**1. Введение**

В наши дни управление является одним из важнейших видов деятельности человека. В условиях рыночной экономики особую роль играет управление хозяйственными организациями, призванное обеспечить высокую эффективность и результативность их функционирования в интересах удовлетворения социально-экономических потребностей общества. Постоянное возрастание требований к качеству управленческой деятельности обусловлено разнообразными факторами: увеличением размеров современных предприятий и усложнением их целей, стремительным ростом научно-технического прогресса, геополитическими и социально-экономическими изменениями в мире, возрастанием разнообразия и сложности используемых технологий, изменением предпочтений потребителей, усложнением конкурентной среды и т.п.

**Теорию и практику высокоэффективного управления хозяйственными организациями во всем мире традиционно называют менеджментом.** Менеджмент как система принципов, методов и форм управления организациями охватывает деятельность промышленных предприятий, оптовых и розничных торговых фирм, банков и страховых компаний, гостиниц и ресторанов, туристических фирм, спортивных клубов, транспортных компаний и других хозяйственных организаций, выступающих на рынке в качестве самостоятельных экономических субъектов.

В настоящее время в мире происходит формирование новой парадигмы менеджмента. Традиционные стили, методы и инструменты управления, сложившиеся в середине XX в., заметно меняют свой облик. Подвергаются сомнению и испытываются на прочность представления о формальной структуре и иерархии организаций, полномочиях и формах власти руководителей, значении отраслевого опыта и трудового стажа, контроля и координации действий. Однако ни одна из этих тенденций, ни одно управленческое ноу-хау, являющееся детищем XXI в., не говорит о необходимости или даже возможности полностью отказаться от принципов, идей и методов, родившихся в ходе многолетней эволюции такого сложного и многогранного явления, как менеджмент.

### 2. Развитие управленческой и организационной мысли

***Исторические предпосылки возникновения управленческой мысли.*** Современный термин "менеджмент" происходит от английского слова management - управление, руководство, администрирование, лидерство. По мнению ряда ученых, этимологию слова "менеджмент" трудно установить с предельной точностью, его подлинное значение можно попытаться определить, лишь выявляя его исторические корни.

Так, например, по мнению некоторых ученых, в основе термина "менеджмент" может лежать латинское слово mancepts, означавшее "предприниматель", "подрядчик". Изначально в Древнем Риме так назывался откупщик государственных доходов, а слово mancipium обозначало право собственности и само имущество, находящееся в чьей-либо собственности.

По мнению американского социолога Энтони Джея, автора книги "Менеджмент и Макиавелли", менеджером называли того, кого назначали выполнять какие-либо управленческие функции и осуществлять надзор за производственными процессами в отсутствие собственника предприятия.

В наши дни слово "менеджмент" употребляется для обозначения особой профессиональной деятельности - высокоэффективного управления организациями. Ключевым словом в определении понятия "менеджмент" является именно управление, а под организацией в самом общем случае понимается группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели. При этом менеджментом принято называть такое профессиональное управление организацией, которое обеспечивает высокую результативность и эффективность ее работы в ближайшей и долгосрочной перспективе, а также целенаправленное и устойчивое развитие.

Управление как сфера человеческой деятельности появилось давно. Во все времена совместная работа больших или малых групп людей, так или иначе, требовала управления, а именно: планирования, распределения обязанностей между работниками, объяснения каждому исполнителю его выгоды или необходимости участия в общем деле, контроля за работой со стороны старших и т.п.

Однако, как вы помните, менеджментом мы называем не любую управленческую деятельность, а профессиональное управление хозяйственными организациями, обеспечивающее их эффективное функционирование и развитие. При этом в наши дни менеджмент представляет собой сложную, многогранную и очень интересную науку.

Основной силой, поднявшей научный интерес к управлению, была промышленная революция. Пожалуй, практики оказали не меньшее влияние на судьбу только еще рождающейся молодой науки, чем теоретики. Непосредственным источником "научного менеджмента" и тейлоризма XX в. надо считать деятельность так называемых основоположников "научного менеджмента" XVIII - XIX вв. - периода интенсивного технического перевооружения производства, возможности для которого открылись благодаря промышленному перевороту.

Интенсивные систематические исследования в сфере управления, проводимые с применением научных методов, начались в США в конце XIX в. под руководством американского инженера и ученого Ф. У. Тейлора. Первым серьезным вкладом в развитие менеджмента как науки принято считать публикацию в 1911 г. его книги "Принципы научного менеджмента" ("The Principles of Scientific Management").

Начиная с этого периода, и по настоящее время, ведутся разнообразные исследования в области менеджмента, появляются новые научные направления, теории и концепции, публикуются научные труды, учебники и руководства для практикующих менеджеров.

В наши дни существует несколько подходов к классификации исторически сформировавшихся ***научных школ (теорий) менеджмента***. Для правильного понимания идей и направлений развития научных школ менеджмента мы воспользуемся следующей классификацией:

1.      ***Классическое направление менеджмента:***

-        школа научного менеджмента;

-        административная школа;

-        бюрократическая школа.

2.      ***Гуманитарное направление менеджмента:***

-        школа человеческих отношений;

-        школа наук о поведении.

3.      ***Современные направления менеджмента:***

-        школа количественных методов;

-        системный подход к менеджменту;

-        процессный подход к менеджменту;

-        ситуационный подход к менеджменту.

### 2. Развитие управленческой и организационной мысли

#### 2.1. Классическое направление менеджмента

***Школа научного менеджмента***. Основателем научной школы, получившей впоследствии название школы научного менеджмента, был американский инженер и исследователь Фредерик Уинслоу Тейлор (1856 - 1915). В наши дни его часто называют отцом научного менеджмента. Именно Ф. Тейлор впервые предложил использовать разнообразные научные методы для изучения процессов труда и управления им, а также для повышения его эффективности и результативности. Соратниками, единомышленниками и последователями Тейлора были: Фрэнк Гилбрет, Лилиан Гилбрет, Генри Лоуренс Гантт, Гаррингтон Эмерсон, Генри Форд и др.

Фредерик Тейлор был выдающимся изобретателем в области организации производства и металловедения, получив за свою жизнь более 100 патентов. Работая в Мидвельской сталелитейной компании, он начал внедрять методы, впоследствии вошедшие в его систему "научного менеджмента". По мнению Тейлора, "научное управление - не что иное, как средство, экономящее труд".

Имеются исторические свидетельства о том, что в течение длительного времени идеи Тейлора подвергались нападкам со стороны лидеров американских профсоюзов. Причиной "кампании всеобщего презрения" было то, что согласно Тейлору любой труд, как квалифицированный, так и неквалифицированный, должен быть проанализирован, систематизирован и передан в процессе обучения любому человеку (впоследствии из этих идей выросла современная система профессионально-технического обучения).

Собственники предприятий критиковали Тейлора за его мнение, что значительная часть доходов, получаемых в результате внедрения "научных методов управления", должна доставаться рабочим...."

Начав профессиональный путь простым рабочим, Фредерик Тейлор вырос сначала до мастера, затем до главного инженера и пайщика нескольких крупных компаний. А под конец жизни стал миллионером, известным всему миру публицистом и консультантом, преподавателем лучших американских университетов и школ бизнеса.

 Фрэнк Банкер Гилбрет (Frank Bunker Gilbreth, 1868 - 1924) сотрудничал с Ф. Тейлором и Г. Ганттом в разработке "научных методов управления", его вклад заключался в создании "науки о движении". Гилбрет разработал специальные технологические карты, в которых отражалась последовательность всех совершаемых операций.

Лилиан Эвелин Моллер Гилбрет (Lillian Evelyn Moller Gilbreth, 1878 - 1972) - преподаватель и специалист по промышленной психологии, оценившая необходимость хороших человеческих отношений на рабочем месте, положила начало области управления, которая теперь называется управлением кадрами. Она исследовала такие вопросы, как подбор, расстановка и подготовка персонала.

Генри Лоуренс Гантт (Henry Laurence Gantt, 1861 - 1919) - является первооткрывателем в области оперативного управления и календарного планирования деятельности предприятий. Он разработал целую систему плановых графиков (графики Гантта), позволяющих осуществлять контроль за запланированным, и составлять календарные планы на будущее, систему заработной платы с элементами повременной и сдельной форм оплаты. Такая система оплаты труда работников резко повышала их заинтересованность в выполнении и перевыполнении высокой нормы (при невыполнении запланированной нормы работа оплачивалась по часовой ставке). Гантт предложил свою диаграмму, состоящую из отрезков (задач) и точек (завершающих задач), как средство для представления длительности и последовательности задач в проекте.

Гаррингтон Эмерсон (Garrington Emerson, 1853 - 1931) обосновал ключевое понятие своей научной концепции - "производительность труда". В 1900 г. вышла его книга "Производительность как основание для управления и оплаты труда", а в 1912 - главный труд его жизни "Двенадцать принципов производительности".

Двенадцать принципов производительности по Г. Эмерсону:

1.      Точно поставленные идеалы или цели, к достижению которых стремятся каждый руководитель и его подчиненные на всех уровнях управления.

2.      Здравый смысл, т.е. подход с позиций здравого смысла к анализу каждого нового процесса с учетом перспективных целей.

3.      Компетентная консультация, т.е. необходимость специальных знаний и компетентных советов по всем вопросам, связанным с производством и управлением. Подлинно компетентный совет может быть только коллегиальным.

4.      Дисциплина - подчинение всех членов коллектива установленным правилами распорядку.

5.      Справедливое отношение к персоналу.

6.      Быстрый, надежный, полный, точный и постоянный учет, обеспечивающий руководителя необходимыми сведениями.

7.      Диспетчирование, обеспечивающее четкое оперативное управление деятельностью коллектива.

8.      Нормы и расписания, позволяющие точно измерять все недостатки в организации и уменьшать вызванные ими потери.

9.      Нормализация условий, обеспечивающая такое сочетание времени, условий и себестоимости, при котором достигаются наилучшие результаты.

10.    Нормирование операций, предлагающее установление времени и последовательности выполнения каждой операции.

11.    Письменные стандартные инструкции, обеспечивающие четкое закрепление всех правил выполнения работ.

12.    Вознаграждение за производительность, направленное на поощрение труда каждого работника.

Генри Форд (Henry Ford, 1863 - 1947) - американский промышленник, владелец заводов по производству автомобилей, впоследствии расположенных по всему миру. В начале эпохи автомобилестроения завод Форда выпускал самые дешевые автомобили под лозунгом "Автомобиль для всех". Компания Ford Motor Company существует и в наши дни.

Генри Форд известен также тем, что, основываясь на идеях Ф. Тейлора, впервые стал использовать промышленный конвейер. Вопреки распространенному заблуждению, конвейер внедряли и до этого, однако Генри Форд создал первую коммерчески успешную линию. Книга Форда "Моя жизнь, мои достижения" является классическим произведением по научной организации труда.

 Основные идеи и методы школы научного менеджмента сформировались в период с 1885 по 1920-е гг. Впервые было сформировано представление о менеджменте как необходимом элементе производства. Стала очевидной возможность применения научных методов в управлении предприятиями.

Основоположники школы научного менеджмента полагали, что, проводя наблюдения, замеры и анализ, можно усовершенствовать многие операции ручного труда и добиться повышения его эффективности.

В своей книге "***Принципы научного менеджмента***" Фредерик Тейлор изложил пять принципов повышения производительности труда:

-        первый принцип: надо изучить задачу и проанализировать движения, которые требуются для ее выполнения;

-        второй принцип сводится к описанию каждого движения, составляющих его усилий и измерению времени, затраченного на каждое из них;

-        третий принцип призывает устранить все лишние движения;

-        четвертый принцип: оставшиеся движения последовательно соединяются так, чтобы работник тратил на них минимум физических и умственных усилий и, естественно, времени;

-        пятый принцип: необходимо изменить конструкцию инструментов, используемых работником для выполнения [задачи](https://xn--80aa2bbdc.xn--p1ai/mod/resource/view.php?id=60449).

Научный менеджмент не пренебрегал изучением человеческого фактора:

-        систематически использовалось стимулирование работников с целью заинтересовать их в увеличении производительности труда;

-        формировались новые нормы и формы оплаты;

-        предусматривались перерывы в работе;

-        признавалась важность правильного подбора и обучения людей.

***Административная школа.*** Основателем административной ("классической") школы управления считается французский горный инженер, руководитель крупной горно-металлургической компании, теоретик и практик менеджмента Анри Файоль (фр. Henri Fayol, 1841 - 1925).

Обобщением результатов многолетних исследований Файоля стала его "теория администрации". Файоль впервые предложил рассматривать собственно управленческую деятельность как самостоятельный объект исследования.

Альфред Причард Слоан, мл. (1875 - 1966) - гений менеджмента, наряду с Генри Фордом - один из создателей автомобильной промышленности США.

Будучи вице-президентом General Motors (GM), провел реорганизацию GM, превратив ее из плохо управляемой группы предприятий в компанию с рациональной структурой. Для этого он разбил GM на пять самостоятельных подразделений, каждое из которых выпускало автомобили определенного ценового уровня. Провел децентрализацию производства и одновременно централизовал общее руководство компанией. В конце 1920-х гг. под его руководством GM обогнала по объему продаж компанию Ford и стала крупнейшей автомобилестроительной фирмой в мире.

Основоположники административной школы занимались выработкой подходов к совершенствованию управления организацией в целом и созданием универсальных принципов управления.

Анри Файоль разработал первую законченную концепцию менеджмента, в которой предложил такие понятия, как "функции управления" и "принципы управления". Он первым отказался от взгляда на управление как "исключительную привилегию" высшего руководства. В своем основном научном труде - книге "Общее и промышленное управление" - он утверждал, что административные функции существуют на любом уровне организации и их выполняют в определенной мере даже рабочие. Поэтому чем выше уровень организационной иерархии, тем выше административная ответственность, и наоборот.

***Основные функции менеджмента***. По мнению Файоля, все операции, какие только встречаются в предприятиях, можно разбить на шесть следующих групп:

1.      Технические операции (производство и обработка).

2.      Коммерческие операции (покупка, продажа и обмен).

3.      Финансовые операции (привлечение средств и распоряжение ими).

4.      Страховые операции (страхование и охрана имущества и лиц).

5.      Учетные операции (бухгалтерия, калькуляция, учет, статистика).

6.      Административные операции (предвидение, организация, распорядительство, координирование и контроль).

Каким бы ни было предприятие, простым или сложным, небольшим или крупным, эти шесть групп операций встречаются в нем всегда. На административной группе Файоль останавливается подробнее, указывая, что ни на одной из пяти предыдущих групп операций не лежит задача выработки общей программы работы предприятия, подбора его рабочего состава, координирования усилий, гармонизации действий. Эти операции не составляют принадлежности технической функции, ни тем более функций коммерческой, финансовой, страховой или учетной. Они образуют особую группу функций, которая обычно обозначается словом ***управление.***

Таким образом, обосновав особую роль административной деятельности, Файоль выделил ***пять основных функций менеджмента***:

-        предвидение;

-        организация;

-        распорядительство;

-        координирование;

-        контроль.

***Принципы управления***. Файоль сформулировал и обосновал четырнадцать принципов управления (по книге "Общее и промышленное управление"):

1.      ***Разделение труда***. Цель разделения труда - повысить количество и качество производства при затрате тех же усилий. Рабочий, постоянно изготовляющий одну и ту же деталь, администратор, постоянно руководящий одними и теми же делами, достигают сноровки, уверенности, точности, увеличивающих выход продукта. Всякая перемена занятия влечет за собой усилие приспособления, т.е. уменьшение производства. Разделение труда позволяет сокращать число объектов, на которые должно быть направлено внимание и действие.

2.      ***Власть.*** Власть есть право отдавать распоряжения и сила, принуждающая им подчиняться. В руководителе различают авторитет власти на основе устава и личный авторитет, основанный на уме, знаниях, опыте, нравственной силе, распорядительности, заслугах и т.д. В хорошем руководителе личный авторитет должен быть необходимым дополнением к власти, принадлежащей ему по уставу. Власть немыслима без ответственности, т.е. без санкции (награды или кары), сопровождающей ее действие. Ответственность есть венец власти, ее естественное следствие, ее необходимый придаток. Всюду, где действует власть, возникает и ответственность.

3.      ***Дисциплина.*** Дисциплина - это, по существу, повиновение, усердие, деятельность, манера держать себя, внешние знаки уважения, проявляемые соответственно установленному между предприятием и его служащими соглашению... Когда обнаруживается недостаток дисциплины или когда взаимоотношения между руководителями и подчиненными оставляют желать лучшего, ни в коем случае не следует небрежно ограничиваться сваливанием вины на дурное состояние отряда; гораздо чаще зло лежит в бездарности руководителей.

4.      ***Единство распорядительства (командования).*** Служащему может давать два приказания относительно какого-либо действия только один руководитель. Таково правило "единства распорядительства" (единства командования), правило, необходимое везде и всегда, причем его влияние на ход дел, во всяком случае, не меньше влияния какого бы то ни было иного принципа, если оно нарушается - наносится урон авторитету власти, подрывается дисциплина, нарушается порядок, стройность.

5.      ***Единство руководства***. Этот принцип можно выразить так: один руководитель и одна программа для совокупности операций, преследующих одну и ту же цель. Это необходимое условие единства действия, координации сил, сложения усилий. Тело с двумя головами в социальном мире, как и в животном, - чудовище. Ему тяжело жить. Не следует смешивать единства руководства (один руководитель, одна программа) с единством распорядительства (служащий получает распоряжения только от одного руководителя).

6.      ***Подчинение частных интересов общему.*** Этот принцип гласит, что в предприятии интересы служащего или группы служащих не должны ставиться выше интересов предприятия; что интересы семьи должны преобладать над интересами отдельных ее членов; что интересы государства должны быть выше интересов гражданина или группы граждан. Казалось бы, подобное правило не нуждается в напоминаниях. Но невежество, честолюбие, эгоизм, леность и всякие людские слабости и страсти толкают людей к пренебрежению общими интересами в угоду частным. И это питает вечную борьбу.

7.      ***Вознаграждение.*** Вознаграждение персонала есть оплата исполненной работы. Она должна быть справедливой и по возможности удовлетворять персонал и предприятие, нанимателя и служащего. Такса вознаграждения предопределяется, прежде всего, обстоятельствами, не зависящими от воли хозяина и ценности служащих, вроде дороговизны жизни, избытка или недостатка персонала, общего состояния дел, экономического положения предприятия; далее она зависит от ценности служащих и, наконец, от принятой формы заработной платы. Форма заработной платы персонала может иметь значительное влияние на ход дел; стало быть, выбор этой формы есть важный вопрос.

8.      ***Централизация***. Как и разделение труда, централизация есть явление естественного порядка; этот порядок состоит в том, что во всяком животном или социальном организме восприятия сходятся в одном центре - в мозгу или в дирекции - и из мозга или дирекции исходят приказы, приводящие в движение все части организма. Централизация не является системой управления, хорошей или плохой сама по себе; она может быть принята или отвергнута в зависимости от тенденций у руководителей и от обстоятельств, но в большей или меньшей степени она существует всегда.

9.      ***Иерархия.*** Иерархия есть ряд руководящих должностей, начиная с высших и заканчивая низшими. Иерархическая колея - это тот путь, по которому, проходя все ступени, следуют бумаги, идущие от высшей власти или адресуемые ей. Этот путь диктуется одновременно необходимостью обеспеченности передачи и единства распорядительства. Но он не всегда самый скорый; иногда он даже гибельно длителен в очень крупных предприятиях...

10.    ***Порядок.*** Общеизвестна формула материального порядка: определенное место для всякой вещи и всякая вещь на своем месте. Форма социального порядка такова же: определенное место для каждого лица и каждое лицо на своем месте... Результатом порядка должно быть уменьшение потерь материала и времени... Для того чтобы в предприятии господствовал социальный порядок, необходимо, чтобы каждому работнику было назначено определенное место и чтобы каждый работник находился на назначенном ему месте.

11.    ***Справедливость.*** Для того чтобы поощрить персонал к исполнению своих обязанностей с полным рвением и преданностью, надо относиться к нему благожелательно; справедливость есть результат сочетания благожелательности с правосудием... Справедливость не исключает ни энергичных действий, ни суровости. Она лишь при практическом ее осуществлении нуждается в здравом смысле, большом опыте и доброте. Требование справедливости и равенства - это такие запросы, с которыми надо очень считаться в обращении с персоналом.

12.    ***Постоянство состава персонала***. Служащему нужно известное время, чтобы освоиться с новой функцией и научиться ее успешно выполнять, если, конечно, он обладает необходимыми для этого качествами. Если к моменту, когда должно закончиться это освоение или до его окончания, служащего перемещают, тем самым его лишают возможности принести пользу, равноценную потраченному времени. И если подобные перемещения производятся без конца, функция никогда не будет хорошо выполняться.

13.    ***Инициатива.*** На всех ступенях социальной лестницы инициатива повышает рвение и деятельность служащих. Инициатива всех, присоединенная к инициативе начальства и, по необходимости, ее пополняющая, - большая сила для предприятия. Это бывает особенно заметно в трудные моменты. Поэтому надо возможно больше поощрять и развивать эту способность.

14.    ***Единение персонала***. В единении - сила. Над этим изречением не мешает задуматься руководителям предприятий. Гармония, единение персонала предприятия - большая сила в предприятии. Стало быть, надо стремиться ее установить.

***Бюрократическая школа***. В основу так называемого бюрократического направления менеджмента и теории организации легли идеи немецкого социолога, юриста, экономиста и историка Макса Вебера (1864 - 1920). В своих трудах, посвященных рационализации общества, он указывал, что порядок, подкрепляемый соответствующими правилами, является наиболее эффективным методом работы любой организованной группы людей.

Он предлагал строить организации по линейному принципу и точно регламентировать количество и функции сотрудников. Вебер полагал, что организацию можно "разложить" на составные части и "пронормировать" работу каждой из них. Он подчеркивал, что организацией нужно управлять на безличной, чисто рациональной основе. Такую форму организации менеджмента Вебер назвал бюрократией.

М. Вебер ввел понятие трех чистых типов законной власти: традиционная (патриархальная), харизматическая и легальная (рациональная). Вебер считал, что легитимность власти является центральным элементом почти всех административных систем. В своем анализе власти, которой обладает бюрократический административный аппарат, он излагает ***пять концепций, определяющих законность полномочий:***

1.      Должен быть установлен свод законов, требующий от участников организации послушания.

2.      Закон - это система абстрактных правил, имеющих конкретные приложения; в рамках именно такого закона администрация отстаивает интересы организации.

3.      Член организации, осуществляющий властные функции, также подчиняется этому безличному порядку.

4.      Член организации должен подчиняться ее законам только как член организации.

5.      Подчинение определяется не личностью, осуществляющей властные полномочия, а безличным порядком, обусловившим, помимо прочего, и занятие этой личностью данного поста.

Основываясь на этих концепциях, Вебер формулирует ***восемь принципов структурирования властных систем:***

1.      Служебные обязанности организуются на постоянной регулируемой основе.

2.      Эти обязанности относятся к различным функциональным сферам, в каждой из которых должна обеспечиваться необходимая полнота власти и полномочий.

3.      Должности образуют иерархическую структуру, при этом оговариваются права контроля.

4.      Правила, которыми определяется ход работ, могут быть как техническими, так и юридическими, что в любом случае требует привлечения компетентных работников.

5.      Ресурсы организации не следует смешивать с ресурсами ее членов, рассматриваемых в качестве частных лиц.

6.      Держатель офиса (бюро) не может обращать этот офис (бюро) в свою собственность.

7.      Управленческая работа основывается на письменных документах, в силу чего офис (бюро) становится центральным звеном организации.

8.      Системы законной власти могут принимать множество форм, идеальным видом которых является бюрократический штат.

Согласно Веберу ***служащие, включенные в бюрократическую организационную систему, должны удовлетворять следующим критериям***:

-        они свободны как личности и должны подчиняться власти только в силу своих безличных (должностных) служебных обязанностей;

-        они образуют ясно выраженную иерархию должностей;

-        каждая должность имеет четко выраженную в юридическом смысле сферу компетенции;

-        занятие должностей происходит на свободной контрактной основе;

-        кандидаты на должность отбираются на основе их технической квалификации; они назначаются, а не выбираются;

-        должность получает фиксированное материальное вознаграждение, сохраняя по большей части право на получение каких-то субсидий; шкала окладов примерно соответствует уровням иерархии, однако в известных случаях при этом могут приниматься во внимание мера ответственности и социальный статус должностного лица;

-        исполнение должностных обязанностей рассматривается как единственное или, по крайней мере, основное занятие должностного лица;

-        возможность карьеры определяется старшинством или уровнем достижений или и тем и другим; вопросы о продвижении должностных лиц решаются начальством;

-        служащий работает в организации, не являясь владельцем организационных средств, и должность, которую он занимает, не является его собственностью;

-        поведение работников организации должно соответствовать существующим требованиям дисциплины и контроля.

Термин "бюрократия" в современном мире имеет негативный оттенок и ассоциируется с бесконечными правилами, нормами и бумагами. Тем не менее, в XX в. многим организациям именно благодаря введению бюрократических принципов управления удалось достичь высоких результатов. Бюрократическое направление в менеджменте развивалось в период с 1920-х по 1950-е гг.

### 2. Развитие управленческой и организационной мысли

#### 2.2. Гуманитарное направление менеджмента

***Школа человеческих отношений***. Школа человеческих отношений возникла как реакция на такой недостаток ранних школ менеджмента, как малое внимание к человеческому фактору и психологии человека. Идеи этой школы получили развитие в 1930 - 1950-е гг.

Появление первых предположений и выводов о важности изучения человеческих отношений и психологии в менеджменте связано с интересным событием. В начале 1920-х гг. американская компания Western Electric, занимающаяся производством электрической аппаратуры, столкнулась с фактом снижения производительности труда сборщиц реле. Сборка реле, состоящих из 35 частей, в те годы представляла собой тяжелую, монотонную работу, занимавшую много времени.

На завод была приглашена группа ученых, которым были созданы все условия для изучения производственных процессов на заводе.

Эти исследования впоследствии получили название хоторнских экспериментов (от англ. названия Hawthorne).

Для проведения сравнительных исследований были созданы экспериментальная и контрольная группы работниц, собиравших реле для телефонной компании. В этих группах были введены различные условия труда: в экспериментальной группе постепенно увеличивали освещенность цеха. В результате возрастала производительность труда сборщиц. В цехе контрольной группы освещенность оставляли неизменной, поэтому на первом этапе не росла и производительность труда.

На следующем этапе освещенность цеха в экспериментальной группе была еще больше увеличена. Это привело к новому росту производительности труда. Однако совершенно неожиданно для исследователей в контрольной группе, работавшей при неизменном освещении, производительность труда также возросла. На третьем этапе в экспериментальной группе были отменены улучшения освещенности, но производительность труда все равно продолжала расти. При этом продолжала расти производительность и в контрольной группе.

Эти неожиданные результаты заставили Элтона Мэйо модифицировать эксперимент и провести еще несколько дополнительных исследований. Шестерых работниц поместили в отдельную комнату, для них улучшили систему оплаты труда, ввели дополнительные перерывы и два выходных дня в неделю и т.п. После введения этих новшеств производительность труда работниц еще более повысилась. Когда же в соответствии с планом эксперимента все нововведения были отменены, производительность несколько снизилась, но все же осталась на более высоком уровне, чем до начала экспериментов

Анализируя результаты исследований, Элтон Мэйо предположил, что в эксперименте обнаружился новый фактор - осознание работницами важности происходящего, своего участия в каком-то мероприятии, внимания к себе и т.п.

Для выявления причин повышения производительности труда были организованы опросы участников эксперимента, которые показали следующее:

-           работники обнаружили, что работать в экспериментальной группе интереснее;

-           новые отношения между руководителем и подчиненными в условиях эксперимента позволяли им работать свободно, без ощущения страха;

-           работники осознавали, что они участвуют в важном и интересном исследовании;

-           сами испытуемые проявляли друг к другу больше дружбы и симпатии.

Кроме того, были выявлены закономерности межличностных отношений работников в процессе производственной деятельности:

-           при возрастании частоты взаимодействия между двумя и более лицами усиливается степень их взаимной симпатии друг к другу;

-           лица, у которых взаимное чувство симпатии усиливается, выражают эти чувства посредством усиления активности своих действий;

-           чем чаще лица взаимодействуют друг с другом, тем больше сходства проявляется в их действиях и чувствах;

-           чем выше социальный уровень конкретного работника в группе, тем в большей степени его действия согласуются с нормами этой группы и тем шире диапазон его взаимодействий с другими работниками.

Выявленный в ходе экспериментов эффект впоследствии был назван хоторнским эффектом. Это выражение до сих пор широко используется менеджерами для обозначения всплеска интереса работников к новому делу.

Серьезный вклад в развитие идей и методов школы человеческих отношений и всего гуманитарного направления менеджмента внесла социолог Мэри Паркер Фоллетт (Mary Parker Follett, 1868 - 1933), которая впервые определила менеджмент как "обеспечение выполнения работы с помощью других лиц". М. Фоллетт считала, что руководители должны понимать - предприятие может работать лучше, если позволять рабочим быть партнерами в бизнесе. Она призывала создавать на предприятиях атмосферу "подлинной общности интересов", на основе которой, по ее мнению, можно обеспечить максимальный вклад всех сотрудников в эффективную организационную деятельность.

В результате хоторнских экспериментов и других исследований были сформулированы выводы, впоследствии названные "доктриной человеческих отношений".

Согласно основным положениям доктрины человеческих отношений в организации важным, определяющим типом отношений между людьми являются не официальные (возникающие по вопросам собственности, власти, нормативно закрепленных функций), а неформальные отношения. Эти отношения ("человек - человек", "человек - группа") строятся на основе индивидуального восприятия, связей, взаимных привязанностей и т.п. В процессе развития неформальных отношений образуются неформальные группы, коалиции, появляются неформальные лидеры, возникают групповые нормы поведения.

Все это выдвигает особые требования к управлению организациями, выражающиеся в учете, прежде всего, указанных неформальных аспектов трудовой деятельности людей. Это означает, что вместо строгой формализации организационных процессов, жесткой иерархии подчиненности и других средств повышения производительности труда "классической" теории управления используются новые: обучение работников, групповые решения, учет коллективных ценностей, делегирование ответственности, гуманизация отношений между исполнителями и руководителями и т.п.

Однако надежды, возлагавшиеся на доктрину человеческих отношений в начале XX в., не оправдались в полной мере. Одной из причин стала переоценка роли социального фактора в повышении производительности труда и недооценка других, прежде всего организационных, факторов. Тем не менее, многие положения этой концепции и в наши дни не потеряли своего принципиального значения для теории и практики управления и используются в совокупности с положениями других организационно-управленческих теорий.

***Школа наук о поведении.*** В 1950-е гг. развитие психологии и социологии привело к созданию практических методов исследования человеческих взаимоотношений в процессе производственной и другой деятельности. В эти годы в психологии начинает активно развиваться научное направление - ***бихевиоризм*** - наука о поведении человека. Развитие теории бихевиоризма коснулось и менеджмента.

Исходная предпосылка бихевиоризма заключается в необходимости изучения не сознания, а поведения человека. Согласно этой теории поведение человека представляет собой реакцию на какой-либо стимул. Повторение положительных стимулов закрепляет положительную реакцию, т.е. вырабатывает устойчивое поведение человека.

Наиболее заметными представителями бихевиористского направления являются: Крис Арджирис, Ренсис Лайкерт, Дуглас Мак-Грегор, Фредерик Герцберг. Эти ученые исследовали такие аспекты управления, как мотивация, характер власти руководителя, авторитет, организационная структура компании, коммуникации в организациях, лидерство и т.п.

Одним из наиболее ярких представителей школы наук о поведении был американский социальный психолог Дуглас Мак-Грегор (Douglas McGregor, 1906 - 1964). Изучая поведение руководителей по отношению к своим работникам, Мак-Грегор пришел к выводу, что существует ***два вида менеджмента: первый основывается на "теории X", а второй - на "теории Y".***

***Теория X,*** по мнению автора, отражает традиционный (классический) подход руководителя к управлению как административно-командному процессу. Такой подход основан на следующем представлении руководителя о социально-психологических особенностях среднестатистического работника:

•        обладает врожденной неприязнью к труду и всячески избегает его;

•        предпочитает, чтобы им управляли, избегает ответственности;

•        имеет низкие амбиции и высоко ценит только безопасность.

Поэтому руководитель обязан принуждать, приказывать, жестко контролировать и угрожать наказанием для достижения целей организации и т.п.

Менеджеров, разделяющих взгляды, описанные в теории X, Мак-Грегор назвал ***автократичными руководителями*** ("автократами").

Противовесом такого подхода, согласно Мак-Грегору, является ***теория Y.*** В ее основе лежит восприятие руководителем социально-психологических особенностей работника как человека, обладающего интеллектуальными способностями:

-        физический и умственный труд естествен для человека;

-        каждый индивид целеустремлен и может осуществлять самоконтроль и самопобуждение к работе;

-        работник не только готов брать на себя ответственность, но и стремится исполнять дополнительные обязательства;

-        большинство работников показывают высокий уровень креативности, изобретательности и мастерства.

Поэтому менеджер должен стараться сделать обязанности подчиненных более привлекательными, создавать в организации атмосферу открытости и доверия, учить подчиненных вникать в проблемы организации и т.п.

Менеджеров, разделяющих взгляды, описанные в теории Y, Мак-Грегор назвал ***демократичными руководителями*** ("демократами").

По мнению Д. Мак-Грегора, теория X демонстрирует взгляды, характерные для первых научных школ (научного менеджмента, административной и бюрократической). В качестве более эффективного подхода к менеджменту он предложил теорию Y, опирающуюся на гуманитарные идеи. Задача менеджера - создать такие условия, при которых работник, достигая целей организации, одновременно достигает своих личных целей. Таким образом, наиболее полно используется интеллект и креативность работников.

В 1974 г. Ричард Джонсон и Уильям Оучи, исследовав сходства и различия управленческих подходов, распространенных в США и Японии, выделили пять отличительных особенностей японского подхода к менеджменту:

-        акцент на движении информации и инициативы снизу вверх;

-        превращение высшего руководства из органа, издающего приказы, в орган, способствующий принятию решений;

-        использование среднего управленческого звена как инициатора и движущей силы решения проблем;

-        принятие решений на основе консенсуса;

-        повышенное внимание к благополучию сотрудников.

Крис Арджирис (Chris Argyris, 1923) - американский психолог, профессор гарвардского университета - основоположник теории и методологии обучения, получившей название "наука о действии" (Action Science). Эта методология может применяться как к отдельным людям, так и к организациям и позволяет добиться целенаправленного изменения поведения отдельных людей и социальных систем.

К. Арджирис провел серию экспериментов по изучению эффективности административных структур, их способности обнаруживать и устранять ошибки. В процессе исследования обнаружил тенденцию сопротивления сотрудников обучению, что заставило его предположить "запрограммированность людей на парадоксальные действия". По мнению К. Арджириса, люди сопротивляются переходу от беспроблемного, социально инертного существования к сознательному, рефлексивному  поведению в условиях неопределенности и угрозы.

Дальнейшие исследования, проведенные американским психологом российского происхождения Абрахамом Маслоу (1908 - 1970) и другими психологами, позволили сделать вывод, что мотивами поведения людей являются не только стремление получать заработную плату и иметь хорошие условия труда, но и другие разнообразные потребности, которые лишь косвенно могут быть удовлетворены с помощью денег.

Подробнее с развитием идей гуманитарного направления в менеджменте вы познакомитесь в дисциплинах, посвященных мотивации персонала и лидерству.

### 2. Развитие управленческой и организационной мысли

#### 2.3. Современные направления менеджмента

**Школа количественных методов**. Школа количественных методов (количественная школа управления, школа математических методов в управлении) возникла после окончания Второй мировой войны в результате бурного развития точных наук и активно развивается в настоящее время.

Методы, разрабатываемые в рамках этого направления, позволяют использовать в менеджменте последние достижения в области математики, информатики, математической теории управления, теории игр, имитационного, в том числе стохастического (вероятностного), моделирования, теории массового обслуживания, теории оптимальных систем и т.п.

Среди большого числа представителей этой школы можно выделить Дж. фон Неймана, Дж.Форрестера, А. Рапопорта, Р. Калмана, Л. Клейна.

 Джон фон Нейман (1903 - 1957) - венгро-американский математик, сделавший важный вклад в квантовую физику, квантовую логику, функциональный анализ, теорию множеств, информатику, экономику и другие отрасли науки. Наиболее известен как праотец современной архитектуры компьютеров (так называемая архитектура фон Неймана), теории игр и концепции клеточных автоматов.

Джей Форрестер (Jay Wright Forrester, 1918) - американский инженер, разработчик теории системной динамики.

Анатоль Рапопорт (A. Rapoport) (Анатолий Борисович Рапопорт) (1911 г., Россия - 2007 г., Торонто) - американский и канадский философ, психолог, специалист в области математической биологии. Профессор Торонтского университета, один из основателей (в 1955 г.) и президент (с 1965 по 1966 г.) "Общества по исследованию проблем общей теории систем".

Рудольф Эмиль Калман (венг. Kalman Rudolf Emil; род. в 1930 г. в Венгрии) - инженер и исследователь в области теории управления. Внес существенный вклад в современную теорию управления (считается одним из ее основателей), наиболее известен как создатель фильтра Калмана.

Лоуренс Роберт Клейн (Lawrence Robert Klein; 1920 - 2013) - американский экономист, лауреат Нобелевской премии по экономике (1980) за создание экономических моделей и их применение к анализу колебаний экономики и экономической политики.

Эти и другие авторы обращают внимание на важность временного планирования, создания графиков движения ресурсов и хода технологических процессов, решения задач оптимизации. Особое значение использование количественных методов исследования приобретает в сложных ситуациях, требующих обработки большого массива информации в условиях дефицита времени.

Суть количественных методов заключается в том, что для решения задач управления предприятием разрабатывается модель объекта управления и протекающих в нем процессов. Модель представляет собой схематическое, упрощенное отображение реального объекта - организации, системы управления и т.п. Одной из форм моделей является математическая модель - описание систем и процессов взаимосвязанными математическими выражениями (формулами, уравнениями и т.п.). Задавая различные количественные значения переменным величинам, можно рассчитать сколь угодно большое число вариантов решения [задачи](https://xn--80aa2bbdc.xn--p1ai/mod/resource/view.php?id=60449) и выбрать из них наилучший. Таким образом, чем точнее выполнены расчеты, тем выше степень получения искомого результата в реальной ситуации.

 Среди ***направлений современного менеджмента***, опирающегося на точные расчеты и моделирование, следует отметить: операционный менеджмент (исследование операций), разработку управленческих информационных систем, теорию массового обслуживания, теорию систем, ситуационный подход, управление знаниями и т.п.

***Операционный менеджмент*** - концепция менеджмента, непосредственно связанная с процессами и технологиями производства товаров и услуг. Для решения производственных задач специалисты по операционному менеджменту используют математические методы, прежде всего методы исследования операций, прогнозирование, моделирование, в том числе запасов, линейное и нелинейное программирование, теорию массового обслуживания, анализ безубыточности.

***Разработка управленческих информационных систем*** - относительно новая область менеджмента, призванная своевременно и эффективно (с минимальными затратами) обеспечивать менеджеров необходимой им информацией. Широкое развитие управленческих информационных систем связано с прогрессом вычислительной техники и средств телекоммуникаций.

***Теория массового обслуживания*** предполагает использование математического аппарата для минимизации времени ожидания и повышения эффективности распределения (клиентов в очередях, поступающих ресурсов и т.п.). Она применяется, например, для анализа движения автотранспорта, формирования систем единой очереди, применяемых в банках, и многих других задач.

***Системный подход к менеджменту.*** В основе системного подхода к менеджменту лежит понятие "система" - упорядоченная совокупность взаимосвязанных и взаимно влияющих друг на друга элементов, образующих устойчивое единство. Как правило, система обладает как минимум одним новым свойством, которого нет у ее элементов.

Одним из представителей системного подхода, впервые рассмотревших предприятие как социальную систему, был американский исследователь Честер Бернард (1887 - 1961), занимавший в течение двух десятилетий пост президента New York Bell Telephone Company. Свои идеи он изложил в книгах "Функции администратора" (1938), "Организация и управление" (1948) и других, где на основе системного подхода анализировалась деятельность организации и управляющих.

Американский исследователь, теоретик организационной коммуникации Карл Вейк (Karl E. Weick; род. в 1936 г.) стоял у истоков науки об организационном поведении. Автор теории свободно связанных систем. По Вейку, процесс организации представляет собой ряд свободно связанных между собой этапов в повседневной организационной жизни, благодаря которым организации приобретают необходимые для выживания приспособляемость и гибкость.

Строгое математическое описание ряда систем дал в своих трудах американский ученый венгерского происхождения профессор Р. Калман.

Общая теория систем была предложена американским биологом австрийского происхождения Людвигом фон Берталанфи (L. von Bertalanffy) еще в 1930-е гг. Общая теория систем (General System Theory) - специальная научная и логико-методологическая концепция исследования объектов, представляющих собой системы. Целью исследований в рамках этой теории является изучение различных видов и типов систем, принципов и закономерностей их функционирования и развития.

***Современный менеджмент*** рассматривает организацию (предприятие, фирму) как сложную ***открытую систему***. Слово "открытая" говорит о том, что для нормального функционирования любой организации необходимо обмениваться с внешней средой разнообразными ресурсами. "На входе" организация получает сырье и оборудование от своих поставщиков, денежные средства от банков, персонал и т.п. "На выходе" появляется готовая продукция, которую организация продает своим потребителям (покупателям) (рис. 1.).

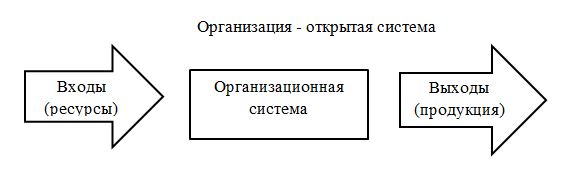


Рис. 1

 Развитие системного подхода к управлению тесно связано с формированием научного направления "Теория организации". Основы системного подхода к управленческой и организационной деятельности и современных представлений о теории организации были заложены российским ученым, выдающимся мыслителем-энциклопедистом XX в. Александром Александровичем Богдановым (1873 - 1928.

В своих трудах А. Богданов почти не употребляет термин "система", заменяя его словом "комплекс". Объяснение свойств организационных комплексов соответствует системному описанию организационных процессов и явлений.

К основным тезисам А. Богданова можно отнести следующие мысли:

1.      Законы организации систем едины для любых объектов, самые разнородные явления объединяются общими структурными связями и закономерностями.

2.      Организационный комплекс определяется на основе принципа "целое больше суммы своих частей".

3.      Основные организационные механизмы подразделяются на механизмы формирования и механизмы регулирования систем.

4.      К формирующим механизмам относятся: конъюгация (соединение комплексов), ингрессия (вхождение элемента одного комплекса в другой) и дезингрессия (распад комплекса).

5.      Универсальным регулирующим механизмом является подбор.

Ученый ввел ряд новых понятий и терминов, характеризующих этапы развития различных организационных систем. Так, термин "комплексия" употребляется им для обозначения ситуации, когда организационная система представляет собой механическое объединение элементов, между которыми еще не начались процессы взаимодействия. Например, на начальном этапе создания новой компании предприниматель нанял персонал, закупил оборудование и арендовал помещения, но организация еще не функционирует как слаженная система, так как ее элементы разрозненны и не взаимодействуют между собой.

Термином "конъюгация" Богданов обозначает такой этап развития организационной системы, на котором начинается целенаправленное взаимодействие (сотрудничество) между ее отдельными элементами. Например, в организации сформированы правила поведения, инструкции, налажено взаимодействие между подразделениями, а между работниками установились благоприятные неформальные отношения.

Термин "ингрессия" отражает этап перехода организации к новому качеству (например, рост сплоченности, взаимопонимание, слаженность коллектива), а понятие "дезингрессия", наоборот, означает процесс деградации организационной системы, ее распада как целостного объединения.

***Процессный подход к менеджменту***. В основе процессного подхода к менеджменту лежит понятие "процесс" - последовательность исполнения работ (функций, операций), направленных на создание результата, имеющего ценность для потребителя.

Первое упоминание о процессном подходе как отдельной области исследования относится к 1920-м гг., когда в одной из компаний, где клерки работали с документами, был проведен анализ эффективности работы с использованием процессного подхода. Руководитель решил проанализировать, как часто сидящие в одном большом помещении сотрудники передают друг другу документы. Была составлена схема, отражающая размещение сотрудников в помещении и все возможные взаимодействия между ними. За небольшой промежуток времени была собрана статистика всех взаимодействий. По результатам анализа была проведена простая оптимизация: наиболее часто взаимодействующих между собой сотрудников посадили рядом. В результате меньше времени тратилось на передачу документов. Это стало первым известным примером проведения описания и оптимизации процессов в бизнесе.

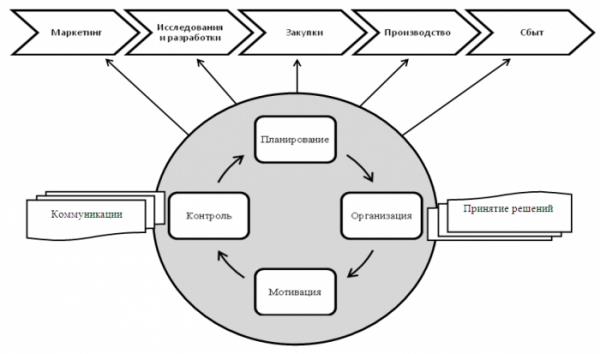
Традиционно управление организациями строилось через выделение и обособление отдельных функций управления: планирования, контроля, учета, финансов, кадров, маркетинга, снабжения, сбыта и т.д. В 1980-е гг. появились идеи перехода к принципиально новому виду построения организаций и группировке в них работ - ***управлению через бизнес-процессы***.

Основой любого процесса является целенаправленность, взаимодействие и последовательность.

***Целенаправленность*** - это способность процесса достигать определенного результата - обязательный элемент процессного подхода и основной критерий оценки для выбора процессов и показателей эффективности.

Процессный подход рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций и связующих процессов - коммуникации и принятия решения (рис. 2).

Иллюстрация процессного подхода к управлению



***Взаимодействие*** - важная категория, определяющая, насколько результат, полученный в ходе процесса, соответствует потребностям потребителя этого результата. Причем под термином "потребитель" далеко не всегда понимается клиент организации, это может быть сотрудник другого, а иногда и того же отдела, управляющий частью общего процесса компании.

***Последовательность (поток)*** представляет собой очередность действий, выполняемых в соответствии со всеми установленными условиями и определяющих направление дальнейшего движения. Правильно выстроенная последовательность позволяет избавиться от ненужных операций, сократить длительность и стоимость процесса, добиться улучшения качества результата.

Чтобы достичь поставленных целей, менеджмент компании должен уметь управлять необходимыми процессами, обеспечивая их взаимосвязанное исполнение. Для этого необходимо создать так называемую процессную структуру компании - связь процессов с системой ее целей (целевой структурой компании).

***Процессы можно разделить на две группы: основные и вспомогательные.***

***Основными*** называются процессы, в результате которых создается добавленная стоимость (новое качество). Такие процессы "пересекают" различные бизнес-функции компании. Внутри их происходит взаимодействие организации с партнерами и потребителями. К данной категории относятся снабжение, производство, сбыт, логистика.

***Вспомогательные процессы*** - это процессы управления (планирование, учет, анализ), процессы создания инфраструктуры управления и бизнеса (информационного обеспечения, системы качества, производственных систем); процессы разработки новых продуктов и услуг.

***В современном понимании процессный подход*** - это управление организацией путем построения системы процессов, управления ими и постоянного улучшения процессов в целях построения системы менеджмента качества - совокупности организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для общего руководства качеством.

***Ситуационный подход к менеджменту.*** В основе ситуационного подхода к менеджменту лежит понятие "ситуация" (от средневекового лат. situatio - положение) - сочетание условий и обстоятельств, создающих определенную обстановку.

В современных условиях ***внутренняя и внешняя среда*** любой организации подвержены резким изменениям. Постоянно возникают такие обстоятельства, которые сильно влияют на организацию в каждый конкретный период времени. ***Набор возникающих в организации обстоятельств и условий и называют управленческой (организационной) ситуацией.***

Основателями ситуационного подхода к изучению организаций признаются американские исследователи П. Лоуренс и Дж. Лорш, развившие модель Бернса и Сталкера. Разработанная ими модель основана на конкретных характеристиках, детально описывающих ситуацию. В рамках этой модели каждая ситуация может рассматриваться как однородная или разнородная, агрессивная или нейтральная, сплоченная или разобщенная и т.д.

Ситуационный подход увязывает конкретные приемы и методы управления с конкретными ситуациями таким образом, чтобы наиболее эффективно достичь целей организации в сложившейся ситуации.

Методология ситуационного подхода к управлению состоит в том, что от менеджера требуется (см. рис. 3):

1)      знание методов управления, доказавших свою эффективность;

2)      умение прогнозировать вероятные последствия применения каждого метода управления;

3)      навык правильной идентификации (распознавания) сложившейся ситуации;

4)      навык выбора оптимального для данной ситуации решения (метода управления).

 Иллюстрация методологии ситуационного подхода к управлению

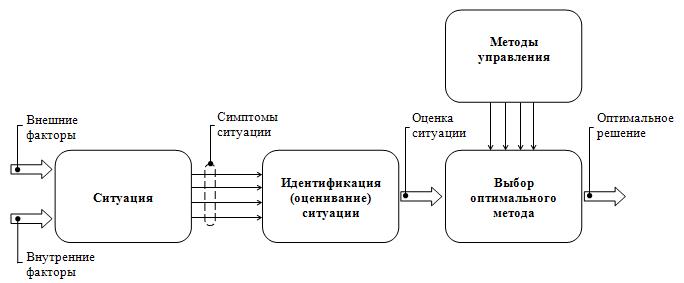


Рис. 3.

***Вклад П. Друкера в теорию и практику менеджмента***. Одним из самых влиятельных теоретиков менеджмента XX в. является Питер Фердинанд Друкер (нем. Peter Ferdinand Drucker; 1909 - 2005) - американский ученый австрийского происхождения, экономист, публицист, педагог. Питера Друкера можно с уверенностью отнести к истинным классикам мировой управленческой мысли.

Его работы широко известны во всем мире. В его научных трудах затрагивается широкий круг экономических и политических проблем, но знаменитым он стал благодаря работам по вопросам управления. П. Друкер сформировал теорию о глобальном рынке, является автором концепции "информационного работника". Главный вклад ученого - ***систематизация знаний по проблемам управления и выделение менеджмента в отдельную науку.***

Одними из первых работ П. Друкера являются "Концепция корпорации" и "Практика менеджмента". В них П. Друкер выделил ***три основополагающие функции менеджера: управление бизнесом, управление другими менеджерами и управление работниками.*** Наиболее известна концепция П. Друкера об ***управлении по целям*** (Management by Objectives - MBO). Это система менеджмента, в соответствии с которой конкретные рабочие цели вырабатываются совместно с подчиненными и их менеджерами, прогресс продвижения к ним периодически оценивается, а вознаграждения распределяются на основе этой оценки.

В 1966 г. Питер Друкер выпустил книгу "Эффективный управляющий" ("The Effective Executive"). В этой работе ученый выступил не только в качестве теоретика, но и в качестве практика, дающего конкретные советы.

### 3. Развитие управленческой мысли в России

В развитии науки о менеджменте в России можно выделить пять периодов:

1)      1900 - 1910-е гг. - этап зарождения;

2)      1920-е гг. - этап интенсивного развития на мировом уровне;

3)      1930 - 1950-е гг. - этап затяжного кризиса и глубокого отставания;

4)      1960 - 1980-е гг. - этап активного возрождения;

5)      1990-е гг. - по настоящее время - этап "догоняющего" развития.

В начале XX в. в научной общественности России широкое распространение получили идеи Ф. Тейлора. Настоящий "тейлоровский бум" пришелся на 1911 - 1914 гг., когда в обсуждении его концепции принимали участие студенты и профессора, экономисты и публицисты, инженеры и политики. В эти годы были переведены на русский язык основные работы Ф. Тейлора и других видных основоположников научной организации труда (НОТ) - Ф. Гилбрета, Г. Гантта и др.

Мощный толчок процессу становления отечественной науки о менеджменте дала первая Всероссийская инициативная конференция по научной организации труда и производства, состоявшаяся в январе 1921 г. Среди основных докладчиков были такие российские ученые, как Александр Александрович Богданов, Владимир Михайлович Бехтерев, Осип Аркадьевич Ерманский, Станислав Густавович Струмилин, Алексей Капитонович Гастев и др.

Именно после проведения этой конференции в России начали создаваться десятки специализированных институтов, лабораторий, опытных станций по научной организации труда. Такие ученые, как А.К. Гастев, Н.А. Витке, Ф.Р. Дунаевский, П.М. Есманский, П.М. Керженцев, Е.Ф. Розмирович и др., начали формировать первые отечественные научные школы. Основной задачей научно-исследовательских институтов и лабораторий являлось создание систематизированных концепций в области менеджмента.

Как отмечалось выше, основы современных представлений о теории организации были заложены российским ученым, выдающимся мыслителем-энциклопедистом XX в. Александром Александровичем Богдановым (Малиновским) (1873 - 1928). Его основным трудом является книга "Тектология. Всеобщая организационная наука", исходным пунктом которой стало признание, что к изучению любого явления необходимо подходить с точки зрения его организации.

Владимир Михайлович Бехтерев (1857 - 1927). К сожалению, до сих пор недостаточно исследованы его организационно-управленческие идеи. В основе его взглядов лежала мысль о том, что научно организованный труд есть не что иное, как попытка научить человека тратить свою энергию с наибольшей производительностью с учетом возможностей организма. В отличие от "тейлоризма" и "фордизма" в центре внимания лидера русской психофизиологической школы находился работник как сложное биосоциальное существо.

Алексей Капитонович Гастев (1882 - 1939) - один из наиболее ярких представителей отечественной научной мысли в области управления, создавший собственную научную школу. А. Гастев с большим уважением относился к идеям западных основоположников научного менеджмента, справедливо полагая, что успешное развитие отечественной организационно-управленческой мысли невозможно без учета теоретических достижений и практического опыта, накопленного в развитых странах. Однако в отличие от идей Ф. Тейлора в теории А. Гастева центральное место занимал человеческий фактор. По существу, впервые в мировой организационно-управленческой литературе А. Гастев и его сторонники обосновали решающую роль человека в производственных процессах, указав, что от него зависит наибольшая доля успеха всего дела.

Российскими учеными был сформулирован ***социальный подход к анализу проблем менеджмента***. Наиболее видным его представителем был Н.А. Витке, взгляды которого разделяли такие ученые, как Я.С. Улицкий, В.В. Добрынин, С.Д. Стрельбицкий и др. Эти авторы высказали идеи, во многом аналогичные сформулированным позже положениям американской доктрины "человеческих отношений". Н.А. Витке утверждал, что "современный администратор - это прежде всего социальный техник или инженер – в зависимости от его положения в организационной системе - строитель людских отношений".

В отличие от большинства советских ученых, работавших в направлении научной организации труда (НОТ), Н. Витке сделал акцент на рационализацию не отношений "человек - техника", а отношений "человек - человек", обозначив тем самым новое научное направление. Он рассматривал человека в качестве единственно возможного объекта управления, понимая под управлением направление воли людей и их энергии для достижения цели. Административную функцию в управлении Н. Витке считал центральной, интегрирующей другие направления управленческой работы.

Н. Витке и его сторонники подчеркивали значимость авторитета руководителя, указывая, что подлинный авторитет основывается не на страхе подчиненных, а на действительном уважении, которое руководитель может только заслужить. По мнению Н. Витке, для того чтобы быть подлинным лидером, руководитель должен иметь сильный характер, твердую волю и определенные взгляды, он должен четко знать, чего хочет, к чему стремится, и все в коллективе должны это чувствовать. Его распоряжения должны быть точны и определенны.

В конце 1920-х - начале 1930-х гг. в СССР состоялся окончательный переход от рыночной системы хозяйствования к командно-административной. Наука управления все чаще стала квалифицироваться как исключительно "буржуазная выдумка". Были закрыты многие институты и лаборатории НОТ, прекращены творческие дискуссии по проблемам управления. Основную ставку стали делать на "сильного" руководителя, единолично управляющего вверенным ему участком и неукоснительно выполняющего директивы Центра.

К концу 1950-х - началу 1960-х гг. кризис отечественной управленческой мысли был преодолен. Рост масштабов производства и числа хозяйственных связей усложнил процессы управления и потребовал новых подходов к организации управленческих систем. При этом в эти годы снова стал возможным доступ к западной литературе по менеджменту. Эти обстоятельства породили сильнейший "управленческий бум", продолжавшийся до 1980-х гг.

Современный этап развития науки о менеджменте в нашей стране характеризуется появлением новых научных центров и активным проведением разнообразных исследований в области менеджмента.