

Виктор Беник

# **ЗАНИМАТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

**Алгоритм работы руководителя.  
Тезисы и советы.**

ПСКОВ 2016

Виктор Беник

**Занимательное управление.  
Алгоритм работы  
руководителя. Тезисы и советы**

«ЛитРес: Самиздат»

2017

**Беник В. В.**

Занимательное управление. Алгоритм работы руководителя.  
Тезисы и советы / В. В. Беник — «ЛитРес: Самиздат», 2017

В данной книге кратко изложена сущность основных понятий науки управления, предлагается разработанный на основе опыта, вариант алгоритма работы руководителя и органа управления. В кратких тезисах, в присущей автору манере, просто и с юмором изложены взгляды на проблемы управления предприятиями, подразделениями, людьми. Во всех разделах книги можно найти практические советы как поступить руководителю в той или иной ситуации, как правильно принять должность, что делать находясь в подчинённом подразделении, как строить свои отношения с вышестоящим руководством и подчинёнными.

## **КНИГА**

### ***Занимательное управление.***

#### ***Алгоритм работы руководителя.***

#### ***Тезисы и советы.***

### **К читателю.**

Доброго времени суток, уважаемый читатель.

С течением времени, вокруг нас меняется все без исключения, меняемся и мы. Исходя из этих нехитрых умозаключений, хочу сказать, что все изложенное в этой книге, являющееся плодом многолетнего опыта, помноженного на солидную теоретическую базу, ни в коем случае не следует воспринимать как константу, как что-то фундаментально – постоянное. Всегда считал и считаю, что даже к стандартам надо подходить творчески. Но, в свою очередь, бездумное, неграмотное и недальновидное внедрение новшеств, или отмена старых законов и правил ведет к элементарному бардаку и поражениям. Изменения должны осуществляться, прежде всего, на основе глубокого анализа сложившейся ситуации, грамотного прогноза и опыта.

В книге пойдет речь о науке под названием Управление. Точнее, о работе руководителей различных звеньев управления. В наше время существует большое количество учений и методик в области управления или, как это очень модно говорить, менеджмента различных уровней. Я хочу сделать акцент именно на слове «модно». Сегодня любая уважающая себя фирма, организует мероприятия по внедрению новых способов и методов по достижению поставленных целей. Для этого приглашаются соответствующие специалисты, авторы научных трудов, всевозможные организации, которые за деньги производят изыскания, анализируют и учат как надо управлять, каким должен быть руководитель и его команда, как принимать решение и реализовать его. Управленческая наука стала бизнесом. Ну а там, где крутятся деньги, зачастую, главное не суть, а их получение.

Изучая современные описания от управления, очень трудно понять, как же всё-таки управлять коллективом, как и на основе чего принять правильное решение и как организовать его выполнение, как подобрать команду для успешного достижения поставленных целей. Зачастую, встречаются теоретики или, опять же, модные бизнес- тренеры которые учат управлять каким-либо процессом и при этом не могут дать элементарного определения, что такое "управление", "система управления", что такое "управленческое решение" и что оно включает в себя, что нужно сделать руководителю для реализации своего решения. Наблюдая работу, как организаций и коллективов, так и отдельно руководителей, часто сталкиваешься с тем, что даже своевременно и правильно поставленные и сформулированные цели, не достигаются. При этом, в таких организациях имеются прекрасные специалисты, подготовленные по современным методикам, менеджеры. Коллектив трудится день и ночь, не покладая рук, а результата нет! Или цель достигается, но ценой больших и неоправданных потерь. Почему так происходит? Ответ на этот вопрос, на мой взгляд, достаточно прост. Современным руководителям не хватает элементарных знаний и представлений о процессе управления, даже тем, кто на руководящих должностях находится длительное время. Об этих вещах попросту не задумываются. А полученный собственный опыт не анализируется и не применяется.

Так сложилось в моей жизни, что после получения диплома о высшем образовании, более тридцати лет мне довелось руководить коллективами от четырех человек до нескольких тысяч, которые выполняли разнопрофильные задачи и в различных условиях обстановки. Работать приходилось как планоно, так и при жесткой нехватке времени в экстремальных ситуациях. Конечно же, было всякое. Были победы – времена, когда получалось все! Были и поражения – горечь от совершенных ошибок и потерь. Анализируя свои неудачи, я делал выводы, которыми руководствовался в дальнейшей деятельности. Я учился. В результате получил огромное достояние под названием ОПЫТ. Вот своим-то опытом я и хочу поделиться. Я не претендую на

научную оценку моего труда, я просто излагаю свой взгляд на проблемы управления. Скорее всего, это попытка указать основные направления познания для успешной деятельности.

Может быть это и несколько самонадеянно, но всё-таки я рассчитываю на то, что Вам, дорогой читатель, пригодятся мои советы и выкладки в процессе нелегкой и, зачастую, неблагодарной деятельности РУКОВОДИТЕЛЯ.

### **Исторический экскурс**

*Без светильника истории тактика – потёмки.*

*А.В. Суворов*

### **Управление – это древнейшее искусство и новейшая наука.**

В энциклопедическом словаре начала 80-х 20 века управление определяется как элемент, функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программ и целей.

Управление в человеческом обществе возникло и существовало с древнейших времен. Уже в первобытном обществе было необходимо организовать, планировать и контролировать добычу и создание запасов пищи, строительство жилья, охрану племени, а также передавать знания, умения, навыки, традиции и обычаи. Это было непременным условием выживания. Так в человеческой среде возникли определенные категории людей – вожди, старейшины, военачальники, жрецы. Из раннего периода деятельности человечества до нас дошли лишь отрывочные разрозненные сведения, содержащие анализ и обобщение опыта управления. Первые попытки систематизации накопленного опыта, известные нам, предпринимались еще в древнем Египте («Поучение Птаххотепа» – 2000– 1500 г. г. до нашей эры), также в трудах Платона и Сократа в древней Греции, Катона Старшего в древнем Риме.

С течением времени, процессы управления становились все более организованными, обособленными, в них включались большие группы людей, осуществляющих специальные функции управления. Управленческие новшества передавались из поколения в поколение в узких кругах руководящей элиты. Так складывалось понятие об управлении **как искусстве, то есть, способности эффективно применять накопленный опыт на практике.**

Искусству управления, как совокупности определенных подходов и приемов, руководители, во все времена, обучались всю жизнь. Опыт накапливался в течении всей истории человечества. Постепенно, те или иные правила, нормы управления выкристаллизовывались и превращались в своды правил, закреплялись в законах и обычаях. Общество развивалось, а вместе с ним развивалась и управленческая мысль. Наиболее ярко и существенно это выразилось в трудах итальянского государственного деятеля Макиавелли (1469-1527г. г.) В восемнадцатом веке произошло четкое деление науки и искусства. Представление об искусстве стало соединяться с понятиями прекрасное, чувственное, эстетическое, а научная деятельность связывалась с разумом, логикой и рассудком. Но только в конце девятнадцатого века управление выделилось в самостоятельную область человеческих знаний, в науку, которая начала интенсивно развиваться с началом двадцатого века. В 1911 году в свет вышла книга Ф. Тейлора «Принципы научного управления», которая вызвала взрыв интереса к проблемам управления. В этот период появилась классическая школа управления, которая, в свою очередь подразделялась на два направления: школу научного менеджмента, основоположником которой считается Ф. Тейлор, и школу административного управления, которую возглавил А. Файоль. В тридцатые годы прошлого столетия получили развитие школы человеческих отношений и поведенческих наук, в пятидесятые появилась школа социальных систем, или школа системного подхода. В шестидесятые начал разрабатываться ситуационный подход к управлению. В наши дни определяется три основных школы – американская, японская и европейская.

На всем протяжении более чем вековой истории **наука управления разрабатывает свою теорию, содержанием которой являются законы и закономерности, принципы, функции, формы и методы целенаправленной деятельности людей в процессе управления.** Следует отметить, что мы находимся в самом начале пути познания.

Управление как наука имеет свой предмет изучения, свои специфические проблемы и подходы к их решению. Научную основу этой дисциплины составляет вся сумма знаний об управлении, накопленная за сотни и тысячи лет практики и представленная в виде концепций, теорий принципов, способов и форм управления. Усилия этой науки направлены на объяснение природы управленческого труда, установление связи между причиной и следствием, выявление факторов и условий, при которых совместная деятельность людей становится наиболее эффективной и полезной. **Упорядоченные знания в области управления позволяют не только своевременно и квалифицированно управлять текущими делами, но и прогнозировать развитие событий и, на основании прогноза, строить стратегию и политику управляемой системы.**

Таким образом, изучение научных основ управления необходимы каждому руководителю вне зависимости от того, на каком уровне иерархической системы и в какой сфере ему предстоит работать.

### **Краткая характеристика основных школ управления.**

Возникновение различных школ управления обусловлено развитием теоретических основ науки управления, которая, в свою очередь, является неотъемлемой частью технического прогресса, а, следовательно, и развития социально-экономических отношений. По этой причине появление школ управления шло последовательно. При этом, каждое новое учение базировалось на предыдущем и давало основу последующему. Но, с накоплением опыта, в каждой школе определялись отдельные направления, которые получали развитие и превращались в самостоятельные. Примерно в таком порядке и следует рассматривать концепции различных школ управления.

#### **Школа научного управления.**

Возникла на рубеже XIX и XX веков. Важнейшей заслугой этой школы было положение о том, что управлять можно, опираясь на экономический, технический и социальный эксперимент, а также на научный анализ явлений и факторов управленческого процесса и их обобщение. Целью ставилось создание системы научной организации труда. Процесс физического труда и его организации расчленялся на составные части: труд распорядительский и труд исполнительский. Центральное место отводилось планово-распорядительному подразделению, функциями которого было осуществление взаимодействия элементов производства. Основное внимание уделялось рационализации труда рабочих, которая также распространялась на производственные фонды, планировку цехов и предприятия в целом для наибольшей эффективности их использования.

В рамках научной школы управления зародилась теория лидерства, получили развитие общие принципы организации производства, не зависимо от рода его деятельности.

Развитию данной школы препятствовало то, что в основу всей системы была положена концепция экономического человека. Проще говоря, считалось, что с помощью соответствующей системы оплаты, можно добиться максимальной производительности труда, а также провозглашалось единство экономических интересов рабочих и менеджеров.

#### **Классическая (административная) школа управления.**

Данная школа развивалась в период с 1920 по 1950 года XX века, ее представители занялись разработкой подходов к совершенствованию управления организацией в целом. Целью было создание универсальных принципов управления. В результате проведенной работы сформировалась классическая модель организации, базирующаяся на четырех главных принципах:

- четкое функциональное распределение труда;
- передача команд и распоряжений сверху вниз;
- единство распорядительства (никто не работает более чем на одного начальника);
- соблюдение «диапазона контроля» (осуществление руководства ограниченным количеством подчиненных).

Все указанные принципы построения организации актуальны до настоящего времени, хотя, достижения научно-технического прогресса и наложили на них определенный отпечаток.

Основной заслугой классической школы является распределение всех функций управления на общие, относящиеся к любой сфере деятельности, и специфические, действующие непосредственно в управлении конкретным предприятием. Но наряду с этим, для данной школы характерно игнорирование человека и его потребностей.

#### **Школа психологии и человеческих отношений (неоклассическая школа)**

Возникновение школы психологии и человеческих отношений в 20-30 годах прошлого столетия обусловлено потребностью устранения серьезных недостатков классической школы. Во главу угла был поставлен человеческий фактор, который, в конечном итоге, является основным элементом эффективности организации.

Одним из главных отличий этой школы было внесение в нее теории человеческого поведения (бихевиизма). Серьезное внимание уделялось изменению неформальной структуры при перестройке формальной, то есть формальный лидер – руководитель, должен стать и неформальным лидером, завоевав привязанность людей. Большое значение предавалось и разработке методов мотивации сотрудников в организации. Представителями школы психологии и человеческих отношений внесли большой вклад в развитие теории человеческих ресурсов, сосредоточив свое внимание на вопросах лидерства, стиля руководства, поведения людей в организациях. К недостаткам школы можно отнести игнорирование вопросов самоуправления и самоорганизации, кроме того, был завышен уровень воздействия на сотрудников с помощью социально-психологических методов.

Однако, не смотря на справедливую критику, основные положения школы легли в основу современных, более сложных и интегрированных концепций управления.

#### **Школа науки управления (количественная школа).**

Становление школы науки управления связано с развитием математики, кибернетики, статистики, инженерных наук и других смежных с ними областей знаний в 50-е годы XX столетия. В ней различают два основных направления:

1. Определение производства как социальной системы, при анализе которой используется системный, процессный и ситуационный подход. Системный подход предполагает, что каждый элемент организации имеет свои определенные цели. Процессный подход основывается на том, что все функции управления зависят друг от друга. Ситуационный подход подразумевает конкретный набор обстоятельств, переменных оказывающих влияние на организацию в определенное время.

2. Исследование проблем управления на основе системного анализа с использованием кибернетических методов, включая методы математического моделирования, что приобретает особое значение при принятии решения в сложных ситуациях, требующих оценки нескольких альтернативных вариантов.

Заслуга школы науки управления заключается в определении основных внутренних и внешних факторов, влияющих на организацию. На основе синтеза идей, выдвинутых в предшествующие периоды, определена необходимость комплексного подхода к управлению, а также сформулирована идея о том, что управление – это не только наука, но и искусство.

#### **Системная школа (школа социальных систем).**

В конце 50-х годов XX века получила распространение концепция системного подхода в управлении, которая объединила вклады всех школ, доминировавших в теории и практике

управления в различное время. Системная школа продолжила разработку современных теорий мотивации, коммуникаций, лидерства, начала разрабатывать теорию принятия решений, конфликтов, гибких организационных структур, стратегического управления.

Любая организация рассматривалась как сложный комплекс взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, а человек – как один из основных элементов. Кроме того, каждое предприятие, организация – это открытая система, встроенная в другую, более сложную систему – внешнюю среду, с которой постоянно взаимодействует.

Одной из наиболее популярных концепций системной школы в 80-е годы прошлого столетия была теория 7-S, которая определяла формирование организации, предприятия на базе семи взаимосвязанных и соответствующих друг другу элементов:

1. Стратегия – комплексный план достижения целей организации посредством обеспечения соответствия между организацией и ее средой.
2. Структура – внутреннее строение организации, определяющее место, права, обязанности и ответственность каждого работника, определение соподчиненности между ними.
3. Системы – процедуры и рутинные процессы, протекающие в организации (контрольные, мотивационные, информационные, управления, безопасности, обеспечения и другие)
4. Штат – ключевые группы персонала, охарактеризованные по образованию, компетенции, возрасту, полу.
5. Стилль руководства – манера управления организацией и организационная культура.
6. Квалификация – отличительные возможности ключевых людей в организации.
7. Разделенные ценности – смысл и содержание основных направлений деятельности, которые организация доводит до своих членов.

Системная школа послужила основой для развития логистической концепции управления, которая требует принципиально нового подхода – интеграции всех функциональных областей работы предприятия, даже в ущерб отдельным подразделениям, с целью получения максимального эффекта в деятельности организации в целом.

#### **Ситуационная школа.**

Логическим продолжением концепции систем, в 60-е годы XX столетия, стала ситуационная школа, которая использует прямое приложение науки к конкретным ситуациям и условиям. Центральным звеном является ситуация, под которой понимается конкретный набор внутренних и внешних факторов, обстоятельств, оказывающих воздействие на организацию в данное время. В рамках этой школы именно ситуация определяет функции управления, выбор руководителем методов, стилей, структур, принципов управления для достижения поставленных целей с наибольшим эффектом.

Методология ситуационной школы требует особой подготовки руководителей потому что:

Необходимо знать основные концепции управления. Руководители должны понимать процесс управления, индивидуальное и групповое поведение, владеть методами планирования и контроля, системного анализа. Знать и уметь применять на практике различные методы принятия решения.

Необходимо учитывать сильные и слабые стороны каждой управленческой концепции, применяемых в той или иной ситуации, предвидеть вероятные последствия их применения.

Руководитель должен уметь правильно интегрировать сложившуюся ситуацию, определять, какие факторы важны на данном отрезке времени, а какими можно пренебречь.

Критики ситуационной школы считают, что ее положения не имеют достаточного теоретического обоснования из-за отсутствия наработанной базы для познания. Однако, многолетний опыт показывает, что данная концепция является передовой в современной управленческой мысли.

#### **Современные национальные школы управления.**



Говоря о различных школах управления, нельзя не учитывать причины, оказывающие влияние на их становление и развитие. Важнейшим фактором, определяющим форму, функции, методы, стили и структуру управления являются исторически сложившиеся культурные особенности, социальные отношения, образ мышления населения региона, в котором находится организация или предприятие, то есть – национальный менталитет. Анализируя формы и методы управления в разных странах, не возможно игнорировать американский прагматизм, английский консерватизм, немецкую педантичность, японский патернализм и, например, российскую расхлябанность.

На сегодняшний день, различают три национальных школы управления – **американскую, японскую и западноевропейскую**.

Особенностью **американской школы** является то, что ее последователи широко используют методы стратегического планирования, основой которого является системный и ситуационный анализ внешней (конкуренты и макроокружение) и внутренней (научные исследования и разработки, кадры и их потенциал, ресурсы, организационная культура и прочее) среды, что в свою очередь создает базу для принятия эффективных решений. При подготовке руководителей делается упор на формирование профессионального менеджера. Это подразумевает получение высшего профессионального образования в области управления на базе уже имеющегося диплома о специальном высшем образовании. Ставка делается на организаторские способности, а не на знания специалиста. Сотрудники организаций, при безусловном уважении индивидуализма каждого, привлекаются к разработке стратегии ее развития, обсуждения вопросов рационализации производства, решению разнообразных возникающих проблем в процессе деятельности.

**Японская модель управления** ориентирована на человеческий фактор. При этом, рассматривается не каждый индивидуум, как у Американцев, а группы людей. Японцы выше других ставят социальные потребности (принадлежность к социальной группе, место сотрудника в группе, внимание и уважение окружающих). Сильнейшим средством мотивации является корпоративный дух.

Управленческие кадры готовятся внутри организаций и предприятий, на основе концепции «обучение посредством опыта». Обучаемые планомерно перемещаются по разным должностям внутри предприятия, что позволяет им познать специфику всех сторон бизнеса и досконально изучить свою организацию. И только пройдя конкретный перечень должностей, достигнув определенного опыта и возраста, сотрудник может рассчитывать на получение руководящего поста. На японских фирмах учатся все, от президента до рабочего, а главная ответственность за это возлагается на руководителя. Старшие учат младших. Японский менеджер не стремится к безусловному выполнению правил, инструкций и обещаний, принятие им решения всецело зависит от ситуации. Главным в управленческом процессе является изучение нюансов обстановки, которые позволяют менеджеру принять правильное решение. Так же следует отметить, что центральное место в структуре управления японской фирмы занимает управление качеством.

Говоря о **западноевропейской школе управления**, необходимо учесть тот факт, что все основополагающие концепции, как и теория управления вообще, возникли в Европе. Но со временем, исследования в этой области переместились в Америку и далее по всему миру. По этой причине все известные школы имеют схожие черты. В то же время, не корректно говорить о какой-то единой западноевропейской школе, так как сама Европа состоит из множества национальных государств, со своей культурой и ментальностью, что в свою очередь, накладывает заметный отпечаток на формирование управленческих взглядов и подходов. Например, если немецкий руководитель придает значение высокой степени формализации труда, в виде инструкций, правил, обязанностей и детальному описанию каких-либо функций и процессов, то в шведской модели управления преобладает принцип высокой и стабильной занятости пер-

сонала. Но, не смотря на различия, все же можно определить общие черты западноевропейской школы управления, которой присущи такие черты как принятие научно обоснованных, рациональных решений, разработка специфических прагматических стратегий, адекватных определенным ситуациям, а не подражание универсальным теориям. Демократизация процесса принятия решения, привитие плюралистической точки зрения, предусматривающей необходимость достижения цели предприятия. Саморазвитие сотрудника, коллектива, предприятия рассматривается как неотъемлемое условие успешного существования организации в целом.

Система образования управленческих кадров основана на идее подготовки квалифицированного руководителя. Это подразумевает базовое высшее образование, которое дает знания и специальность, и повышение квалификации руководителей. Последнее имеет целью получение специальных знаний и навыков, необходимых для работы в конкретной области управления.

В целом, на мой взгляд, западноевропейская школа управления занимает, в разной степени усредненное, в зависимости от конкретной страны, место, между американской и японской школами.

### **Развитие управленческих концепций в России**

Так уж исторически сложилось, что Россия находится на стыке двух миров – Европы и Азии. От Азии Россия впитала форму группового мышления – группизм, а от Европы – индивидуализм с присущим им мировоззрением. Вот эти самые группизм и индивидуализм, составляют гремучую смесь российского менталитета, являются его фундаментальными качествами. Российский менталитет всегда характеризовался наличием полярности, стремлением к гротеску, отсюда и вытекает одна из наших проблем – доведение любой ситуации до состояния абсурда. Российское общество всегда представляло причудливое сочетание западничества и славянофильства. Это оказывает заметное влияние на все стороны жизни государства, а, следовательно, и на развитие и практическое применение управленческой науки.

Еще в 60 – 70-х годах XIX в Московском высшем техническом училище была разработана «Методика рационализации трудовых движений», которая позже внедрялась в Англии. В начале XX века в высших учебных заведениях читался курс лекций «Организация заводского хозяйства». После Гражданской войны, уже в Советской России, в 20 -е годы под руководством А. К. Гастева был создан институт труда и положено начало разработки концепции научной организации труда (НОТ). Руководители предприятий и учреждений отправлялись на стажировку в Европейские страны и США, на русский язык были переведены труды наиболее выдающихся зарубежных теоретиков в области управления. В результате работы различных групп и коллективов учёных были сформированы две группы концепций управления – организационно-техническая и социальная.

Организационно-техническая группа включала в себя несколько основных концепций и теорий:

- теорию «Организационного управления», которая определяла наличие сходных признаков и черт во всех видах управления в обществе, технике, природе (А.А. Богданов);
- теорию «Физиологического оптимума», определяла необходимость соответствия особенностей психофизических свойств работника его профессии и занимаемой должности (О.А. Ерманский);
- теорию «Узкой базы», исследовала зависимость функциональных возможностей человека на конкретном рабочем месте от влияния внешних факторов (А.К. Гастев);
- концепцию «Трудовых установок», которая включала в себя теорию движений и организации рабочего места, теорию управленческих процессов и методику рационального производственного обучения персонала (А.К. Гастев).

В рамках теории «Узкой базы» и концепции «Трудовых установок» в СССР проводились психофизические исследования условий и факторов, влияющих на утомляемость работника

в тесной связи с его производительностью. Подобными проблемами зарубежные специалисты занялись гораздо позже.

Группа социальных концепций включала в себя:

- теорию «Административной ёмкости», исследовавшую зависимость способности управляющего руководить определённым количеством подчинённых. Автором данной теории Ф.Р. Дунаевским была сформулирована проблема нарастания поступающего объёма информации в зависимости от развития уровня производства и увеличения численности управленческого аппарата, решение которой заключалось в выполнении таких задач, как тщательный подбор и подготовка персонала, внедрение новых методов планирования и расширение границ «административной ёмкости» за счёт внедрения новых технических средств;

- теорию «Организационной деятельности» определяющую три общих направления деятельности – организационную чёткость (строгая организационная структура и распределение функциональных обязанностей между подразделениями и сотрудниками внутри предприятия), экономию, учёт и контроль (П.М. Керженцев).

- социально-трудовую концепцию, в рамках которой человек рассматривался как участник единой трудовой кооперации, подразумевалось чёткое разграничение управления вещами и людьми, были сформированы требования, предъявляемые к руководителю. Автор концепции Н.А. Витке утверждал, что задача любого руководителя заключается в создании благоприятной социально-психологической атмосферы в производственных коллективах, направлении человеческой энергии на достижение определённых целей и выполнении поставленных задач. Сегодня это называется вовлечённостью персонала. Положения данной концепции позже использовались американскими и европейскими разработчиками управленческих теорий.

После отмены НЭП (Новая Экономическая Политика), в конце 20-х годов прошлого века во всех сферах деятельности государства укоренилась административно-командная система управления с жёсткими вертикальными связями. Такое понятие как НОТ (Научная Организация Труда) было отмечено и признано «буржуазной выдумкой».

Далее, в развитии науки управления, как и в истории нашей Родины, наступили не лучшие времена, связанные со Сталинскими репрессиями, Великой Отечественной Войной, послевоенными экспериментами руководства государства над страной. Конечно же, Советскими учеными обобщался зарубежный опыт, велись исследования, разрабатывались концепции управления. В послевоенный период, в 60-70-е годы XX столетия в СССР кризис в развитии науки управления был преодолен, у учёных появился доступ к зарубежным источникам информации. Такие изменения стали следствием появления новых сфер деятельности, на пример – атомной промышленности, космической отрасли, а также необходимости модернизации существующих производственных мощностей и системы хозяйствования в стране. Произошёл отход от жёстких, вертикальных систем управления, осуществлено создание производственных объединений, в рамках которых предприятия обладали большей самостоятельностью, внутри систем появились параллельные связи, были разработаны и реализованы новые методы планирования. Внедрение различных новшеств широко декларировалось и приветствовалось. Но все это сводилось на нет извращенно– авторитарными методами руководства на всех уровнях. Отчасти причиной этому послужило отсутствие, адекватной времени и потребностям, подготовки управленческих кадров. Со стороны руководителей нередко наблюдалось не только игнорирование основ, но и прямое отрицание существования науки управления. Еще свежи в памяти утверждения о том, что и кухарка может управлять государством. Мне, однажды, пришлось услышать и такое определение – «управление – это свисток, флажок и матюгальник!» Естественно, такое отношение не могло послужить благодатной почвой для развития современных концепций. Хотя, если внимательно присмотреться к многим новым концепциям, выдвигаемым современными авторами, становится понятно, что это самое новое явля-

ется хорошо забытым старым. Заслуга разработчиков заключается только в том, что какой-либо концепции дали новомодное название и наполнили современной терминологией. И это, к стати, касается как Российских, так и зарубежных авторов.

В нынешней России актуальной задачей управленческой науки является теоретическая разработка и практическое внедрение рыночных методов управления. В этой связи возникает традиционный вопрос – «Что делать?» Какую концепцию взять за основу? Вариантов может быть три:

1. Копирование и привитие в готовом виде одной из существующих эффективных школ.
2. Адаптация к Российским условиям какой-либо концепции.
3. Разработка своей концепции основанной на приоритете российской ментальности и с учетом мирового опыта.

Для ответа на данный вопрос необходимо рассмотреть факторы обуславливающие особенности управления в современных условиях Российской действительности. Таковыми, на мой взгляд, являются:

Россия, все еще переживает переходный период к рыночной экономике, по этой причине, наряду с новыми методами, действуют и старые административные методы управления.

В России экономика развивается в больших по пространству и масштабам регионах, обладающих немалой экономической и политической самостоятельностью. Но развитие этих регионов идет неравномерно. Экономические связи сильно зависят от политических. Россия характеризуется деформированной структурой экономики: имеется большое количество крупных, высококонцентрированных производств, хозяйственных комплексов, и крайне слабо развитых сегментов малого и среднего бизнеса.

Профессионализация управления в России находится в стадии становления. Многим руководителям не хватает профессиональных знаний, да и желания совершенствоваться. Они не способны всесторонне оценивать последствия принимаемых решений, адекватно реагировать на изменение обстановки.

Особенности национального менталитета Россиян. Еще очень сильно восприятие жесткой авторитарной власти. Правовой и трудовой нигилизм населения.

Коррупция, которая в нашей стране приобрела всеобъемлющий гипертрофированный характер.

Отсутствие достаточно высокого уровня научно – технического потенциала.

Все перечисленные факторы, безусловно, оказывают решающее влияние на выбор управленческих концепций.

Попытки применения существующих концепций в России предпринимались в постсоветское время. Но бездумное копирование зарубежного опыта показало свою губительность в 90-е годы прошлого века. Основываясь на неудачах и провалах, некоторые современные теоретики говорят о необходимости создания своей, Российской концепции, при этом, отвергая мировой опыт. Такие рассуждения сродни тем, в которых определяется третий, отличный от всех, путь развития нашей страны в целом. Но, для того чтобы говорить о третьем пути, надо знать первые два. Создание в будущем своей, Российской школы управления конечно возможно и необходимо, но в любом случае, в ее основу лягут существующие передовые управленческие концепции. Опыт подсказывает, что пусть не единственным, но одним из наиболее правильных путей в этом направлении, является адаптация основ современных эффективных школ управления к условиям Российской действительности. Это требует от руководителей глубоких фундаментальных знаний основ управления, умения применять их на практике, способности к прогнозированию изменения ситуации и постоянного саморазвития.

### **Новая философия управления.**

**Философия (парадигма)** – основополагающий способ мышления, понимания и восприятия окружающего мира.

Основой развития современных школ управления являются инновационные и международные процессы, включающие в себя такие аспекты как снижение запасов ресурсов, увеличение уровня конкуренции, ускорение научно-технического прогресса связанного, в первую очередь, с резким возрастанием скорости и объемов поступающей к обработке информации, повышение значимости человеческих ресурсов. Если в древности управленческие навыки, в большей степени, передавались по наследству, то с развитием науки и, от части, её коммерциализации, знания в области управления стали доступны любому желающему. Кроме того, в развитых странах вырос общий уровень образования населения. В итоге, стало трудно манипулировать людьми, потребовался поиск новых эффективных подходов в руководстве компаний и организаций. Именно это обуславливает, на сегодняшний день, необходимость в изменении управленческих парадигм.

Современный подход интегрирует и расширяет существующие управленческие концепции. В сложном сочетании разных подходов и школ управления произошло формирование «Новой философии управления», суть которой можно охарактеризовать тремя составляющими:

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.