



СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
SIBERIAN FEDERAL UNIVERSITY

МЕНЕДЖМЕНТ

Учебник

**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ
И ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ**

**Наталья Григорьевна Макуха
Людмила Стратоновна Драганчук
Галина Ивановна Поподько
Татьяна Владимировна Вырупаева
Светлана Леонидовна Улина
Наталья Ивановна Лобачева
Ольга Николаевна Шилина
Екатерина Юрьевна Яковлева
Ольга Леонидовна Егошина
Ольга Сергеевна Нагаева
Ирина Юрьевна Моськина
Менеджмент**

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=40131880

Менеджмент:

ISBN 978-5-7638-3434-5

Аннотация

Представлены теоретические материалы по разделам курса, конкретные ситуации, упражнения для семинарских занятий и самостоятельного изучения, контрольные вопросы и тестовые задания для самопроверки. Предназначен для преподавателей

и студентов экономических специальностей высших учебных заведений.

Содержание

Введение	5
Модуль 1	7
Тема 1.1. История менеджмента	7
Тема 1.2. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента	17
Тема 1.3. Основные этапы развития управленческой мысли в России	54
Конец ознакомительного фрагмента.	66

Т. В. Вырупаева, Л. С. Драганчук, О. Л. Егошина Менеджмент

Введение

Менеджмент – это не только процесс управления (планирования, регулирования, контроля), руководства, организации производства, совокупность методов, форм, средств управления производством для достижения поставленных целей (повышения эффективности производства, увеличения прибыли), но и наука, развившаяся на базе практического опыта управления, опирающаяся на всю сумму знаний об управлении, накопленных человечеством.

Учебник содержит теоретический и практический материал, минимально необходимый для формирования системы знаний, умений и практических навыков, требующихся работникам современной организации на разных уровнях менеджмента, и развития способности и готовности к адекватному и эффективному использованию этих знаний и умений для достижения целей развития организации.

В работе рассмотрены вопросы, связанные с теорией и практикой менеджмента: окружающая среда организации;

управленческие функции;

связующие процессы; сущность процесса принятия управленческих решений; групповая динамика и лидерство; человек в организации; проблемы и тенденции современного менеджмента и др.

Структурно учебник включает в себя девять модулей, каждый из которых содержит:

- теоретический материал, резюме;
- контрольные вопросы по темам;
- задания и упражнения для самостоятельной работы, которые также могут быть использованы для проведения практических занятий;
- тесты для самопроверки;
- список литературы по каждой теме.

Также в учебнике представлены глоссарий по всем темам и ключи к тестовым заданиям для самопроверки.

Модуль 1

История управленческой мысли

Тема 1.1. История менеджмента

Объектом исследования в менеджменте является деятельность человека. Людям свойственно осуществлять различные действия, объединяясь в группы. Одно из простейших определений **организации** – это группа людей, осуществляющих совместную деятельность для достижения единой цели, обладающая утвержденной формальной структурой. Можно рассматривать техническую сторону этой деятельности в форме различных производственных процессов и социальную сторону, т. е. человек рассматривается как объект исследования со своими социально-психологическими параметрами.

Изучение истории деятельности человека во всех ее аспектах является необходимостью для того, чтобы делать прогнозы на будущее, идет ли речь об истории развития человечества в целом или истории развития отдельно взятой организации.

Исследование истории управления имеет большое значение, в частности одного из современных его направлений –

истории менеджмента. Вопросы о том, как возникло управление, как оно развивалось, что представляет собой сегодня и каковы перспективы его развития, волнуют не только исследователей теории менеджмента, но и практиков. Вся историческая наука подтверждает, что историческим событиям свойственно повторяться. Можем сделать проекцию с глобального уровня на основной объект исследования в менеджменте – организацию. Руководитель, который не представляет себе историю развития управления, не учитывает положительный и отрицательный опыт действий руководителей других организаций в историческом разрезе ставит себя и свою организацию в опасное положение. Далее вы более подробно узнаете, что в менеджменте есть научный подход, апробированные инструменты управления, но нет шаблонов. Опыт показывает, что применение одних и тех же инструментов управления в зависимости от ситуации, правильности и своевременности применения и других параметров может привести к желаемому результату, но можно получить и отрицательный эффект.

Управление как практический вид деятельности зародилось примерно 3–5 тыс. лет до н. э.; достижения древних цивилизаций показывают, что там существовали формальная структура, уровни управления, свой механизм установления управленческого взаимодействия. Значительная погрешность во времени зарождения управленческой мысли в древнем мире, по мнению различных исследователей в этой

области (Дж. Клод-мл, Р. Ходжеттс и др.), наглядно демонстрирует сложность изучения теории и практики управления с позиции исторического подхода.

Возникает вопрос: Являются ли тождественными понятия «менеджмент» и «управление»? На этот счет существуют разные мнения. Одни ученые считают, что менеджмент – это понятие, тождественное принятому у нас термину «управление». С этой точки зрения менеджмент и управление – взаимозаменяемые понятия.

Другие специалисты в области теории и практики управления разделяют понятия «менеджмент» и «управление». Термин «управление» широко использовался в плановой экономике в понимании управления государством, экономикой, территориями, отраслями и организациями.

Изучая историю менеджмента, будем отделять термин «управление» на уровне государства, территорий и отраслей от термина «менеджмент» в понимании управления на уровне организации. Основываясь на данном подходе, в условиях рыночной экономики объектом управления менеджмента является организация. Такое четкое выделение объекта управления важно для исследования целей управления, определения принципов и методов управления. Если речь идет об организации, то «менеджмент» и «управление» можно рассматривать как взаимозаменяемые термины.

Производственные отношения в процессе труда непрерывно изменяются и нуждаются в управлении.

Задача управления обществом в системе его жизнеобеспечения чрезвычайно сложна в своей детализированной постановке, а тем более в реализации. Во все времена своего развития общество постоянно решает эту задачу.

Функции управления осуществляются исполнителями, профессионалами управления. Результатом их деятельности и одновременно главным инструментом становятся правильные управленческие решения. В регулировании проявляется назначение.

Существует несколько определений понятия «менеджмент».

Менеджмент – это процесс воздействия субъекта управления на объект управления с целью получения определенных результатов.

Менеджмент – это процесс реализации функций управления (планирование, организация, мотивация, контроль).

О. С. Виханский сделал вывод, что взгляды на управление принципиально зависят от того, в какой социально-политической системе они создавались и разрабатывались. В условиях коммунистической идеологии разрабатывалась теория управления, которая отличалась от управленческой мысли, развивавшейся в системах со свободными рыночными отношениями.

Многие выдающиеся ученые и практики управления бывшего Советского Союза и других стран коммунистической ориентации выдвигали интересные и оригинальные идеи, ка-

савшиеся управления. Однако, будучи привязанными к исторически не оправдавшей себя социально-экономической системе, эти идеи и теоретические разработки в своей массе оказались не принятыми мировым опытом менеджмента и в конечном счете оказались вне основного русла развития управленческой мысли.

Историю менеджмента невозможно рассматривать отдельно от государственного политического и хозяйственного управления, не исследуя опыт разработки и реализации различных реформ, без учета исторических факторов, оказавших влияние на развитие теории и практики менеджмента. Рассматривая эволюцию менеджмента, необходимо учитывать все условия.

Понятие «менеджмент», как и ряд других понятий в теории, появилось не сразу, а формировалось в течение многих лет с участием многих авторов, а поэтому имеет различные интерпретации. Наибольшее распространение получили следующие определения менеджмента:

- 1) умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей;
- 2) серия взаимосвязанных действий, направленных на достижение целей организации (управленческих функций);
- 3) совокупность принципов, методов и средств управления производством с целью повышения эффективности производства;
- 4) наука о подготовке людей для работы в области управ-

ления различными объектами (предприятиями и организациями, производящими различные товары, работы, услуги; военными подразделениями и соединениями; разработкой новых технологий и нововведений; финансовыми операциями и т. д.).

Для современного менеджмента характерна многокомпонентная структура, которая предполагает его рассмотрение как системы.

Рационализм в менеджменте понимается как система норм, отклонение от которой является дисфункцией, понижающей эффективность системы.

Концепция рационализации подразумевает процесс, в ходе которого выбор действующими лицами средств достижения цели становится все более ограниченным правилами, предписаниями и законами, имеющими универсальное применение. Бюрократия как важнейшая область использования этих правил, законов и предписаний является одним из основных результатов данного процесса рационализации, однако наряду с ней существуют и другие, например рынок, система рационально-правовой власти, заводы и сборочные линии.

Общим для них является наличие формальных рациональных структур, которые заставляют всех входящих в их состав индивидов действовать в рациональной манере, стремясь к достижению целей посредством выбора наиболее прямых и эффективных методов.

Характеризуя природу и сущность управления, О. С. Ви-ханский и А.И. Наумов предлагают рассмотреть это явление исходя из двух подходов:

1. Управление как отношения рассматривается как определенный тип взаимодействия между субъектом и объектом управления. Субъект управления направляет объекту управления импульсы (управленческие команды), которые содержат информацию, как должен действовать в дальнейшем объект управления. Для осуществления управленческого взаимодействия необходимо, чтобы у субъекта управления были в наличии потребности и возможности, а у объекта управления – готовность и возможность эти команды выполнять.

При реализации управленческого взаимодействия между объектами возникает управленческая связь, формируются отношения управления. Один из участников управленческого взаимодействия заинтересован в определенном поведении другого участника и генерирует ему управленческие команды; в силу определенных причин второй участник эти команды выполняет. Отношения управления базируются на глубинных отношениях: экономические, морально-этические и т. д. Устранение противоречий между объектом и субъектом управления осуществляется с помощью механизма мотивирования, который отражает потребности субъекта и объекта управления.

2. Управление как развивающаяся система является орга-

ничной частью организации, осуществляет управление организацией, не решает других, неуправленческих, задач. Система управления состоит из таких подсистем:

Структурно-функциональная. Совокупность управленческих органов, подразделений и исполнителей, которые выполняют определенные задачи, функции, а также совокупность методов управления. Данная подсистема является единством организации, технологии и методов управления.

Информационно-поведенческая. Составными ее частями являются управленческая идеология и ценности, интересы и поведенческие нормативы участников, информация и информационное обеспечение коммуникаций в системе управления.

Саморазвития управления. Отражает возникновение в системе управления следующих качеств: стремление к самосовершенствованию, гибкость и адаптивность к изменениям, ориентация на новшество, поиск и разработка прогрессивных идей, функционирование системы управления. Подсистема саморазвития делится на две подсистемы. Первая ориентирует систему управления на постоянное развитие для обеспечения ее потребности в изменении, улучшении, регулярном обновлении. Вторая часть подсистемы саморазвития обеспечивает развитие системы управления, решая задачи выработки траектории саморазвития системы, организации перехода системы в новое состояние, анализа результатов перехода и обобщения опыта работы.

Отдельного внимания требует ответ на вопрос: как надо изучать историю любого явления? Изучение истории требует определения подходов для интерпретации исторических событий. Исследователи предлагают монистическую и плюралистическую интерпретацию истории.

В. В. Леонтьев в своей книге «Экономические эссе» анализирует методы интерпретации и направления изучения истории. Монистическая интерпретация истории представляет определенную науку как принципиальный инструмент объяснения истории. К недостаткам такого подхода можно отнести чрезмерное использование аналитических возможностей одной науки и отрицание возможностей других.

Плюралистический характер какого-либо подхода заключается не в одновременном применении различных типов анализа, а в готовности переходить от одного типа интерпретации к другому. Объяснение такого методологического эклектизма лежит в ограниченности любого типа объяснений или причинно-следственных связей.

Наиболее адекватное объяснение может быть получено путем комбинирования различных методов рассуждений. Кооперирование между науками заключается в наложении двух рядов независимо полученных результатов. При изучении истории любого явления необходимо использовать результаты, полученные другими науками. В нашем случае это экономическая теория, политология, социология и др.

Другой вопрос: в какой исторической последовательности

необходимо изучать события? Прямое наблюдение за изучаемым явлением ограничено, поэтому исследователю очень важно правильно выстроить причинно-следственные связи. Анализируя события в процессе развития можно проследить причинные взаимосвязи в порядке их исторической последовательности.

Исследователь, чей интерес связан с событиями уже произошедшими, может описывать последовательность событий против течения времени. Этот метод построения аналитической истории в обратном направлении, из настоящего в прошлое, благоприятен, когда следствие достаточно определено, а причина точно не известна и уходит в глубь веков. Выбор направления изучения истории явления во многом зависит от задач и позиции исследователя.

Тема 1.2. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента

Менеджмент как элемент практической деятельности является краеугольным камнем, обеспечивающим эффективное функционирование и развитие современных организаций. Без грамотно построенных системы и процессов управления невозможно долгосрочное функционирование организации в постоянно меняющихся условиях внешней среды, особенно если речь идет о коммерческой организации, нацеленной на получение прибыли.

Представления об управлении организацией, содержании управленческой деятельности, инструментах и методах неоднократно изменялись под влиянием следующих факторов: изменение характеристик и факторов внешней среды, технологические инновации, изменения в трудовых отношениях, развитие информационных технологий и т. д.

Вопрос о том, когда управленческая деятельность перестала быть только косвенным проявлением власти и превратилась в самостоятельную, давно интересует историков менеджмента (Л. Маммфорд, Р. Ходжеттс и др.).

Согласно концепции Р. Ходжеттса, менеджмент как вид деятельности сложился в результате трех управленческих

революций, произошедших в древности, которые пробили определенную «нишу» для его существования.

1. Религиозно-коммерческая. Она произошла в Шумерии 4–5 тыс. лет до н. э., суть ее заключается в трансформации шумерских жрецов в менеджеров по роду своей деятельности: на определенном этапе они отказались от приношения кровавых жертв богам, а стали взимать дань продуктами, которые накапливались, обменивались и пускались в дело.

Таким образом стали осуществляться первые коммерческие операции при помощи посредников. Собираемая с населения дань под видом отправления религиозного обряда не пропадала даром. Она скапливалась, обменивалась и пускалась в дело. Деньги для жрецов не служили самоцелью, они были побочным результатом религиозной и государственной деятельности. Жрецы, помимо соблюдения ритуальных почестей, заведовали сбором налогов, управляли государственной казной, распределяли государственный бюджет, ведали имущественными делами. Предполагается, что сохранились глиняные таблички, на которых жрецы вели свою отчетность.

2. Светско-административная. Революция связана с деятельностью вавилонского правителя Хаммурапи (1792–1750 гг. до н. э.), который попытался организовать эффективную систему управления своей огромной империей. Знаменитый свод законов Хаммурапи, содержащий 285 законов

управления государством, является определенным этапом в развитии менеджмента. Хаммурапи, по мнению Ходжетса, был первым, кто стал целенаправленно работать над созданием своего образа «заботливого покровителя народа».

Выдающееся значение кодекса Хаммурапи, регулировавшего все многообразие общественных отношений между социальными группами населения, состоит в том, что он создал первую формальную систему администрирования. «Даже если бы Хаммурапи не сделал больше ничего», – пишет Р. Ходжеттс, – «то и в этом случае он занял бы достойное место в ряду исторических персоналий менеджмента». Суть второй революции в менеджменте заключается в появлении чисто светской манеры управления, возникновении формальной системы организации и регулирования отношений людей.

3. Производственно-строительная. Революция связана с правлением в Вавилоне царя Навуходоносора II (605–562 гг. до н. э.), который значительно усовершенствовал организацию труда на текстильных фабриках и зернохранилищах. На текстильных фабриках Навуходоносора применяли цветные ярлыки. С их помощью метилась пряжа, поступающая в производство каждую неделю. Подобный метод контроля позволял точно установить, как долго находилась на фабрике та или иная партия сырья. В новой форме этот метод применяется, по сведениям Р. Ходжеттса, и в современной промышленности.

Достижения Навуходоносора II: строительная деятельность и разработка технически сложных проектов, эффективные методы управления и контроля качества продукции.

Значительное количество управленческих нововведений можно обнаружить в Древнем Риме. Но самые знаменитые из них – система территориального управления Диоклетиана (243–316 гг. н. э.) и административная иерархия Римской католической церкви, использовавшая принципы функционализма уже во втором столетии. И сейчас ее считают наиболее совершенной формальной организацией западного мира. Ее вклад высоко оценивается в таких областях менеджмента, как управление персоналом, система власти и авторитета, специализация функций.

Платон называл управление «наукой о питании людей», тем самым подчеркивая ее важнейшее значение в обеспечении материального существования общества. Философ считал, что управлять страной должны законы, но поскольку они слишком абстрактны, то потому осуществлять надзор за их исполнением обязан политик, владеющий искусством управления. Суть его управленческой деятельности должна заключаться в преломлении этих догматических законов к реально складывающейся ситуации. У Платона мы также находим зарождение идей о стилях управления и размышления о «современном» ситуационном подходе к управлению.

Аристотель называл управление «господской наукой», смысл которой заключается в надзоре за рабами.

В своей книге «История управленческой мысли» Клод Ст. Джордж-мл. описывает развитие менеджмента с 5000 лет до н. э. (шумеры придумали клинопись, тем самым открыв возможность регистрации событий) до 50-х гг. XX в.

Древнегреческий философ Ксенофонт впервые определил менеджмент как особый вид искусства. Сократ известен базовыми принципами формулирования менеджмента и подчеркивает их универсальность.

А. И. Кравченко считает, что менеджмент как вид деятельности сложился в результате пяти управленческих революций. При этом под управленческой революцией он понимает переход от одного качественного состояния менеджмента к другому. При создании своей классификации им были использованы теории многих исследователей, в том числе и Р. Ходжеттса. Виды революций:

1. Религиозно-коммерческая.
2. Светско-административная.
3. Производственно-строительная.
4. Промышленная.

Эта революция в менеджменте практически совпадает с Великой индустриальной революцией XVIII–XIX вв., которая стимулировала развитие европейского капитализма. Если раньше те или иные открытия, обогатившие менеджмент, происходили от случая к случаю и разделялись между собой значительными промежутками времени, то теперь они стали обычным явлением. Индустриальная революция оказала

гораздо более существенное влияние на теорию и практику управления, чем все предыдущие.

По мере того как индустрия перерастала границы вначале мануфактуры (ручной фабрики), а затем старой фабричной системы (ранней машинной фабрики XIX в.), и созревала современная система акционерного капитала, владельцы все более удалялись от занятия бизнесом как экономической деятельностью, нацеленной на извлечение прибыли.

Руководитель-собственник постепенно был заменен сотнями, если не тысячами акционеров. Утвердилась новая, диверсифицированная («распыленная»), форма собственности. Вместо единственного собственника появилось множество акционеров, т. е. совместных (долевых) владельцев капитала. Вместо собственника во главе бизнеса все чаще становятся несколько наемных менеджеров.

Новая система собственности ускорила развитие промышленности. Это привело к отделению управления от производства и капитала, а затем и к превращению администрации и менеджмента в самостоятельную экономическую силу.

5. «Менеджерская революция». Этот этап управленческой революции характеризуется появлением класса профессиональных менеджеров.

Промышленная революция и классический капитализм в целом всетаки оставались временем буржуа. Менеджер не стал еще ни профессионалом, ни главным героем. В конце XIX – начале XX в. теоретики германской социал-демокра-

тии Э. Бернштейн и К. Шмидт выдвинули гипотезу о том, что собственность в своей корпоративной форме есть признак наступающего процесса отчуждения сущности капитализма. Согласно этой теории, класс капиталистов постепенно вытесняется административной стратой, интересы которой противоположны интересам собственников.

В эпоху монополистического капитализма появляются первые школы бизнеса и система профессионального обучения руководителей. С появлением класса профессиональных менеджеров и отделением его от класса собственников стало возможным говорить о новом радикальном перевороте в обществе, который нужно считать пятой революцией в управлении. Ее содержанием стало превращение менеджеров сначала в профессиональную страту, а затем в отдельный от собственника социальный класс.

В 1941 г. Дж. Бернхайм пишет книгу «Менеджерская революция», основная идея которой заключается в том, что класс капиталистов практически вытеснен классом управляющих. Автор считает, что капиталист-собственник перестал быть необходимой предпосылкой нормального функционирования производства, что менеджеры – такой же социальный класс, как бюрократы или буржуазия. Дж. Бернхайм утверждает, что собственность это не просто капитал или овеществленный труд, а прежде всего контроль. Если нет контроля, то нет и собственности. Но контроль находится теперь в руках менеджеров, а собственности в прежнем ее

понимании не существует.

Своего апогея интерес к управлению достиг в середине 50-х гг. XX в. П. Дракер говорит в связи с этим о настоящем менеджмент-буме, когда идея менеджерской революции (МР) охватила сферу не только научного, но и обыденного сознания. Академическая социология «подключила» теорию МР к объяснению социальной структуры. В 1953 г. П. Сорокин заявил о трансформации капиталистического класса в менеджментский, а Т. Парсонс – о переходе контроля над производством, принадлежавшего когда-то семьям-собственникам корпораций, к управленческому и техническому персоналу.

Современная наука управления развивается очень интенсивно, быстрыми темпами, она представляет собой синтез теоретических разработок и осмысления выводов, сделанных из многолетней практической деятельности.

В современном представлении менеджмент как наука отражает деятельность общества по генерированию и систематизации управленческой мысли, ее организации и актуализации для применения в деятельности, регулированию содержания теории в образовательной деятельности субъектов управленческих отношений, систематизации предметной области менеджмента, самопознания в управленческой практике.

О. С. Виханский и А. И. Наумов определяют, что развитие управления – это не прекращающийся во времени про-

цесс, но осуществляется он скачкообразно (по мере накопления практического опыта и теоретических знаний). При достижении количественной критической массы происходит качественный скачок, определяются новые направления развития менеджмента, как в практической области, так и в теории.

Исследуя историю развития менеджмента, О. С. Виханский и А. И. Наумов выделили ряд факторов, определяющих развитие управления [1]:

1. Измерение, понимание и описание управления. Первые шаги и достижения в одной области определяют новые направления развития менеджмента, и процесс этот не прекращается.

2. Механизм соединения человека со средством труда. Во время цехового производства в центре – человек, управление формируется, как отношения между людьми; при мануфактуре управление строится из логики, задаваемой машиной. В 60–80 гг. XX в. человек начинает управлять машинами, в 90-е гг. начинается бум управления через информацию и информационные технологии.

3. Продукт, который определяет логику управления организацией, деятельность которой направлена на удовлетворение общественных потребностей.

4. Культура, которая определяет доминирование определенного направления в менеджменте, в зависимости от результативности национального менеджмента и успехов эко-

НОМИКИ В ЦЕЛОМ.

Классический этап менеджмента

Процесс формирования науки «менеджмент» показан многочисленными школами и подходами [3]. Представления об управлении организацией, содержании управленческой деятельности, инструментах и методах неоднократно изменялись под влиянием следующих факторов: изменение характеристик и факторов внешней среды, технологические инновации, изменения в трудовых отношениях, развитие информационных технологий и т. д.

Существенное влияние на теорию и практику управления оказала Великая индустриальная революция XVII–XIX вв. Именно на этом этапе и начал развиваться менеджмент в том виде, в котором мы привыкли воспринимать это слово. Появилась потребность в большом количестве менеджеров разного уровня, которые могли бы успешно управлять индустриальными организациями. Разделение труда привело к тому, что производство стало очень сложным, следовательно, усложнились и механизмы управления им.

Собственники и менеджеры осознали, что без эффективного управления невозможно нормальное функционирование организации и получение прибыли. Это и стало основной предпосылкой формирования представлений об управлении.

К концу XIX – началу XX в. появились первые работы, в

которых была сделана попытка научного обобщения накопленного опыта и формирования основ науки менеджмента. Этапы менеджмента рождались под воздействием различных факторов:

- 1) развития реального общественного и затем промышленного производства;
- 2) появления новаторов и теоретиков-идеологов, обобщавших опыт и прокладывавших новые пути;
- 3) развития внутренней (собственной) логики менеджмента, что привело вместе с двумя вышеназванными причинами к смене парадигмы управления.

Классическое направление менеджмента включало в себя три области:

1. Научный менеджмент – акцент делался на научно обоснованную организацию производства, рациональность и преподнесение менеджмента в виде промышленного (Ф. У. Тейлор, Г. Гантт, Ф. Гилберт и др.).

2. Административный менеджмент – внимание уделялось организации в целом и таким функциям, как планирование, организация, командная цепочка, координация и контроль (А. Файоль, М. П. Фоллет и др.).

3. Концепция бюрократических организаций предполагала четкое определение должностных обязанностей и ответственности работников, ведение формальной отчетности, разделение собственности и управления, что должно было строиться на безличной, рациональной основе (М. Вебер и др.).

др.).

Результатом развития классического направления менеджмента было появление науки управления, сформировались новые фундаментальные понятия, повысилась эффективность деятельности организаций, которыми управляли на основе научных разработок.

Как самостоятельная наука менеджмент зародился на рубеже XIXXX вв. Именно в этот период появились первые работы, посвященные управлению организационной деятельностью.

Во многом это было предопределено потребностями капиталистического общества. Кроме того, впервые идея менеджмента как особой специализации, особой профессии была высказана, по-видимому, в 1866 г. американским бизнесменом Г. Тауном. Он выступил на собрании американского общества инженеров-механиков с докладом, в котором говорил о необходимости подготовки специалистов-управленцев.

Основателем школы «научного менеджмента» (1885–1920) считается Ф. Тейлор – инженер-практик и менеджер, решавший в своей повседневной работе проблемы рационализации производства и труда с целью повышения производительности и эффективности. Ф. Тейлор сделал свою карьеру, начиная с рабочего, поэтому для него управление организацией было прежде всего управлением производством. Широко известны его эксперименты, направленные на повы-

шение производительности труда рабочих. Например, эксперимент с чугунными болванками. Рабочие грузили чугунные «чушки» весом 92 фунта в железнодорожные вагоны. В среднем за день они отгружали по 12,5 т. Однако Тейлор считал, что, проведя научный анализ, можно определить один, наиболее эффективный, метод выполнения этой операции и в результате увеличить норму до 48 т в день. После тщательного научного анализа различных комбинаций процедур, приемов и используемого оборудования Ф. Тейлору удалось добиться такого уровня. Для выполнения этой работы он отобрал наиболее подходящего рабочего, обеспечил его всеми необходимыми инструментами и оборудованием, добился полного соблюдения разработанных им инструкций и воспользовался методом материального стимулирования, значительно повысив ежедневные расценки. В итоге намеченная цель (48 т в день) была достигнута.

Основные взгляды Тейлора изложены в книгах «Управление предприятием» (1903) и «Принципы научного управления» (1911).

Главная идея Тейлора состояла в том, что управление должно стать системой, основанной на определенных научных принципах, должно осуществляться специально разработанными методами и мероприятиями, т. е. необходимо проектировать, нормировать, стандартизировать не только технику производства, но и труд, его организацию и управление, следует совершенствовать систему оплаты тру-

да. Практическое применение идей Тейлора доказало всю свою важность, обеспечив значительный рост производительности труда. Основные принципы научного управления состоят в следующем:

1. Разработка оптимальных методов осуществления работы на базе научного изучения затрат времени, движений, усилий и т. д.

2. Абсолютное следование разработанным стандартам.

3. Подбор, обучение и расстановка сотрудников по тем рабочим местам, где они могут дать максимальную пользу.

4. Использование функциональных менеджеров, осуществляющих контроль по специализированным направлениям.

5. Поддержание дружеских отношений между рабочими и менеджерами с целью обеспечения возможности научного управления.

Фактически тейлоризм продолжался около 30 лет, распространяясь на все новые сферы производства.

Кроме Ф.У. Тейлора, к «научному менеджменту» принадлежали Г. Гантт, супруги Л. и Ф. Гилберт и др. Широкую известность получил график Гранта, отображающий плановые и реальные объемы на всех стадиях процесса производства. Различные модификации графиков Г. Гантта активно используются и в настоящее время для повышения эффективности управления производственными процессами.

Ф. Гилберт уделял особое внимание рационализации тру-

да, в частности таких профессий, как каменщик и хирург. Им была разработана система микроэлементных движений (терблиги), на которые можно разбить рабочие операции, изобретен прибор микрохронометр. Л. Гилберт сосредоточила свои интересы на пионерских разработках в сфере организационной психологии и управления персоналом.

У классического научного менеджмента были такие недостатки, как непризнание различия между индивидами, не учитывались социальный контекст работы и возрастающие потребности рабочих, игнорировались предложения рабочих. Это приводило к усилению конфликтов, способствовало более интенсивной эксплуатации рабочих. Тейлор смотрел на управление как на нечто машинное, и преподнесение менеджмента шло на механистическом понимании.

Значительный вклад в развитие системы Тейлора внес Г. Эмерсон, который исследовал принципы трудовой деятельности независимо от типа производства. Широко известна его работа «Двенадцать принципов производительности». Он выделил следующие принципы:

- 1) точно поставленные идеалы или цели;
- 2) здравый смысл;
- 3) компетентная консультация;
- 4) дисциплина;
- 5) справедливое отношение к персоналу;
- 6) быстрый, надежный, полный, постоянный учет;
- 7) диспетчирование;

- 8) нормы и расписания;
- 9) нормализация условий;
- 10) нормирование операций;
- 11) писанные стандартные инструкции;
- 12) вознаграждение за производительность.

Г. Эмерсон большое внимание уделял исследованию штабного принципа в управлении, подобно тому, как Тейлор внедрил функциональный принцип, дополнивший существовавший еще из «донаучного» менеджмента принцип линейности.

Г. Форд продолжил дело Ф. Тейлора в области организации производства. Форд применил конвейерную систему работы, максимальную специализацию, регламентированный ритм работы, механизацию транспортных операций, развивал предприятие как комплекс, обеспечивающий себя всем необходимым, отделял основное производство от его обслуживания. Первый конвейер был запущен в 1913 г. и превзошел все ожидания.

Бурное развитие промышленности предопределило дальнейшую эволюцию научных взглядов классической школы. Развитие идей Тейлора было продолжено выдающимся французским инженером А. Файолем, который предложил формализованное описание работы управляющих в организациях, выделив характерные для них виды деятельности (или функции): планирование, организацию, руководство, координацию и контроль. Им были сформулированы

универсальные принципы менеджмента, которыми предлагалось руководствоваться при решении управленческих задач и выполнении функций менеджмента. Файоль считается основателем так называемой классической административной школы управления (1920–1950). К данной школе также принадлежали Д. Муни, Л. Урвик и др.

Основой концепции А. Файоля являлось деление организации как организма на две сферы: материальную и социальную. Первая была изучена, второй он посвятил всю жизнь. Администрирование, составляя часть управления, тем не менее, по А. Файолю, весьма существенна. В значительной степени успех зависит от опыта администратора, его способностей и таланта, здесь не может быть строгой регламентации, наподобие хронометрирования. А. Файоль выделил в деятельности любой деловой организации шесть областей (функций):

1. Техническая (производство).
2. Коммерческая (закупки, сбыт и обмен).
3. Финансовая (поиск и оптимальное использование капитала).
4. Безопасность (защита собственных людей).
5. Эккаунтинг (деятельность по анализу, учету, статистике).
6. Управление (планирование, организация деятельности, распорядительство, координация и контроль).

Кроме того, А. Файоль выделил 14 универсальных прин-

ципов управления, следуя которым менеджеры сделают свою организацию успешной:

1) разделение труда (специализация – естественный порядок вещей; цель разделения труда – выполнение работы, большей по объему и лучшей по качеству при тех же условиях);

2) полномочия и ответственность (полномочия – право отдавать приказание, а ответственность – ее составляющая противоположность);

3) дисциплина (предполагает послушание и уважение к достигнутым соглашениям между организацией и работниками);

4) единоначалие (работник должен получать приказ от одного непосредственного начальника);

5) единство направления (каждая группа, действующая в рамках одной цели, должна быть объединена планом и иметь одного начальника);

6) подчиненность личных интересов общим (интересы одной группы или работника не должны превалировать над интересами других);

7) вознаграждение персонала (справедливая зарплата за труд);

8) централизация (естественный порядок вещей, степень централизации зависит от конкретной ситуации);

9) скалярная цепь (ряд лиц, стоящих на руководящих областях);

- 10) справедливость (сочетание доброты и правосудия);
- 11) порядок (все на своем месте);
- 12) стабильность рабочего места для персонала (высокая текучесть снижает эффективность);
- 13) инициатива (разработка плана и успешность его реализации);
- 14) корпоративный дух (союз как результат гармонии персонала).

Идеи А. Файоля развивали его последователи. Так, М. П. Фоллет в своем анализе динамики взаимодействий менеджеров и организаций рассматривала вопросы этики, власти, лидерства, максимизации отдачи подчиненных. Ее концепция открыла новую страницу в теоретических исследованиях.

Вклад данной школы заключается в том, что она рассматривает управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций. Она сформировала теорию управления всей организацией.

К классической теории управления близко примыкает теория идеального типа административной организации, названная автором, немецким социологом М. Вебером, «бюрократией». Описание организационной структуры или бюрократии М. Вебер приводит на основе выделения следующих параметров:

- 1) разделение труда осуществляется в соответствии с четкими определениями полномочий и ответственности работников, которые рассматриваются как официально узаконен-

ные обязанности;

2) должности организуются в иерархическую структуру в соответствии с формальными полномочиями. При этом каждая должность находится в подчинении у вышестоящей;

3) отбор и продвижение сотрудников по службе осуществляются согласно их квалификации, уровень которой определяется на экзамене или в соответствии с опытом обучения;

4) все административные акты, записи и решения оформляются в письменном виде;

5) менеджеры не являются собственниками организации;

6) менеджеры работают в соответствии с правилами и процедурами. Правила являются безличными и в равной степени относятся ко всем работникам;

7) стратегия к пожизненному найму;

8) четкая система карьеры, обеспечивающая продвижение вверх для квалифицированных работников.

Управление, по М. Веберу, должно строиться на безличной, сугубо рациональной основе. Такая концепция предполагала четкое определение должностных обязанностей и ответственности работников, ведение формальной отчетности, разделение собственности и управления.

Бюрократические правила и процедуры являют собой стандартный способ взаимодействия: к каждому из сотрудников предъявляются одни и те же требования, все они руководствуются одними и теми же правилами. Именно бюрократия позволила многим организациям добиться высокой

эффективности деятельности, и не носила в подходе Вебера негативного смысла.

Бюрократические модели построения организации получили большое распространение в 30–40-е гг. XX в. В дальнейшем увлечение этим подходом («организация работает как машина») привело к усилению громоздкости управленческих структур и стало препятствовать гибкости и оперативности предпринимательской деятельности.

Классическая школа менеджмента в недостаточной степени учитывала человеческий фактор как основополагающий элемент эффективности организации. Поэтому в 30–50-е гг. XX в. получила распространение неоклассическая школа, а в ее составе – школа человеческих отношений, перенесшая центр тяжести в управлении с выполнения производственных задач на отношения между людьми.

Современный этап менеджмента

Следует обратить внимание на развитие школы человеческих отношений. Приверженцы этого направления уделяли основное внимание психологии отношений, поведению людей, их потребностям, социальным взаимодействиям и групповым интересам. Обычно выделяют три области гуманистического направления менеджмента: человеческие отношения, человеческие ресурсы и бихевиоризм.

Школа «человеческих отношений» (1930–1950), которая позднее трансформировалась в школу поведенческих наук

(1950–настоящее время), уделяет внимание психологии отношений, поведению и потребностям людей, социальным взаимодействиям и групповым интересам. Выделяют три области направления: человеческие отношения, человеческие ресурсы и бихевиоризм. Представителями этого направления являются Г. Мюнстерберг, Э. Мэйо, А. Маслоу, Ф. Ретлисбергер и др.

Считается, что начало этому направлению положил Э. Мэйо, который пришел к сенсационному в то время открытию, исследуя зависимость производительности труда от физических аспектов работы (например, освещения). После многочисленных экспериментов (хоторнские эксперименты) был сделан вывод о том, что поведение группы может в большой степени не зависеть от рабочих условий или схемы оплаты труда. Хоторнские эксперименты были проведены в городке Хоторн, вблизи г. Чикаго, на предприятиях фирмы «Вестерн Электрик». Они продолжались с 1927 по 1933 гг. и не имеют аналогов по масштабности и длительности.

Э. Мэйо и Ф. Ретлисбергер выделили следующие принципы управления:

- 1) индивидуумы имеют уникальные потребности, цели и мотивы;
- 2) положительная мотивация требует, чтобы с рабочими обращались как с личностями;
- 3) личные или семейные проблемы рабочего могут неблагоприятно повлиять на производительность на рабочем ме-

сте;

4) обмен информацией имеет важное значение, а эффективная информация представляет собой решающий фактор.

Еще до получения Э. Мэйо практических результатов их теоретически предвосхитила англичанка М. П. Фоллет. Теория управления, доказывала М. П. Фоллет, должна базироваться не на интуитивных представлениях о природе человека и мотивах его поведения, а на достижениях научной психологии.

Суть концепции, развивающейся в русле человеческих отношений, состоит в разработке рабочих заданий в соответствии с принципом мотивации, когда работники получают возможность полностью реализовать свой потенциал и тем самым удовлетворить свои высшие потребности [2].

К наиболее известным представителям относят А. Маслоу. Психоаналитик и ученый-теоретик, он пришел к выводу, что существует иерархия потребностей, основу которой составляют физиологические потребности, на которые опираются потребности в безопасности, принадлежности, самоуважения и, наконец, самоактуализации.

Одной из наиболее известных концепций мотивации, продолжающей теорию А. Маслоу, являются взгляды профессора Ф. Герцберга, обуславливающие мотивацию удовлетворенностью или неудовлетворенностью работой. Также Ф. Герцберг сформулировал принципы управления организацией:

1) распределение рабочих заданий таким образом, чтобы были установлены естественные сферы ответственности и логические задания (горизонтальная загрузка или структурирование работы);

2) предоставление сотрудникам больших возможностей для контроля и ответственности за работу (вертикальная загрузка);

3) организация регулярной обратной связи с рабочими по производительности, что подразумевает наличие чувства ответственности, достижения и признания (вертикальная загрузка).

Основываясь на этой теории мотивации Ф. Герцберга, Д. Макгрегор сформулировал Теорию X и Теорию Y. Классический менеджмент основывается на первой из них, а вторая более реалистична и полна.

Теория X утверждала, что «средний» индивидуум не имеет желания трудиться, его необходимо принуждать и контролировать, человек предпочитает, чтобы им управляли и стремится избежать ответственности. Предположения Теории Y сводятся к тому, что нет врожденной неприязни к труду, внешний контроль и санкции – не единственный и не самый эффективный способ контроля (мотивации), большинство работников способны проявлять изобретательность, и что потенциал интеллекта «среднего» индивидуума используется далеко не полностью.

Эти исследования способствовали возникновению в 60-е

гг. особой управленческой функции («управление персоналом»). Теория А. Маслоу была использована в качестве основы многих моделей мотивации труда, в том числе поведенческих подходов (бихевиоризма).

Эта одна из областей гуманистического менеджмента предполагает использование научных методов для изучения поведения людей. Корни подхода уходят в психологию, социологию, экономику. Главная задача бихевиоризма – идентификация и анализ движущих мотивов поведения, взаимодействия работника с другими людьми в организационной среде. В 1970–1980-е гг. число разновидностей бихевиористских теорий растет, что во многом связано с ростом значения человеческого фактора и усилением конкуренции. Сам термин был предложен еще в 1913 г. американцем Дж. Уотсоном.

Появление нового направления непосредственно связано с переходом от экстенсивных к интенсивным методам управления организацией.

Также следует обратить внимание на количественную школу науки управления (1950 – настоящее время).

Эта школа сформировалась в 50-е гг. XX в. и существует, совершенствуясь, до настоящего времени. Она привела к углублению понимания сложных управленческих проблем благодаря разработке и применению моделей. Широко использованы количественные методы в помощь руководителям, принимающим решения в сложных ситуациях.

Наиболее известными представителями этой школы являются Р. Акофф, С. Бир, Р. Люс, Л. Клейн, Г. Саймон и др.

Школой было разработано большое количество принципов, правил, подходов и т. д. Ученые считают, что внедрение новых методов менеджмента отражает стремление компаний к достижению высоких результатов в условиях НТР, усилению социальных начал, росту постиндустриальных элементов жизнедеятельности фирм – информационных, безотходных, космических, биологических технологий, расширение и усложнение правовой базы, новых форм конкуренции, типов послепродажного обслуживания и т. д.

При решении управленческих задач акцент делается на таких составляющих, как временное планирование работ, прогнозирование, принятие решений в условиях неопределенности и риска, эконометрические задачи и т. д.

При анализе развития взглядов на менеджмент О. С. Виханский выделяет «одномерные» и «синтетические» учения об управлении. В «одномерных» учениях управленческая теория применима преимущественно к одному из трех явлений – задачи, человек, управленческая деятельность. «Синтетические» учения рассматривают управление как изменяющееся, комплексное явление в его взаимосвязи с внешней и внутренней средой организации.

К «одномерным» учениям можно отнести школы: научного менеджмента, административного менеджмента, человеческих отношений и поведенческих наук [1].

Современная система взглядов на менеджмент сформировалась в 50-е гг. XX в., она основывается на понимании сложных управленческих проблем благодаря разработке и применению моделей с использованием количественных методов (Р. Акофф, С. Бир и др.). В школе науки управления различают два главных направления: производство рассматривается как социальная система, а также используются системный и ситуационный анализ с применением математических методов и современных информационных технологий.

Кроме процессного подхода (развит в 50-е гг., но зарождался в классической школе управления) широко стали применяться системный (конец 60–70-е гг. XX в.) и ситуационный (80–90-е гг. XX в.) подходы.

Процессный подход рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных функций. В качестве базовых функций в менеджменте принято выделять планирование, организацию деятельности, мотивацию и контроль. Связующими процессами в деятельности организации являются принятие решений и коммуникации.

Системный подход рассматривает процессы и явления в виде совокупных целостных элементов, структур, движущих ими. Системные объекты или параметры системы: вход, процесс, выход, обратная связь, управление (ограничения). Организация рассматривается как открытая система, основными ее характеристиками являются: открытость, иерархич-

ность, синергизм.

Ситуационный подход является и способом мышления, и набором конкретных действий. Разработанный в Гарвардской школе бизнеса (США) этот подход направлен на выработку ситуационного мышления и непосредственное использование полученных теоретических знаний, ведет к анализу реальных ситуаций и принятию типологичных решений. Суть данного подхода состоит в том, что для различных ситуаций эффективными могут быть различные методы и инструменты управления.

К выдающимся ученым в области менеджмента во второй половине XX в. относятся такие: И. Ансофф, П. Дракер, У. Оучи, Т. Питер, Г. Саймон, Р. Уотерман и др. Они стали основателями многих конкретных направлений в развитии современной теории и практики менеджмента.

В описываемый период появились заметные различия и в национальных (страновых) подходах. Наиболее ярко это видно при сравнении американской, японской и европейской традиции, происходит формирование различных моделей менеджмента.

Разнообразие моделей менеджмента

Важнейшим параметром, влияющим на оценку специфики менеджмента, является учет национально-исторических факторов развития. Для каждой страны существует свой тип бизнеса, деловой и общественной жизни. Различные нацио-

нально-исторические факторы влияют на эти процессы: географические, исторические, правовые, причины этнокультурного порядка и др. Например, многие западные, американские и российские бизнесмены не могут понять, как вести дело с японцами, так как у японцев совершенно другая культура, которая определяет их мировоззрение, отношение к друг другу и, соответственно, деловой этикет.

В результате действия факторов формируется определенный национальный менталитет. Существует ряд определенных менталитета. А. П. Бутенко и Ю. В. Колесниченко определяют менталитет как «код», детерминирующий поведение отдельного человека и нации. Закон соответствия менеджмента менталитету означает, что каждой черте национального характера, менталитета соответствуют адекватные формы, виды и системы менеджмента.

Между некоторыми странами существует значительное сходство по выделенным факторам, во многом это определяется общностью исторических корней и/или этапов развития. В настоящее время экономические отношения связывают национальные экономики и в значительной степени нейтрализуют национальные особенности экономического поведения. На основании этого нередко говорят о том, что экономическая деятельность и менеджмент как ее составная часть становятся интернациональными, т. е. утрачивают национальную специфику.

Национальные особенности управления организацией

важны для менеджера по следующим мотивам:

1) в настоящее время многие организации активно взаимодействуют с зарубежными фирмами и компаниями, и в этом процессе могут возникать проблемы, связанные с тем, что его участники действуют в соответствии с традициями, принятыми в их культуре;

2) опыт зарубежных компаний может быть полезным в других культурах. Особенно это важно в связи с формированием мировой экономики и усложнением связей между экономикой отдельных стран;

3) менеджер может найти работу за границей. Естественно, ему потребуются хотя бы некоторые знания о том, как принято управлять деятельностью людей в данной стране. То же касается и обмена между предприятиями.

Понимание того, что менеджмент – это особый аспект функционирования организации, впервые было осознано в США, а это означает, что менеджмент сам по себе является во многом американским явлением, отражающим особенности американской картины мира. США вполне можно считать страной, в которой в наибольшей степени менеджменту обучают. Американский менеджмент характеризуется жесткой организацией управления. Для него в наибольшей степени характерно стремление к формализации управленческих отношений. Современная американская модель менеджмента в основном ориентирована на такую организационно правовую форму предпринимательства, как корпорация.

Американский менеджмент широко использует в своей деятельности стратегическое управление. Стратегия формирует главные цели и основные пути их достижения таким образом, что фирма получает единое направление деятельности.

В области оперативного управления производственной сферой были разработаны две основные системы управления материальными потоками: планирование потребностей в материальных ресурсах (MRP), что позднее трансформировалось в систему планирования производственных ресурсов, и планирование реального обеспечения материальными ресурсами (MAP). Современные модификации этих систем широко используются при управлении организацией по всему миру.

В качестве основных черт менталитета американской нации можно выделить: индивидуализм, прагматизм, практицизм, рационализм, стремление к богатству, трудолюбие и т. д. Четко прослеживается влияние черт менталитета на особенности американского управления.

Главными чертами управления являются выбор оптимального решения, оптимальной структуры производства, рациональные отношения в коллективе, высокая производительность, решения основаны на выгоде и т. д.

Для американского менеджмента очень характерно представление о персональной ответственности работника. Эффективность работы конкретного руководителя определяет-

ся на основании того, смог ли он лично достигнуть тех целей, которые были ему поставлены. Американская модель менеджмента активно используется в Австралии, Канаде и ряде других стран.

Вопрос о том, существует ли самостоятельная общеевропейская модель менеджмента с присущими именно ей своеобразными чертами или мы можем говорить только об особенностях национальных школ, является среди ученых дискуссионным.

Европейский менеджмент отличается от американского в незначительной степени. Дело в том, что Европа и США – это достаточно близкие культуры, а поэтому обмен достижениями между ними протекает с меньшими трудностями.

В Европе, как и в США, очень важную роль в экономике играют мелкие и средние предприятия. Этим обусловлены и некоторые особенности европейского менеджмента. Для мелких фирм более настоятельной является потребность в выживании, поэтому необходимо быстрее реагировать на любое, даже самое незначительное изменение ситуации, к которому необходимо приспособиться.

Одно из существенных отличий европейского менеджмента от американского состоит в том, что в Европе даже в рамках крупных концернов и компаний дочерние компании сохраняют заметную долю самостоятельности. Эта самостоятельность может касаться и производственных, и финансовых решений, а также инноваций. Проблемы управления от-

носителем небольшими предприятиями в Европе более актуальны, чем в США.

К общим чертам европейской модели менеджмента можно отнести: индивидуальное принятие управленческих решений, разделение ответственности между менеджерами и рабочими, формализованная научно обоснованная структура управления, оплата труда по индивидуальным достижениям, подготовка узкоспециализированных специалистов и др.

На японский менеджмент накладывает отпечаток самобытная культура Японии и то, что на мировой рынок она вышла только после Второй мировой войны. Менеджмент в Японии, как и в любой другой стране, отражает ее исторические особенности, культуру и общественную психологию. Он непосредственно связан с общественно-экономическим укладом страны. Успехи, которых достигла японская экономика к 70-м гг. XX в., заставили весь деловой мир обратить внимание на достижения японского менеджмента [1].

Известный исследователь японского менеджмента У. Оучи в своей книге «Методы организации производства: японский и американский подходы» сделал вывод, что успехи японской экономики главным образом являются следствием оформления и функционирования специфической японской системы управления. Современную японскую систему управления можно рассматривать как синтез этнокультурных японских традиций и импортированных идей. Японская экономика после Второй мировой войны восста-

навливалась под руководством американских менеджеров на основе теоретических и практических достижений американской школы менеджмента.

В 1947 г. предприниматель И. Мацусита, один из основателей компании Panasonic, основывает творческую лабораторию «Докай» для исследования новых управленческих решений. Одним из первых результатов работы лаборатории является следующий тезис: «Каждая компания, вне зависимости от ее размеров, должна иметь определенные цели, отличные от получения прибыли. Она должна иметь собственное призвание в этом мире. Если руководитель обладает пониманием этой миссии, он обязан довести до сознания слушателей, чего хочет компания, каковы ее идеалы. И если его подчиненные осознают, что работают не только за хлеб насущный, они получают стимул для более напряженной совместной работы для достижения совместных целей» [2].

Пропустив достижения американского менеджмента через призму национальной культуры, японские менеджеры создали свою собственную особую модель управления. В 80-е гг. XX в. американские менеджеры-учителя уже сами стали исследовать и использовать в своей деятельности достижения японского менеджмента.

Япония переняла у Европы и США положительные аспекты опыта, прежде всего – ориентацию на новые технологии и психологические методы менеджмента. В Японии более высоко ценят опыт работы, чем образование, поэтому руково-

дителей в Японии готовят непосредственно в процессе работы. Если в Европе и США сначала дают теоретические знания, которые затем закрепляются практикой, то в Японии предоставляют практику, которая только затем переходит в знания.

Достижения современного японского менеджмента представлены в разных областях:

- 1) ориентация на современные технологии и инновации;
- 2) стратегическое управление организацией;
- 3) повышение эффективности производства за счет оптимальной организации работ;
- 4) управление персоналом;
- 5) построение системы управления качеством.

По мнению японского специалиста по менеджменту Хи-деки Йосихара, есть шесть основных характерных признаков японского управления:

- 1) гарантия занятости и создание обстановки доверительности;
- 2) гласность и ценность корпорации;
- 3) управление, основанное на информации;
- 4) управление, ориентированное на качество;
- 5) постоянное присутствие руководства на производстве;
- 6) поддержание чистоты и порядка.

Основное положение японского менеджмента в крупных корпорациях – «Мы все одна семья». Проведенные опросы работников фирмы «Сони Корпорэйшн» показали, что 75–

85 % из них считают себя членами одной «семьи». Японцы очень внимательно относятся к связям между людьми, а также к личностным особенностям работников, склонны подбирать должность под человека, а не человека под должность. Они избегают индивидуализма в своих действиях, не склонны к навязыванию персональной ответственности, практически не контролируют эффективность действий отдельного работника; гораздо более важной для них является коллективная (групповая) ответственность. В основе отношений внутри семьи находятся конфуцианские догмы.

В крупных японских корпорациях сложилась система пожизненного найма – особая форма повышения эффективности управления персоналом. Человек поступает на работу в организацию и остается в ней до выхода на пенсию. Сегодня в классическом варианте системы пожизненного найма фактически нет, если работник работает плохо, то его после неоднократных предупреждений увольняют.

Важной особенностью японского менеджмента является концепция непрерывного обучения. Японские менеджеры уверены, что оно приводит к постоянному совершенствованию мастерства. Система продвижения по службе разработана исходя из общей концепции функционирования организации. Менеджеров разных уровней принято выращивать в рамках организации, а не принимать на работу со стороны.

Еще одна особенность японского менеджмента состоит в том, что руководящие работники особое внимание уделяют

технологическим нововведениям. С этой точки зрения Япония превосходит все страны мира. Для повышения эффективности организации производства японский менеджмент имеет две всемирно известные системы планирования: оперативное планирование производственных запасов и материальных потоков (kanban) и «точно в срок» (just-in-time).

Японская система управления качеством и высокая результативность от ее внедрения внесла значительный вклад в мировую теорию и практику менеджмента, но при внедрении достижений японской школы менеджмента в другую национально-культурную среду менеджеры в других странах столкнулись со значительными трудностями. Например, широко известные «кружки качества» не получили развития в Европе и США.

Польза мирового опыта для российского менеджмента заключается, прежде всего, в связи с мягкой интеграцией лучшего, что было выработано в культуре бизнеса и менеджмента в Европе, США и Японии.

Российская модель менеджмента находится на стадии становления. Существенные отличия касаются культуры – ценностей и принципов, которые лежат в основе нашего общества. Специфическим является и поведение потребителей. Богатая традиция, созданная государственными деятелями и предпринимателями прошлых веков, еще ждет интеграции в наши представления об управлении.

Тема 1.3. Основные этапы развития управленческой мысли в России

Исследование развития теории и практики управления в разные исторические периоды является важным для понимания состояния и направлений развития менеджмента в современной России, так как на формирование базовой модели управления значительное влияние оказывают исторические корни [2].

Активизация развития взглядов на управление в России отмечается с XVI в., когда шел бурный процесс ликвидации феодальной раздробленности и объединения рынков в национальный рынок. Причем вместе с усилением центральной власти развитие управления происходило, прежде всего, «сверху вниз». Этим Россия отличается от стран Европы и США, где оно шло «снизу вверх».

Реформы Петра I затрагивали многие направления общественной жизни, как на государственном уровне, так и на уровне хозяйственных организаций, и были связаны со становлением крупной промышленности, развитием мелкого ремесленного производства, сельского хозяйства, финансовой системы, внешней и внутренней торговли.

Идеи совершенствования государственного управления высказывали в своих трудах в XVIII в. И. Т. Посошков, А. П. Волынский, В. Н. Татищев, М. В. Ломоносов, Д. А. Голицын,

А. Н. Радищев и др. Их идеи отражали специфику развития России и подчеркивали решающую роль государства в руководстве хозяйственными процессами.

Заметный след в истории России XVIII в. и в развитии экономики и системы государственного управления оставила Екатерина II. В целях совершенствования управления Россия была разделена на 50 губерний во главе с губернаторами, было создано «Учреждение для управления губерний Российской империи», а каждая губерния делилась на 10–12 уездов.

Особый интерес для исследователей и значимость для будущего России представляет вторая половина XIX – начало XX в. – этап грандиозных политических, экономических и управленческих преобразований, период бурления философской, общественной и научной мысли. Какие факторы определили всплеск развития хозяйственной, общественной и научной жизни?

При Александре I для упорядочения звеньев управленческого аппарата были учреждены министерства. В 1861 г. Александр II начал осуществлять крестьянскую, в 1864 г. – земскую, в 1870 г. – городскую реформы. Управление экономикой проявлялось в организации артелей, ссудо-сберегательных товариществ, кредитовании крестьянских хозяйств, составлявших основу экономической жизни. После реформ Александра II значительное изменение претерпела финансовая система России: был создан Государственный банк, ми-

нистерство финансов стало единственным распорядителем государственных средств. Особое значение имела денежная реформа С. Ю. Витте в 1897 г. В 1909 г. П. А. Столыпиным был выдвинут смелый проект реформ в области земского самоуправления, предполагавший возможность использовать различные системы выборов, ликвидировать сословную иерархию в государственном управлении в уездах, создать русские земства в Западном крае и др., однако они не были осуществлены.

В России этого периода идет активное развитие науки и техники. Центром деятельности передовых ученых является Санкт-Петербургская академия наук, открываются Московское высшее техническое училище (1868), Томский университет (1888), Технологический институт в Харькове (1885) и др. Получены значительные достижения в области математики, механики, органической и неорганической химии, физиологии, психологии и др.

Переходный характер исторического развития пореформенной России, многоукладность экономики, особенности государственного управления обуславливали своеобразие социальной структуры общества, где переплетались черты старого и нового общественного строя. Проводимые в стране изменения способствовали подъему оппозиционных движений, ставивших под сомнение политический строй. Наиболее заметными среди них были либеральные и марксистские движения. Многие выдающиеся ученые, государствен-

ные и общественные деятели активно поддерживали различные политические движения, их идейные взгляды и убеждения оказали значительное влияние на формирование теорий общественного, государственного и экономического устройства.

В этих условиях создаются глобальные научные труды, в которых различные авторы отражают свои подходы к социальному, государственному и хозяйственному устройству России, на разных уровнях рассматривая эти вопросы. Формируются базовые подходы к развитию науки и практики управления, в том числе: С. Н. Булгакова, М. И. Туган-Барановского, А. А. Богданова, П. А. Сорокина и др.

В 1916 г. М. И. Туган-Барановский издал свою книгу «Социальная кооперация», которая была признана одной из лучших для своего времени. Под кооперацией в широком смысле понимают объединение усилий нескольких субъектов деятельности для решения определенных задач на основе общих интересов. В этой книге впервые в России разделяются понятия кооперативного движения и кооперации как хозяйственного предприятия. С. Н. Булгаков в своем труде «Философия хозяйства» обосновывает принципы формирования и управления хозяйственными отношениями и системами.

В 1920 г. П. А. Сорокин издал свой базовый труд «Система социологии», который посвящен вопросам перемещения индивида в социальном пространстве. Фактически он предложил подход к описанию групповых процессов, кото-

рый позднее нашел отражение в работах многих исследователей в области менеджмента.

Создание всеобщей организационной науки (или тектологии) является главным научным достижением А. А. Богданова. Ее основная идея заключается в единстве строения самых различных систем любых уровней организации: атомных, молекулярных, биологических, социальных. Тектология – это всеобъемлющая наука об универсальных типах и закономерностях преобразования любых систем, общая теория организации и дезорганизации. Идеи автора об эффективном соотношении децентрализации и централизации, специализации и реинтеграции в организациях на много десятилетий опередили свое время. Позднее, в 20-е гг. XX в., в докладе «Организационные принципы единого народнохозяйственного плана» он обосновал два положения системности: 1) общество как организованное целое есть сумма активностей в человеческой среде; 2) каждая отрасль народного хозяйства, предприятие, работник как часть организационной системы выполняет в ней определенную функцию. Эти два момента лежат в основе равновесия и развития всякой организационной системы, в том числе и экономики.

В развитие науки и практики управления в советский период также вложили свой вклад: А. К. Гастев, О. А. Ерманский, А. И. Берг, В. М. Глушков, Л. А. Канторович, С. Р. Струмилин, В. С. Немчинов и др. В целом методы управления на предприятии (микроуровень) предусматривали ис-

пользование основных принципов менеджмента, разработанных за рубежом, но в условиях преобладания государственной собственности в России объективно требовалась единая система управления (от рабочего места – до народного хозяйства страны).

В период «военного коммунизма» (1919–1921) для отражения международной агрессии против России командный метод управления «сверху вниз» и внеэкономические формы принуждения к труду были исторически оправданы. После окончания Гражданской войны новая экономическая политика предполагала ослабление государственного воздействия на экономику и расширение рыночных отношений.

В 20-е гг. XX в. активно развернулась научная дискуссия о принципах хозяйственной организации и административного построения нового государства. Среди наиболее актуальных и дискуссионных направлений можно выделить следующие вопросы:

- 1) система государственного планирования;
- 2) принципы построения системы управления экономикой;
- 3) научная организация труда.

В 1921 г. для разработки государственного плана и контроля над его выполнением была создана государственная плановая комиссия. Среди ученых и практиков разгорелась дискуссия о показателях измерения результатов хозяйственной деятельности, о временной продолжительности планов,

о принципах планирования. Наиболее ярко противоположные точки зрения по этим вопросам представлены в работах Ф. Э. Дзержинского, который был сторонником жесткого централизованного планирования «от достигнутого» и Н. Д. Кондратьева, автора теории «длинных волн». Победили сторонники жесткого централизованного планирования.

Одним из основных теоретиков и практиков научной организации труда в СССР был А. К. Гастев, еще в 1920 г. организовавший Центральный институт труда, которым руководил до 1938 г. Результатом работы сотрудников института стала собственной концепция реорганизации труда на научной основе, названная концепцией трудовых установок. В нее входили следующие направления:

- 1) теория трудовых движений в производственных процессах и организация рабочего места;
- 2) методика рационального производственного обучения;
- 3) теория управленческих процессов.

О. А. Ерманский как представитель советской научной школы организации труда подверг критическому анализу достижения капиталистических школ менеджмента в этой области за однозначность их положений и четкое деление на положительное и отрицательное.

Дискуссионными в 20-е гг. XX в. были и положения о государственной системе управления экономикой. Ученые и практики рассматривали различные варианты степени самостоятельности предприятий и их объединений.

В период перехода к крупному машинному производству (индустриализации) и коллективизации на селе во второй половине 20-х гг. XX в. государственное централизованное управление вновь стало преобладать.

Кооперативы в любой отрасли деятельности положительно зарекомендовали себя как организационно-экономическая формация в СССР, однако методика перехода к ним причинила крупный материальный ущерб сельскому хозяйству. Фактически политика коллективизации проводилась организационно-административными методами управления в ущерб экономическим и социально-психологическим.

В результате всех преобразований в 30-е гг. XX в. в СССР была создана административно-командная система управления страной, которая практически без изменений просуществовала до конца 80-х гг. XX в. К основным элементам этой системы относятся:

- 1) жесткая централизация всех процессов;
- 2) преимущественно отраслевой подход к управлению экономикой;
- 3) бюрократизация и идеологизация всей системы управления.

Если в период Великой Отечественной войны (1941–1945) непосредственное управление предприятиями со стороны государства было вызвано чрезвычайными обстоятельствами, то после войны продолжение этого курса было обусловлено преобладанием государственной собственности на

средства производства и землю.

В конце 50-х – начале 60-х гг. XX в. в СССР начинается новый управленческий бум. Широкое проникновение в науку математических методов приводит к возникновению новой теории оптимального планирования народного хозяйства. Вклад в формирование этого направления внесли Л. В. Канторович, Л. Лурье, В. Новожилов, В. Немчинов. В СССР активно формируется школа количественного подхода. В 1975 г. Л. В. Канторович был удостоен Нобелевской премии в области экономики.

В период с 1962 по 1965 г. в стране развивается дискуссия по вопросам совершенствования системы и методов управления экономикой. Эта дискуссия предшествовала проведению следующих реформ в области:

- 1) системы управления экономикой (1965 г.);
- 2) системы управления (1979 г.);
- 3) ускорения социально-экономического развития (1989 г.) и перехода к рыночным отношениям с 1991 г.

В 70–80-е гг. XX в. развитие экономики страны тормозили затратные методы хозяйствования, когда поставленных целей добивались любой ценой, не считая затрат. Темпы экономического роста в 80-е гг. XX в. в среднем снизились по сравнению с 60-ми гг. XX в. в два раза, а по сравнению с довоенными годами и двумя послевоенными пятилетками – в три раза. Управление продолжало осуществляться «сверху вниз» фактически до начала 90-х гг. XX в., т. е. до призна-

ния многообразия форм собственности.

С января 1992 г. правительство перешло от плана к рыночному регулированию на основе либерализации цен.

Перед учеными и практиками встал вопрос: как руководить организациями, отраслями и страной в целом в новых социально-экономических условиях? Рыночные принципы хозяйствования требовали дополнительных подходов, методов и инструментов управления. В этот период активно перенимаются теории и опыт управления стран с рыночной экономикой: США, Японии, передовых европейских государств. Происходит наложение основных западных моделей на советскую практику управления. Возникает необходимость в научном осмыслении происходящих процессов и развитии собственных школ менеджмента с учетом изменений во внешней среде.

Резюме

Для понимания сути теории и практики менеджмента необходимо представлять, как возникло управление, как оно развивалось, что представляет собой сегодня и каковы перспективы его развития. Эти вопросы волнуют не только исследователей теории менеджмента, но и практиков. Вся историческая наука подтверждает, что историческим событиям свойственно повторяться.

Появление научного менеджмента произошло на рубеже XIX–XX вв. и включает в себя классическое направление

(научный и административный менеджмент), современный менеджмент (школа человеческих отношений и поведенческих наук, количественный подход), направления научного менеджмента XXI в.

Контрольные вопросы

1. Какие факторы влияют на эволюцию представлений о менеджменте в XX в.?
2. Какие вопросы рассматривала школа научного управления?
3. Каким образом происходило формирование административной школы управления?
4. Какое влияние на развитие менеджмента оказали школа человеческих отношений и школа поведенческих наук?
5. Какие подходы использует современная система взглядов на менеджмент?

Задания и упражнения для самостоятельной работы

Рассмотрите следующую конкретную ситуацию и ответьте на вопросы.

Основоположники научной организации труда в СССР

По материалам: Корицкий, Э. Б. Советская управленческая мысль 20-х годов: краткий именной справ. / Э. Б. Корицкий, Ю. А. Лавриков, А. М. Омаров. – М. : Экономика, 1990.

Гастев Алексей Капитонович (1882–1941) – советский

теоретик и практик научной организации труда и управления производством, крупный общественный деятель, известный поэт. В разные годы был: секретарем ЦК Всесоюзного союза рабочих-металлистов, управляющим и чрезвычайным комиссаром промышленных предприятий в Сормово, Николаеве, Харькове, Москве, заместителем председателя и председателем Совета по НОТ (научной организации труда), председателем Всесоюзного комитета стандартизации при СТО СССР. В 1920 г. организовал в Москве Центральный институт труда (ЦИТ).

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.