новшество уже завтра может восприниматься как дремучее невежество. А объектом наиболее скорых перемен становятся самые важные области знания, — вспомним, например, переход от фармакологии к генетике в сфере здравоохранения или переход от персональных компьютеров к Internet в сфере компьютерных технологий.

Продуктивность знаний и квалифицированных работников будет не единственным конкурентным фактором в мировой экономике, однако, по всей вероятности, станет решающим для большинства отраслей в развитых странах. И поскольку данный прогноз представляется в высшей степени правдоподобным, мы приходим к ряду важных выводов для компаний и их руководителей.

- Первый — наиболее общий — вывод заключается в том, что мировая экономика продолжит бурно и неравномерно развиваться и станет в высшей степени конкурентной; для нее будут характерны резкие сдвиги, поскольку и природа, и содержание важнейших знаний подвергнутся постоянным непредсказуемым изменениям.
- Далее, судя по всему, будут быстро меняться потребности компаний и их руководителей в информации. В последние годы мы сосредоточили внимание на усовершенствовании традиционной информации, которая почти полностью состоит из сведений о том, что происходит *внутри* организации. Бухгалтерский учет — традиционная информационная система, от которой по-прежнему зависит большинство руководителей компаний, — регистрирует то, что происходит в фирме. Все последние усовершенствования в системе бухучета, такие как операционно-ориентированный бухучет, балльная оценка деятельности высшего менеджмента и анализ на основе экономической добавленной стоимости, также нацелены на предоставление заинтересованным сторонам более достоверной и полной информации о событиях внутри компании. Данные, полученные благодаря использованию новейших информационных систем, также служат этой цели. В результате 90% и даже более данных, которые собирает любая организация, — это информация о внутренних событиях. Однако для эффективных стратегий потребуется информация

о событиях и условиях *за пределами* конкретных институтов: о лицах, не являющихся потребителями компании; о технологиях, которые на сегодняшний день не используются в организации; о конкурентах, о рынках, которые еще не охвачены, и т.д. Только обладая сведениями такого рода, компания сможет принимать правильные решения относительно распределения имеющихся у нее ресурсов в области знаний для получения максимальных результатов. Только располагая такой информацией, компания может подготовиться к новым переменам и сложным задачам, которые неизбежно возникнут вследствие резких изменений в мировой экономике, а также в природе и содержании самих знаний. Разработка точных научных методик для сбора и анализа информации о внешней среде будет становиться все более сложной задачей для компаний и специалистов в области информационных ресурсов.

- Знания резко повышают мобильность ресурсов. Квалифицированные работники, в отличие от неквалифицированных рабочих, занятых в производстве, владеют средствами производства: они являются носителями знаний, следовательно, уходя, забирают информацию с собой. В то же время, потребности организаций в знаниях, по всей вероятности, будут постоянно меняться. В результате в развитых странах огромная часть важнейшей рабочей силы — и наиболее высокооплачиваемая ее часть — будет состоять из людей, которыми нельзя “управлять” в традиционном смысле этого слова. Во многих случаях их даже будут считать не сотрудниками организаций, в которых они работают, а, скорее, подрядчиками, экспертами, консультантами, работниками с частичной занятостью, партнерами в совместном предприятии и т.д. Все большее число этих людей станет отождествлять себя со своими знаниями, а не с организацией, которая платит им зарплату.

- Все это означает изменение самого значения, самой сути понятия *организации*. Более века все мы, начиная с Дж. П. Моргана и Джона Д. Рокфеллера в США, Георга Сименса в Германии, Анри Файоля во Франции и заканчивая Альфредом Слоуном из *GM*, одержимые идеей командной работы, искали правильную единую структуру организации компаний. Сегодня такое явление уже невозможно. В будущем сохранится понятие “организации”, но структура каждой из них будет отличаться от других — так же, как не похожи друг на друга нефтеперерабатывающий завод, кафедральный собор и пригородное бунгало, несмотря на то, что они являются “зданиями”. В каждой организации в развитых странах (и это относится не только к компаниям) возникнет структура, созданная специально для выполнения конкретной задачи с учетом времени и места (или культуры).
- Эти тенденции также непременно скажутся на искусстве и науке менеджмента. Менеджмент выйдет за рамки бизнес-предприятий, на базе которых он возник 125 лет назад как попытка организовать производство *материальных вещей*. Наиболее важной областью разработки новых концепций, методов и практических методик станет менеджмент *ресурсов знаний* общества — в частности, в таких сферах, как образование и здравоохранение, которые в наши дни страдают от излишнего административного управления и недостаточно эффективного менеджмента.

Можно ли назвать все вышеперечисленное просто прогнозом? Нет. Это неизбежные последствия будущего, *которое уже произошло*.