

# ТЕМА 1. ФУНКЦИЯ ЛИДЕРА В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ

## 1.1. Специфика современного менеджмента

Один из парадоксов современного менеджмента в том, что, несмотря на всеобъемлющие перемены в технической и социальной сфере, человеческая натура на протяжении тысячелетий остается неизменной.<sup>1</sup>

При этом современный мир характеризуется рядом качественных и количественных изменений.

- Глобализация и жесткая рыночная конкуренция. Конкурентная борьба на основе нововведений существенно сокращает жизненный цикл многих товаров. Например, подсчитано, что сегодня компьютер теряет приблизительно 1% своей стоимости в неделю. Возросли скорость и темпы экономической жизни.

- Интеллектуализация используемых технологий, снижение роли материальных факторов производства, возрастание значимости нематериальных активов, доля которых в стоимости товара становится все более значительной. Так, около 70% стоимости нового автомобиля приходится на его нематериальную часть; стоимость некоторых брендов сравнялась со стоимостью самой компании. Таким образом, одним из главных ресурсов, обеспечивающим повышение эффективности функционирования предприятий, становятся их нематериальные активы.

- Рост скорости появления и распространения новых видов потребностей. Согласно статистико-аналитическим данным, мобильной телефонной связи потребовалось 5,5 лет, чтобы число абонентов выросло с 10 до 100 млн.; для обеспечения пользователям компьютеров свободного доступа в Интернет потребовалось только 3,5 года.

- Автоматизация стереотипных операций в технологиях производства и управления с одновременным увеличением роли творческого труда, требующего умения ориентироваться в информационном потоке, концептуально мыслить, принимать нестандартные решения при неполной, противоречивой информации.

- Дифференциация доходов населения, вызвавшая существенные изменения структуры спроса на потребительские товары, определила разнообразие товарного предложения. На сегодняшний день в супермаркетах европейских стран число товарных позиций превышает 10–11 тыс. наименований, т. е. за 10 лет оно увеличилось вдвое.

Указанные тенденции характеризуют объективные изменения в развитии мировой экономики. Именно они обусловили необходимость формирования новых конкурентных преимуществ, в числе которых особая роль отводится творческим ресурсам.

### Творчество как основная компетенция лидера

Инновации перестают быть объектом экономического управления. Они стали касаться не только технологических процессов, но и методов управления, процессов исследования конкретных рынков и рыночной конъюнктуры и др., что заставляет пересмотреть использование творческого потенциала. Творческое начало, становится необходимым условием выживаемости предприятия в рыночных условиях современной экономики.

Это согласуется с одной из ведущих мировых тенденций, связанных с переходом к экономической системе, основанной на знаниях, информации и творческом подходе. Творческий потенциал в условиях современной экономики становится одним из основных производительных ресурсов.

---

<sup>1</sup> Дороти Леонард и Сьюзен Строс., Как заставить работать коллективный мозг компании

Основу конкуренции нового типа представляют нововведения, рождение которых обусловлено реализацией творческого потенциала. Степень реализации сущностных свойств личности зависит от уровня преобразовательных возможностей в характере выполняемого труда, которые связаны с содержанием конкретного вида деятельности.

Таким образом, новая парадигма современного менеджмента должна быть основана на творческом, созидательном отношении к окружающей действительности, принятии во внимание постоянно изменяющихся условий развития общества и человека.<sup>2</sup>

Стратегию развития современного менеджмента можно определить как создание общества, в котором творческое начало народа раскроется в полной мере. Еще в прошлом веке Д.И. Писарев, мудро и смело утверждал: «Каждый поворот, действующий освежительно на жизнь и самосознание масс, обыкновенно заключается в том, что эти массы освобождаются от какой-нибудь стеснительной опеки и полнее прежнего предоставляются естественному ходу собственных инстинктов и стремлений».

Категория творчества постепенно становится ключевой не только для понимания динамики социально-исторических процессов и перспектив развития личности, возрастания ее нравственной ответственности, но и для осмысления устройства всего мироздания, неразрывной связи его творческого потенциала с инновационной деятельностью человека.

Управление персоналом по своим масштабам грандиозное явление. Эффективное функционирование предприятия в решающей степени зависит от руководителей. Обновление кадровой политики, формирование новой концепции управления персоналом являются необходимыми факторами эффективного развития предприятия.

XXI век, вступив в свои права, показал, что общественные изменения и преобразования носят чрезвычайно ускоренный и постоянный характер. Так, например, в производстве появляются новейшие технологии, в коммуникациях достижения науки внедряются взрывными методами – Интернет, мобильная связь. Происходят крупные социальные сдвиги, такие как войны, терроризм. Меняются формы собственности, структуры и формы управления. Преобразуются не только условия существования, но и характер адаптации человека к этим условиям. Изменяются мотивы поведения и потребности людей. Усиливается неравенство – социальное, имущественное, правовое. В международных отношениях преобладает диктат с позиции силы.

Большинство исследователей современного менеджмента наиболее успешными считают те формы управления, которые способны функционировать в условиях непрерывного изменения и имеют возможность оптимально реагировать на быстроменяющиеся требования времени.

Вопросы о всеобщих законах развития, строения и функционирования мира рассматривают экономисты, философы, социологи, политологи, психологи, биосоциологи и это понятно - управление в социальных системах всегда будет носить междисциплинарный и очень сложный характер.

Под социальной сферой подразумевается жизнедеятельность автономных субъектов, существующих в единой целостности, характеризующейся определенными экономическими, культурными и историческими аспектами, направленной на реализацию их интересов и на удовлетворение их потребностей.

---

<sup>2</sup> Шубаева В. Г. Формирование и управление развитием творческого потенциала предпринимательских структур, автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук

Управление в социальной сфере должно совмещать в себе необходимость сохранить целостность социума, удовлетворяя потребности каждого субъекта. Кроме того, социальное управление определяется особым отношением к человеку, при котором решения принимаются не ради политики, экономики или идеологии, а ради блага человека. Таким образом, говоря об управлении в социальной сфере, мы исходим из определения социальной политики как имеющей позитивную направленность и позитивные следствия. Под социальной политикой понимается политика, реализуемая в рамках социального государства. Современные проблемы общества связаны, прежде всего, с качеством управления. Кризис не является стихийным бедствием; как правило, это издержки в управлении.

Науки о человеческом обществе и его управлении разрознены. Политики, принимающие окончательные решения, чаще всего руководствуются партийными или экономическими интересами. Однако зачастую решение сиюминутных задач, демонстрирует поверхностное понимание проблем.

### ***Концепция социальной инженерии***

В этом контексте интересно рассмотреть, предложенную К. Поппером теорию социальной инженерии, являющейся движущей силой открытого общества. «Другой подход к социальной инженерии, а именно – постепенную, последовательную или поэтапную инженерию. Этот подход мне представляется методологически безупречным. Применяющий его политик может, как иметь, так и не иметь перед своим мысленным взором план общества, он может надеяться, а может и нет, что человечество однажды воплотит в жизнь идеальное общество, и достигнет на земле счастья и совершенства. Однако он будет сознавать, что если человечество и способно достичь совершенства, то это произойдет еще очень не скоро и каждое поколение людей, а значит, поколение наших современников стремиться не столько к тому, чтобы его осчастливили – ведь не существует институциональных средств, позволяющих сделать человека счастливым – сколько к тому чтобы его избавили от несчастий, которые человечество способно предотвратить» [3, с.200].

К. Поппер рассматривает социальную инженерию в качестве разумной альтернативы революционному ниспровержению всей «традиционной структуры общества и его институтов» и формулирует ее основополагающие принципы:

- социальная инженерия начинает функционировать при уже существующих институтах;
- предполагает выявление недостатков, с последующим проведением реформ;
- планы социальной инженерии просты, разрабатываются для отдельных учреждений;
- социальная инженерия осуществляется при помощи метода проб и ошибок;
- социальная инженерия может рассчитывать на поддержку и одобрение значительного числа людей, нежели побуждать их к взаимным конфликтам посредством претенциозных проектов социального преобразования;
- социальная инженерия идет параллельно с развитием социальных наук.

К. Поппер предлагает кредо социального инженера, основные положения которого можно интерпретировать следующим образом: лучше работать над искоренением конкретных зол, чем над осуществлением абстрактных благ. Данная формула позволяет отличить приемлемые планы социальных реформ от заведомо утопических проектов. Поппер основной отличительной особенностью открытого общества объявляет

способность изменять социальные институты путем поэтапных преобразований. В этой связи нерешенным остается вопрос о методах реализации данных изменений. Следовательно, на первый план выходит проблема управления постоянно изменяющимся обществом, поскольку способность к переменам определяет сущность открытости и жизнеспособности общества.

Открытое общество не предполагает кардинальных изменений общественного устройства, при этом его можно расценивать как способ управления в рамках данной социальной структуры, способной учитывать интересы каждого из своих граждан. Важным элементом эволюции открытого общества является его ключевая идея, а именно развитие не во имя абстрактной идеи, а ради реализации принципа гуманности, изложенного в трудах Протагора - «человек мера всех вещей».

### ***Роль лидера в условиях глобализации рынка.***

В списке требований к компетенции менеджера значится около 10 основных областей. Сюда входит понимание природы управленческих процессов, знание основ организационной структуры, функциональных обязанностей и стиля работы менеджера. Он должен знать основы управления ресурсами, планирования и прогнозирования, отношения с клиентами, маркетинг; разбираться в современной информационной технологии и средствах коммуникации.

Но самое главное - искусство управления персоналом, отбор, подготовка и распределение кадров, мотивация, лидерство, удерживание конфликтов, совершенствование психологического климата.

Современный менеджер - это философ, инженер, врач, и артист в одном лице.<sup>3</sup>

На Конференции ООН в Рио-де-Жанейро в 1992 году было провозглашено, что проблема устойчивого развития человечества может быть решена путем перехода к управляемой социокультурной эволюции на базе общественного интеллекта.

Таким образом, человеческий фактор (при достижении им определенного образовательного уровня) становится важнейшим источником для дальнейшего развития и устойчивого функционирования в условиях меняющегося мира. Очевидно, что мышление управленца должно отвечать вызову времени и позволять творчески решать проблемы развития, как на уровне страны, так и на уровне предприятия.

Креативное мышление подсказывает следующее: если человеческий фактор не поддается математической интерпретации, то можно дать ему свободу для решения задач, не поддающихся формализации. Это означает, что инициатива, активность и творчество людей, если созданы условия для их проявления, могут компенсировать недостаток информации или неполноту априорного знания. Этой же цели может послужить и уникальная способность отдельных людей и коллективов к самообучению и научению.

Сочетание исполнительности и творчества в организации имеет как практический, так и философский характер. Исполнительность и упорство необходимы для выполнения принятых задач, а творчество — при поиске более эффективных приемов работы. Проблема заключается в том, что в одном работнике редко «уживаются» исполнительские и творческие способности, и задача менеджера — найти разумное соотношение между «свободными художниками», не подчиняющимися никакой дисциплине (кроме дисциплины неординарного мышления), и «рабочими лошадками», добросовестно везущими свой воз.

---

<sup>3</sup> Кравченко А.И. История менеджмента.

Проблема менеджера состоит также и в том, чтобы научиться терпеть неуживчивых и амбициозных творцов. Опыт показывает, что эта задача разрешима, а наградой за «терпение» являются инновации в области менеджмента и других областях бизнеса. Одновременно менеджер обязан заботиться о «чистоте эксперимента»: чтобы исполнители не начинали (вдруг) творить там, где нужно просто работать и строго выполнять инструкции.<sup>4</sup>

Тенденция развития современного менеджмента такова, что более жизнеспособными становятся те модели, которые способны обеспечить в полной мере раскрытие творческого потенциала отдельного человека и целого коллектива. Рассел Л. Акофф в своей книге «Менеджмент в 21 веке» дает анализ всем имеющимся на сегодняшний день моделям менеджмента, и приходит к выводу, что более приемлемой для темпов развития современного мира является модель интерактивного менеджмента.

### ***Концепция интерактивного менеджмента***

В философии выдвигались различные концепции управления общественными процессами. Наиболее актуальными в плане реализации в системе открытого общества, представляются концепция интерактивного менеджмента, предложенная Акоффом и концепция японского менеджмента кайдзен. Эти концепции позволяют реализовать принципы открытого общества, функционирование в его рамках социальной инженерии. Рассел Л. Акофф в своей книге «Менеджмент в 21 веке» определяет несколько способов управления, выявляя реактивный, пассивный, превентивный и интерактивный менеджмент.

Основными критериями реактивного менеджмента являются:

- Цель: возвращение к предыдущему состоянию.
- Отношение ко времени: идеализация прошлого.
- Способ достижения цели: устранение причин проблемы.
- Модель организационного устройства: семья.

Для пассивного менеджмента смыслообразующими являются:

- Цель: предотвращение изменений.
- Отношение ко времени: идеализация настоящего: лучше ничего не трогать пусть будет, как будет.
- Способ достижения цели: подавляют симптомы проблемы. □ Модель организационного устройства: бюрократия.

Что касается превентивного менеджмента, основными критериями являются:

- Цель: создание плана, способного изменить будущее. Минимизация предсказуемых угроз и максимизацию предвидимых возможностей.
- Отношение ко времени: идеализация будущего.
- Способ достижения цели: пытаются предсказать будущее, ставят цель и составляют план как туда можно дойти. Изменения – возможность, которую надо использовать.
- Модель организационного устройства: команда.

Критерии интерактивного менеджмента:

- Цель: сотворение будущего в максимально возможной мере.

---

<sup>4</sup> Ванюрихин Г.И. Креативный менеджмент Опубликовано в номере: [Менеджмент в России и за рубежом](#) №2 / 2001

- Отношение ко времени: реальная оценка настоящего.
- Способ достижения цели: проектирование желаемого настоящего, выбор средств для приближения к нему.
- Модель организационного устройства: равное взаимодействие членов организации.

Анализируя вышеуказанные типы управления, Акофф приходит к выводу, что модель интерактивного менеджмента предстает как наиболее успешная, поскольку в рамках такой системы управления в большей степени реализуется возможность изменения ситуации, не принося большого вреда, что соответствует представлениям Поппера и является реализацией принципа социальной инженерии для управления обществом открытого типа.

При этом интерактивный менеджмент позиционируется как отдельностоящий и соединяющий в себе все приемы рассмотренных типов менеджмента. В отличие от трех предыдущих, интерактивный менеджмент ставит целью сотворение будущего в максимально возможной мере. «Следовательно, целью менеджмента и планирования должно стать сотворение будущего в максимально возможной мере. Такова цель менеджмента нового типа - интерактивного. Он ... не считает хорошее или плохое функциями времени, не думает о том, что время делает с нами, как о хорошем или плохом, а о том, что хорошего или плохого мы делаем со временем. Наш удел больше зависит от того, что мы делаем, чем от того, что делают с нами». [4. С. 74]

Проанализировав выделенные Акоффом типы управления, возможным становится выявление общих признаков, соответствующих системе управления открытого общества, обладающих интерактивным менеджментом и теории социальной инженерии. Социальная инженерия подразумевает планирование и конструирование социальных институтов для регулирования социального развития. В рамках социальной инженерии нет места рассуждениям и упованиям на исторические тенденции или предопределение.

Интерактивное планирование, подобно концепции открытого общества, содержит в себе идею непрерывного совершенствования, поскольку ни один самый совершенный проект не может предусмотреть все тонкости планируемого процесса, следовательно, он должен содержать в себе возможность вносить исправления. Социальная инженерия К. Поппера, наряду с концепцией интерактивного менеджмента Р. Л. Акоффа исходит из принципа «человек – хозяин своей судьбы, может влиять на историю или изменять ее».

В самом деле, на всем протяжении своего развития человечеству еще не приходилось жить в столь меняющемся мире. Современная скорость преобразований сопоставима со скоростью жизни, каждая минута приносит нечто новое, а прошедшая минута уходит безвозвратно, таким образом, накопленный опыт быстро устаревает, и становится не нужным и не способным помочь в решении новых проблемных ситуаций. Непредсказуемость изменений не дает возможности реагировать на них в соответствии с алгоритмами, которые так же в этих условиях не работают. Следовательно, те модели управления, которые были правомерны на протяжении долгого времени, не обеспечивают устойчивого развития, им на смену должны прийти модели управления, которые способны учитывать и развивать значимость творческого потенциала.

### ***Концепция кайдзен***

В современном мире все более популярно и значимо становится феномен инноваций, который, по сути, заключает в себе бесконечную способность человека к

идеаторности, к производству нового, а это означает, что творческий потенциал человека становится решающим фактором развития.

Инновации как характеристика западного стиля управления в последнее время имеет тенденцию к сближению с восточной традицией соответствовать меняющемуся миру. Речь идет о японской модели самосовершенствования кайдзен. Именно объединение инноваций и кайдзен позволяет увидеть всю значимость творческой энергии человека, а значит и необходимость для менеджеров уметь развивать, мотивировать и не подавлять эту активность.

Подход «кайдзен», характерный для японской промышленности, возник после Второй мировой войны. Но у истоков кайдзен, стоят американские исследователи Эдвардс Деминг и Джозеф Джуран. Для запада характерно мнение о необходимости построения совершенного бизнеса и дальнейшей его эксплуатации. На востоке идея совершенного бизнеса является иллюзорной, поскольку в силу меняющихся обстоятельств самый совершенный бизнес очень быстро утрачивает свою безупречность, и, следовательно, опять нуждается в совершенствовании. Именно в кайдзен исходной предпосылкой является наличие организации, теряющей свою идеальность, подвергаясь постоянным изменениям, и вынужденной реагировать на различного рода обстоятельства. В этом смысле гораздо эффективнее устроить организацию таким образом, чтобы она могла, находясь в ситуации постоянного совершенствования, реагировать на происходящие изменения.

Данная идея признана актуальной для управления в сфере бизнеса, подобно этому она может быть использована для управления социальными системами. Именно социальная система в большей степени нуждается в непрерывном совершенствовании, следовательно нуждается в реализации подхода. «Что же касается совершенства, то его, конечно, нет в нашем мире, и лишь постоянное совершенствование оставляет надежду на приближение к нему». [5. С. 17]

Концепция кайдзен стала популярной во всем мире благодаря книге Имаи Масааки «Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний». В своей книге Масааки Имаи дает определение кайдзен: «кайдзен понимается как непрерывный процесс совершенствования, в который включены все» [5. С. 33].

Кайдзен продолжает развиваться и может быть оценен как определяющая система управления для открытого общества, способная осуществить принцип социальной инженерии. Кайдзен позволяет от революционных изменений в обществе перейти к эволюционному изменению, совершенствованию, которое не столь опасно и разрушительно для социальной системы.

Анализируя концепцию кайдзен можно сделать следующие выводы:

Во-первых, в рамках этой концепции не работают никакие репрессивные меры; человек действует исходя из осознания необходимости действовать подобным образом. Несмотря на это, теоретики кайдзен подчеркивают, что понимание вовсе не означает отсутствие законов и правил.

Во-вторых, в рамках бизнеса, работающего по системе кайдзен, важно, чтобы внутренние информационные потоки компании были прозрачными. Также этот фактор является важным и для становления и управления открытым обществом.

В-третьих, на человека не оказывается давление, его деятельность не регламентируется. В системе кайдзен человек выступает как полноправный субъект управления, способный самостоятельно принимать решения и нести ответственность за их

последствия. Человек участвует в управлении государством, чувствуя, что решения принимаются исходя из его потребностей.

Четвертым пунктом следует одно из важнейших свойств кайдзен: управление происходит снизу.

Помимо вышеуказанного, в концепции кайдзен находит свое выражение принцип коллективности, предполагающий совместное принятие решений. Следует отметить, что К. Поппер в большей степени был ориентирован на принцип индивидуализма, игнорируя общественную природу человека.

### **1.3. Междисциплинарная функция дисциплины «Лидерство и управление командой» и ее роль в системе наук о менеджменте и деловом администрировании.**

Объектом дисциплины «Лидерство и управление командой» является феномен лидерства.

#### **Методы управления**

Методы менеджмента - способы воздействия управляющего субъекта на объект управления с целью достижения поставленной цели.

Выделяют следующую группу методов:

- административные или распорядительные;
- экономические;
- социально-психологические.

Для административных методов характерно: соответствие правовым нормам, правовым актам, распоряжениям вышестоящих органов власти и управления. Опираются они не на инициативу исполнителей, а на выполнение ими директив.

Экономические методы базируются на основе воздействия экономических условий, побуждающих работников действовать в определенном направлении. Экономические методы включают технико-экономический анализ, налоговую систему, ценообразование, применение экономических норм и нормативов, материальное стимулирование.

Социально-психологические методы базируются на использовании социальных механизмов: система взаимоотношений, социальные потребности и т. д. Включают: социальный анализ в коллективе, социальное планирование, участие персонала в управлении, социальное развитие коллектива, психологическое воздействие на работников, моральное стимулирование, развитие у работников инициативы и ответственности.

Все методы связаны между собой и используются в комплексе.

Менеджмент основывается на системе экономических законов, закономерностей и принципов управления в условиях рыночных отношений.

Законы и закономерности - объективно существующие, постоянные, повторяющиеся причинно-следственные связи экономических явлений и процессов в области производства, распределения и обращения (обмена) материальных благ и услуг. Они действуют независимо от воли и желания людей, определяют поведение людей в сфере экономики.

Общие законы управления

Закон специализации управления.

Менеджмент становится видом профессиональной деятельности, нуждающейся в специальном образовании, обладании определенными способностями.

Закон интеграции управления



Единство производства и управления, объединение структурных подразделений, цехов, производств в единый производственный организм - предприятие, фирму, соединение узкоспециализированных управленческих действий в единый управленческий процесс.

Закон экономии времени.

Эффективность управленческих действий, а следовательно, достижение целей, определяется скоростью реакции менеджмента на потребности рынка.

### Принципы управления

Принципы менеджмента это исходные положения теории менеджмента, основные правила деятельности по осуществлению управления организацией.

Общие принципы управления:

- объективность (научность),
- системность (управления организацией как целостного явления),
- эффективность,
- конкретность,
- принцип главного звена,
- рационального сочетания
- централизма и демократизма,
- единоначалия и коллегиальности,
- отраслевого и территориального управления.

Принципы менеджмента.

Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации

Распределения полномочий по принятию решений, при котором централизованно принимаются стратегические решения, а оперативное управление осуществляется децентрализованно. Принцип сочетания централизации и децентрализации предполагает умелое использование единоначалия и коллегиальности в управлении. Единоначалие - предоставление менеджеру права самостоятельного решения вопросов, входящих в его компетенцию, при персональной ответственности.

Коллегиальность - выработка коллегиального решения на основе мнений руководителей разного уровня, а также мнений исполнителей конкретных решений.

Принцип научной обоснованности. Все управленческие действия осуществляются на базе использования научных методов и подходов.

Принцип иерархичности и обратной связи. Создание многоступенчатой структуры управления, когда первичные звенья управления подчиняются органам руководства следующего уровня, и т. д.

Контроль за деятельностью всех звеньев управления организацией осуществляется на основе обратной связи, благодаря чему становится возможной корректировка хода управленческого процесса.

Принцип плановости. Установление основных направлений и пропорций развития организации. План представляет собой комплекс экономических и социальных задач для решения их в ближайшем и более отдаленном будущем.

Принцип сочетания прав, обязанностей и ответственности. Каждый подчиненный обязан выполнять возложенные на него задачи и периодически отчитываться за их выполнение.

Принцип мотивации. Использование мотивов поведения человека в практике управления его деятельностью.

Принцип демократизации управления. Участие всех сотрудников в управлении организацией, в партнерских отношениях между предпринимателем и работником.

### Функции лидера в процессе реализации управленческой деятельности

Рассматривая роль лидера в решении управленческих проблем необходимо рассмотреть те функции, которые ему придется выполнять. Функция менеджмента - это вид управленческой деятельности, направленной на решение конкретной задачи управления, который осуществляется специальными приемами и методами.

Выделяют конкретные и общие функции управления.

Конкретные это те функции, которые включают в себя управление какой-то сферы:

- производственные функции управления (обеспечение сырьем, технологические, организации труда и т. п.),
- экономические функции по обслуживанию производства,
- функции управления научно-техническим прогрессом и др.

Общие функции менеджмента включают в себя те виды деятельности, которые осуществляются менеджером в любой сфере.

Прогнозирование и планирование - определение целей деятельности, средств и методов их достижения, составление планов-прогнозов, стратегического плана, планов экономического, научно-технического и социального развития.

Организация - формирование структуры управления, обеспечение связи (коммуникации) между объектом и субъектом управления.

Координация и регулирование - обеспечение согласованности в работе всех звеньев системы управления (подразделений, руководителей, управленческого персонала), поддержание стабильной работы производства.

Мотивация - активизация работающих с целью побуждения их трудиться для выполнения целей, поставленных в планах, создание условий для творческой работы и поддержания постоянной заинтересованности персонала в результатах труда.

Контроль, учет и анализ - количественная и качественная оценка и учет результатов труда путем проверки и анализа всех сторон деятельности и анализа их.

Характерной особенностью общих функций управления являются их взаимосвязь и взаимопроникновение.

Руководитель выполняет функцию «стратегического планирования», выбора целей и стратегий развития предприятия и коллектива, планирования методов реализации поставленных целей, выбора и внедрения необходимых новшеств, инноваций.

Администраторская функция. В обязанности руководителя входят не только вопросы стратегического плана, но и чистое администрирование, обозначающее директивные способы общения руководителя с подчиненными. Особое место занимают разного рода наказания и поощрения. Один из таких методов известен как «кнуток и пряник». Причем все психологи второй половины XX в. убеждены, что «пряник» гораздо предпочтительнее «кнута». И много эффективнее при управлении людьми.

«Управлять подчиненными по их положительным отклонениям!» - вот лозунг сегодняшнего дня. Это не значит, конечно, что наказания как вид управленческого воздействия вот-вот отомрут. Это значит лишь, что не они положены в основу деятельности руководителя, стремящегося чего-то добиться от подчиненных.

Коммуникативно-регулирующая функция. Известно, что эффективность коммуникаций зависит от множества факторов. Один из самых значимых среди них - установление благоприятных отношений руководителя с подчиненными. Сами собой такие

отношения возникают редко. Их надо строить, то есть прикладывать осознанные усилия к тому, чтобы эти отношения развивались в нужном направлении. И хотя любое отношение - феномен, конечно, двусторонний, но от руководителя в данном случае зависит и соответственно требуется много больше, чем от подчиненного.

### *Лидерская проблематика в истории человечества.*

#### Управленческие революции

Первая управленческая революция – Религиозно коммерческая.

Первая революция произошла 4-5 тыс. лет назад – в период формирования рабовладельческих государств на Древнем востоке. В Шумере, Египте Аккаде историки менеджмента отметили первую трансформацию – превращение касты священников в касту религиозных функционеров, то есть менеджеров. Это удалось сделать благодаря тому, что они удачно переформулировали религиозные принципы. Если раньше боги требовали человеческих жертв, то теперь, как заявляли жрецы они не нужны. Богам стали приносить не человеческую жизнь, а символическую жертву. Достаточно, если верующие ограничатся подношением денег, скота, масла, ремесленных изделий и даже пирогов.

В результате на свет явился принципиально новый тип деловых людей – еще не коммерческий делец или капиталистический предприниматель, но уже и не религиозный деятель, чуждый всякой наживе. Собираемая с населения дань, под видом отправления религиозного обряда, не пропадала даром. Она скапливалась, обменивалась и пускалась в дело. Оборотливые шумерские жрецы вскоре стали самым богатым и влиятельным классом. Их нельзя назвать классом собственников, так как приносимое в жертву являлось собственностью богов, а не людей. Оно не могло присваиваться в личное пользование явным образом. Деньги для жрецов не служили самоцелью, они были побочным результатом религиозной и государственной деятельности. Ведь жрецы, помимо соблюдения ритуальных почестей, заведовали сбором налогов, управляли государственной казной, распределяли государственный бюджет, ведали имущественными делами.

Сохранились глиняные таблички, на которых жрецы Шумера аккуратно вели юридические, исторические и деловые записи. Некоторые из них, говорит американский историк, автор известного учебника по менеджменту Ричард Ходжеттс, относились к практике управления шумерских священников. Жрецы прилежно вели деловую документацию, бухгалтерские счета, осуществляли снабженческие, контрольные, плановые и прочие функции. Сегодня эти функции составляют содержание управленческого процесса.

Побочный результат управленческой деятельности жрецов - появление письменности. Запомнить весь объем деловой информации было невозможно, к тому же приходилось производить непростые расчеты. Из чисто утилитарной надобности родился письменный язык, которым в последствии овладели и низшие слои населения. И опять же, проникновение письменности в народные массы происходило не как благотворительная акция жрецов, решивших просветить шумерцев. Рядовые шумерцы овладевали навыками письменного языка в той мере, в какой им приходилось постоянно отвечать на различного рода запросы, официальные приказы, вести тяжбы, рассчитывать свой бюджет.

Итак, в результате первой революции менеджмент сформировался как инструмент коммерческой и религиозной деятельности, превратившись позже в социальный институт и профессиональное занятие.

Вторая управленческая революция. Светско-административная.

Вторая революция в области менеджмента произошла приблизительно через тысячу лет после первой и связана с именем вавилонского правителя Хаммурапи (1792-1750 п. до н. э.). Выдающийся политик и полководец, он подчинил соседние Месопотамию и Ассирию. Для управления обширными владениями требовалась эффективная административная система, с помощью которой можно было бы успешно руководить страной не по личному произволу или племенному праву, а на основе единообразных написанных законов. Знаменитый свод Хаммурапи, содержащий 285 законов управления различными сферами жизни общества, - ценный памятник древневосточного права и этап в истории менеджмента.

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. Но он пошел дальше, считает американский историк. Хаммурапи выработал оригинальный лидерский стиль, постоянно поддерживая в подданных образ заботливого опекуна и защитника народа [96, с. 7]. Для традиционного метода руководства, который характеризовал прошлые династии царей, это было явным нововведением.

Итак, суть второй революции в менеджменте заключается в появлении чисто светской манеры управления, возникновении формальной системы организации и регулирования отношений людей, наконец, в зарождении основ лидерского стиля, а стало быть, и методов мотивации поведения.

Третья управленческая революция. Производственно-строительная.

Только через тысячу лет после смерти Хаммурапи Вавилон возрождает былую славу и вновь напоминает о себе как о центре развития практики менеджмента. Царь Навуходоносор II (605-562 гг. до н. э.) являлся автором не только проектов Вавилонской башни и висячих садов, но и системы производственного контроля на текстильных фабриках и в зернохранилищах. Выдающийся полководец, он прославился и как талантливый строитель, возведший храм богу Мардуку и знаменитые зиккураты - культовые башни.

На текстильных фабриках Навуходоносор применял 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 более современной форме этот метод применяется, по сведениям Р.Ходжеттса, и в современной промышленности.

Итак, достижения Навуходоносора II - строительная деятельность и разработка технически сложных проектов, эффективные методы управления и контроля качества продукции - характеризуют третью революцию в менеджменте. Если первая была религиозно-коммерческой, вторая - светско-административной, то третья - производственно-строительной.

Значительное количество управленческих нововведений можно обнаружить в Древнем Риме. Но самые знаменитые из них - система территориального управления Диоклетиана (243 - 311 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.

Четвертая управленческая революция. Индустриальная революция.

Четвертая революция в менеджменте практически совпадает с великой индустриальной революцией XVIII - XIX веков, 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 революции.

По мере того как индустрия перерастала границы вначале мануфактуры (ручной фабрики), а затем старой фабричной системы (ранней машинной фабрики XIX века), и созревала современная система акционерного капитала, владельцы все более удалялись от занятия бизнесом как экономической деятельностью, нацеленной на извлечение прибыли. Руководитель собственник, т. е. капиталист, 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 единственного руководителя собственника - несколько наемных менеджеров - несобственников, рекрутировавшихся из всех, а не только из привилегированных классов.

Новая система собственности ускорила развитие промышленности. Она привела к отделению управления от производства и капитала, а затем и к превращению администрации и менеджмента в самостоятельную экономическую силу. Происходит профессионализация и специализация менеджмента.

Профессионализация менеджмента. Администрирование - формулирование общих целей и политики компании, а менеджмент - контроль за их реализацией. Таков первоначальный и узкотехнический смысл менеджмента. Демократизация собственности привела к специализации контроля. Прежде собственник контролировал и капитал, и производство. Теперь его заменило общество пайщиков, а контроль над производством был передан в руки сообщества профессионалов. Менеджеры и администрация, назначаемые акционерами, стали их представителями на промышленном предприятии.

Увеличивался объем производства ускорялись темпы оборота капитала, расширялись банковские операции, сфера сбыта продукции, возник маркетинг. Управление уже не могло оставаться сферой приложения наивного сознания и здравого смысла. Оно требовало специальных знаний, навыков и умений профессионалов. Управление превращалось в совокупность приемов, методов, принципов, инструментов и техники, пользованию которыми надо было специально обучаться.

Специализация менеджера. В фабричную эпоху (XIX век) работа менеджера ограничивалась управлением процессом производства, весьма далеким от научной организации труда. Но позже менеджмент распадается на множество подфункций - планирование, делопроизводство, сбыт, закупки, организация, статистический анализ производства. Язык догадок и интуиции обретал четкую калькуляционную основу - все переводилось в формулы и на деньги. Создается современная система бюджета предприятия. Таким образом, каждый производственный процесс выделился в самостоятельную функцию и сферу деятельности менеджмента. Но как только функций стало много, появилась проблема их координации и соединения на новой основе. А как их объединить? Оказывается, только одним способом - закреплением за каждой функцией штата специалистов (отдела, подразделения), а общие координационные функции отдать

менеджеру. Так возникли прообразы нынешних отделов кадров, планового отдела, ОТиЗа, отдела главного технолога и т. п.

Итак, вначале менеджер и собственник - одно лицо. Затем управление отделяется от капитала и производства, вместо одного капиталиста-менеджера возникают два сообщества: акционеры и наемные руководители. Менеджеров много, и каждый следит за конкретной функцией: планированием, производством, снабжением. После этого функция каждого менеджера-специалиста вновь дробится и вместо одного человека появляется сообщество специалистов, которые образуют плановое бюро, конструкторский отдел, бюро контроля. Менеджер отныне координирует работу специалистов. Ученые изобрели особые инструменты координирования деятельности людей, в частности, систему принятия решений, определение целей политики компании, философию управления.

Корпоративный менеджмент. Менеджмент зародился в частном секторе, а не в государственном. Он возник в качестве бизнес-менеджмента. Но по-настоящему он встал на ноги, т. е. явил себя миру как научная и социальная сила, не в средних и мелких фирмах, (хотя там свободное предпринимательство было очень развито), а в крупных корпорациях, в таких гигантах (например, «Дженерал Моторс»), годовые доходы которых превышали бюджеты некоторых государств. Благополучие и государства, и частного сектора все больше зависело от качества управления. Менеджмент притягивал лучшие силы нации, и даже средних способностей люди, пройдя сложный путь управленца, становились со временем выдающимися личностями.

Когда в середине XIX века зарождался современный менеджмент, этот процесс мало кто замечал. Главные бои тогда шли между трудом и капиталом. XIX век так и называли - «поле идеологического противоборства труда и капитала». Революции, стачки, локауты потрясли промышленный мир. XX век называют эпохой противоборства индивида и организации. Весь мир стал одной огромной организацией, в которой главное действующее лицо - бюрократ. Революции и забастовки в развитых странах научились улаживать на договорной основе. Иначе говоря, идеологическое противоборство переросло в управленческое. Сейчас не капиталист противостоит рабочему, а руководитель подчиненному.

Итак, началом четвертой революции в управлении явилась буржуазная революция, символизировавшая выход на историческую сцену новой фигуры - капиталиста. Когда он обжился и понял, что в одиночку ему не сыграть всю пьесу, возникла новая фигура - наемный менеджер. Стало быть, начало эпохи - появление капиталиста, а ее конец - приход менеджера.

Пятая управленческая революция. Менеджерская революция.

Промышленная революция и классический капитализм в целом все-таки оставались временем буржуа. Менеджер не стал еще ни профессионалом, ни главным героем. Только эпоха монополистического капитализма дала первые школы бизнеса и систему профессионального обучения руководителей. С появлением класса профессиональных менеджеров и отделением его от класса капиталистов 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 капиталистов социальный класс.

Вытеснение капиталиста. Индустриальная революция доказала, что чисто управленческие функции не менее важны, чем финансовые или технические. Хотя многие, в том числе и Адам Смит, в этом сомневались: для них в середине XIX века главным героем оставался менеджер-фабрикант (капиталист). Уже К. Маркс, написавший «Капитал» в

конце 60-х годов XIX века, не верил в историческую перспективу капиталиста, в его способность эффективно управлять сверхсложной экономикой и высокотехнологичным производством.

Однако со временем теоретики и практики начинают осознавать, что капиталист в управлении производством - фигура отнюдь не самая главная. По всей видимости, он должен уступить свой капитанский мостик. Но кому именно? Маркс полагал, что пролетариату, и не ошибся, поскольку именно пролетариат завоевал господствующие позиции в социалистических странах, включая СССР. Макс Вебер видел его преемником бюрократию, и тоже оказался прав, ибо бюрократия является мощным фактором развития во всех странах мира.

Различие взглядов социолога М.Вебера и экономиста К. Маркса весьма примечательно. И Маркс, и Энгельс видели, что капиталист - фигура преходящая. О том же самом говорил и Вебер. Зарождение акционерного капитала, появление огромных корпораций, централизация банков и транспортных сетей делали излишней фигуру индивидуального собственника. Его место занимает бюрократ - государственный чиновник. Укрупнение предприятий и появление акционерной формы собственности способствуют вытеснению индивидуального капиталиста из производства точно также, как ручной труд вытесняется машинным. Энгельс и Маркс призывают капиталиста «уйти в отставку», уступить свое место рабочему классу. Формируется теория социалистической революции. Вебер также предлагает капиталисту подать в отставку, но уступить место менеджерам и бюрократам. Вебер заложил основы теории менеджерской революции и социологии бюрократии.

#### Зарождение теории менеджерской революции

Веберовская концепция бюрократии послужила теоретической платформой менеджерской революции. Хотя некоторые ее ключевые положения, по мнению видного американского социолога М. Цейтлина, восходят к идеям Гегеля и Маркса о сущности и роли корпораций в капиталистическом мире. В конце XIX - начале XX века, когда Вебер создавал социологию бюрократии, теоретики германской социал-демократии 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. Усиление и господство бюрократии

К тому времени М.Вебер писал и об усилении роли администрации в государственном и частном секторах экономики. Администрация уже захватила господствующие высоты в общественной жизни и превратилась в самостоятельную социальную страту. Сословная сплоченность бюрократии покоится не только на субъективном ощущении принадлежности к данной группе, но и на вполне объективных процессах. В бюрократизированном обществе повышается социальная значимость «чина», своего рода пиетет должности, который защищается административно-правовыми нормами.

Рост бюрократии на самом деле отражал тот факт, что в капитализме XX века управление производством перестало служить прямой функцией собственности на орудия труда. Да и сама собственность теряет индивидуально-частный характер, становясь все больше корпоративно-коллективной. «Люди, господствующие в бюро», монополизируют технику управления и каналы коммуникации. Все чаще они засекречивают информацию под предлогом «служебной тайны», создают такие механизмы поддержания иерархической

структуры, которые исключают конкуренцию, выборы и оценку работников по деловым качествам.

Бюрократия несовместима с участием всех или большинства членов организации в принятии управленческих решений. Она считает только себя компетентной в таких действиях, полагая, что управление - функция профессионалов. Чиновники - это прежде всего те, кто прошел специальную подготовку и занимается управлением всю жизнь.

Усложнение управления производством приводит к монопольному захвату ключевых позиций «статусной группой», имеющей свою идеологию и систему ценностей. Происходит тотальная бюрократизация управленческого аппарата. Бюрократия превращается в господствующий элемент социальной структуры, и сверх того - в столь жизнеспособный элемент, что практически не поддается уничтожению. Из всего многообразия социальных действий на производстве единственно рациональными и законными признаются те из них, которые осуществляются самой бюрократией или служат поддержанию ее статус-кво.

#### Менеджеры как социальный класс

В 1941 г. ДЖ. Бернхайм пишет книгу «Менеджерская революция» [70], основной пафос которой заключается в том, что класс капиталистов практически вытеснен классом управляющих. По существу его идеи во многом совпадают с мыслями Вебера, с той лишь разницей, что вместо бюрократии господствующей силой провозглашаются менеджеры. Он считает, что капиталист-собственник перестал быть необходимой предпосылкой нормального функционирования производства, что менеджеры - такой же социальный класс, как бюрократы или буржуазия. Собственность, полагает Бернхайм, 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.

#### Отделение собственности от контроля

Десятью годами раньше сходный тезис был провозглашен А. Берлом и Г. Минсом. Их работа стала эмпирическим источником теории менеджерского капитализма. В подтверждение идеи о том, что разложение атома собственности разрушает фундамент, на котором строился экономический порядок последних трех веков, они привели следующие данные: около 65% крупнейших корпораций США контролируются или менеджментом, или с помощью особого механизма, который включает небольшую группу (меньшинство) акционеров [66, с. 8, 11 О]. С тех пор эмпирические данные Берла и Минса стали источником значительного числа теоретических обобщений при изучении отделения собственности от контроля. Наиболее полное выражение идея менеджерской революции (МР) получила у Бернхайма, который ввел и сам термин «менеджерская революция». Если собственность означает контроль, то их разделение означает исчезновение собственности как социального явления, имеющего самостоятельное существование, полагал этот ученый.

Еще более определенно высказался в 1961 г. Д. Белл: частную собственность в США следует считать фикцией. В 1945 г. Р.Гордон при помощи вторичного анализа подтвердил данные Берла и Минса, а несколько позднее Р. Лернер, используя сам метод Берла-Минса применительно к 500 корпорациям, пришел к аналогичным выводам. Мысль об особой роли управляющих в корпорации и миссии менеджмента в обществе высказывает в своей книге «Концепция корпорации» (1946) ведущий теоретик современного менеджмента П.Друкер, предпринявший первое, насколько нам известно, монографическое



социологическое исследование крупнейшей корпорации «Дженералмоторс». Менеджмент-Бум

Своего апогея интерес к управлению достиг в середине-50-х годов. Друкер 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. В 1958 г. Д.Белл ввел термин «молчаливая революция» для обозначения МР и дал ей свою интерпретацию. В 1959 г. Р.Дарендорф, виднейший теоретик МР, отмечал, что законная собственность и формальный контроль отныне разделены окончательно и поэтому традиционная теория классов потеряла какую-либо аналитическую ценность. В 60-е годы поток литературы о МР увеличивается, появляются работы Р. Симеонса, Г.Ленски, Э.Гидденса, Дж.Шумпетера, Р.Самуэльсона, Н.Смелзера.

Провозвестником окончания менеджмент-бума явился известный бестселлер Дж.гэлбрейта «Новое индустриальное общество». Основной пафос книги американского экономиста состоял в том, что профессиональный менеджмент в больших корпорациях, вооруженный современной техникой, становится непобедимой силой, с которой не могут сравниться ни акционеры, ни правительство. В 70-е годы менеджмент-бум, по мнению Друкера, оканчивается. Растет недоверие к официальной доктрине МР, которую считают уже чисто идеологическим или философским явлением. Идея менеджерской революции отражает скорее символ веры управляющих, чем новую реальность, которая все больше стала заявлять о себе в 80-е годы.

Грядет ли новая управленческая революция

Что из себя представляет новая реальность менеджмента? В последние 10- 12 лет в США, пишет П. Друкер в статье «Эволюция в общественной работе», опубликованной в журнале «Америка»(1989, NQ 394), быстро развивается так называемый «третий сектор». Это не сфера бизнеса, где зародился менеджмент, и не правительственная сфера, куда он затем переключался и которую подчинил себе. Речь идет об общественной деятельности рядовых американцев, миллионах добровольцев «Армии спасения», Американской кардиологической ассоциации, организации герлскаутов и десяти тысяч религиозных общин, разбросанных по всей стране и объединяющих до 20 млн. граждан.

Число добровольцев, работающих в общественных организациях, быстро растет. Пока что нет точных статистических данных о «третьем секторе», но несомненно то, говорит П. Друкер, что он является сейчас самым крупным «работодателем» в стране. Добровольцы заняты тем, что ходят от дома к дому и собирают пожертвования, организуют марши мира, подписывают петиции и делают массу других вещей, за которые им никто ничего не платит.

Менеджмент универсален и готов перестроить любую область человеческой деятельности на рациональных началах. Проник он и в «третий сектор». Еще 20 лет назад добровольцами были домохозяйки, пенсионеры и вообще случайные люди, работавшие ради удовольствия, а не ради денег. Но теперь их обучают и инструктируют, отбирают в соответствии со специальными тестами. К добровольцам относятся как к неоплачиваемым сотрудникам, а не как к случайным любителям.

По существу «третий сектор» - альтернатива огосударствлению общественной жизни, превращению ее в формальный придаток и исполнителя указаний «сверху». А раз

так, то у добровольного движения новой формы участия в общественной жизни - большое будущее во всех странах. Как знать, может быть, мы становимся свидетелями зарождения новой революции в менеджменте, говорит П. Друкер.

### ***Становление теории лидерства в истории человечества***

Менеджерские революции были представлены как эволюция практической управленческой деятельности, но, начиная с древних времен, интерес к управлению и роли человека в этом процессе получал и теоретическую основу. Хотя как наука и менеджмент, и психология лидерства появляются только в начале 21 века.

Одной из первых управленческих концепций можно считать учение Конфуция, зародившееся в Китае.

В Китае в эпоху Борющихся царств жил выдающийся мыслитель по имени Конфуций (Кун-цзы) (551-479 до н.э.). Основные взгляды Конфуция изложены в книге «Лунь юй» («Беседы и суждения»). Он посещал усадьбы богачей и царские чертоги, пытаясь донести до сильных мира сего слова мудрости, которые помогли бы людям стать лучше.

Конфуций родился в бедной семье и в трехлетнем возрасте потерял отца. Мать воспитала его в духе уважения к традициям и древним обычаям. Он вырос во времена, когда в царстве Чжоу шла междоусобная борьба, которая и определяла всю жизнь местных жителей, поэтому, когда повзрослел, решил заняться просветительством. Пережитая война определила и направление просветительской деятельности Конфуция, на первое место он ставил нравственное воспитание людей, надеясь сделать их разумнее и добрее. Но деятельность Конфуция не встретила поддержки в правящих кругах, и он возвратился в свою провинцию, где и открыл школу. Только много лет спустя, императоры признали значение философии Конфуция, и на протяжении двух тысячелетий она влияла не только на китайское общество, но и приобрела мировую известность, поднявшись до уровня религии. Конфуций не оставил после себя письменных трудов. Его слова были увековечены на бумаге учениками и последователями. Конфуций сравнивал государство с семьей, построенной на взаимном уважении. Правитель должен соблюдать моральные законы и заботиться о подданных, а те - почитать его. Главные добродетели - уважение к другому, терпимость, умение прощать, верность, готовность к самопожертвованию, вера, чувство долга и почтение к предкам. Учение Конфуция о нравственном самоусовершенствовании оказало сильное влияние на китайскую культуру. Творчество философа было посвящено социальным проблемам: индивидуальной и общественной морали, жизнедеятельности общества, смыслу жизни человека, ритуалам. Мудрый правитель должен управлять с помощью воспитания у подданных чувства благоговения перед «ритуалом» (ли), то есть моральным законом, прибегая к насилию только как к последнему средству. Отношения в государстве во всем должны быть подобными отношениям в хорошей семье: «Правитель должен быть правителем, подданный — подданным, отец — отцом, сын — сыном» (Лунь юй, 12.11). Конфуций поощрял традиционный для Китая культ предков как средство сохранения верности родителям, роду и государству, в состав которого как бы входили все живые и умершие.

В центре учения Конфуция – человек. Человеческая «природа» (син) этически нейтральная («по природе люди близки друг другу, а по привычкам – далеки»), то есть изначально люди не делятся на «хороших» и «плохих». Для формирования личности необходимо «преодоление себя и возвращение к благопристойности (ли), результатом чего становится торжество «гуманности» в Поднебесной.

В основе конфуцианства лежат два принципа:

- «Благопристойность» - «внешняя», ритуализованная этико-социальная норма.
- «Гуманность» - «внутренняя» морально-психологическая установка на «любовь к людям».

В контексте этих принципов рассматриваются основополагающие категории конфуцианства – «благодать/добродетель», «должная справедливость», «сыновняя почтительность» (сяо), «верность» (чжун) и др.

В учении Конфуция присутствует такое понятие, характеризующее человека как «Благородный муж», который противопоставляется и господствует над зашоренным («орудийным») «маленьким человеком», как ветер – над травой. Благородный муж (цзюнь цзы) – тот, кто способен познать ниспосылаемое «безмолвным» Небом ([тянь](#)) «предопределение» ([мин](#)), нормативная личность, сочетающая в себе идеальные духовно-моральные качества и право на высокий социальный статус. Долгом всякого «благородного мужа» (цзюньцзы) Конфуций считал бесстрашное и нелицеприятное обличение любых злоупотреблений. Кардинальные личностные качества. Маленький человек (сяо жэнь) - руководствующийся «выгодой», а не «должной справедливостью», он низкопоставленный и привязанный к конкретному делу.

Принципы этики Конфуция:

- «Срединность» (чжун юн – «золотая середина») «Срединное и неизменное – это то, благодаря чему осуществляется благодать/добродетель ([дэ](#)), доведение ее до совершенства».
- «Взаимость» (чжун шу – «золотое правило морали» преданность и взаимность/великодушие) – условие «пути (дао) мудреца», характеристика должного поведения человека «Чего не желаешь себе, того не навязывай другим».

Следующим фактором, повлиявшим на накопления управленческого знания и опыта, являлся развитый государственный аппарат в Древнем Египте, где существовали школы чиновников. Главной заботой школьных учителей был моральный облик будущих чиновников. Мало уметь играть на флейте, читать нараспев под псалтырь или петь под аккомпанемент гуслей, надо еще уметь заставить себя не делать того, что тебе больше всего нравится, например, пить пиво или вино, веселясь в обществе девиц. Будущие чиновники должны были в совершенстве знать придворный и служебный ритуал: кому и какие знаки приветствия оказывать, как и в каком тоне разговаривать с лицами одного ранга, выше- и нижестоящими, от кого и через кого принимать письменные доклады. Они обсуждали проблемы благоустройства государства и общества, экономного ведения хозяйства, справедливого отношения к низшим классам, предотвращения недовольства и социального напряжения, законоведения и практической астрономии. Мудрые наставники учили их, как держать себя в обществе мудрейших людей, в гостях, в семье, с подчиненными, с начальством. Школы чиновников назывались «домами учения писанию». Попасть туда было заветной мечтой представителей среднего класса. Научиться грамоте означало выбиться в люди. В «Наставлениях Дуау», египетского гражданина, устроившего своего сына Пиопи в придворную школу, говорится: «Нет ничего выше книг. Как в воде плавай в книгах — ты найдешь в них наставление: если писец находится при дворе, он не будет нищим. Я не знаю другой должности, которая могла бы дать повод к подобному изречению, потому внушаю тебе любить книги как родную мать и излагаю перед тобой все

преимущества. Они выше всех других должностей: нет на земле ничего выше их». Советник фараона пятой династии Птахотп завещал следовать его примеру и наставлениям, обещая за это спокойную жизнь, блестящую карьеру, добрую славу и память, долголетие, которое для египтянина составляло 110 лет. «Если ты возвысился из ничтожества или разбогател после бедности, не превозносись и не насильничай, полагаясь на свои сокровища. Гни спину перед начальством, тогда твой дом будет в порядке, а твое жалование в исправности. Плохо тому, кто противится начальнику, но легко жить, когда он благоволит. Мудрец сыт тем, что он знает. Хорошая речь выше драгоценных камней. Будь внимателен к тому, что говоришь. Повторяй слово за словом, не пропуская, не заменяя одно слово другим».

Можно выделить несколько мыслителей в рамках западной философии, размышления которых способствовали зарождению управленческой культуры. Один из ярких представителей древнегреческой философии - Сократ (470-399 гг. до н.э.). Философ, не только явившийся родоначальником диалектического метода, в те времена понимаемого как искусство ведения спора, но и сформулировавшего принцип универсального управления. Свой метод ведения спора Сократ называл майевтикой («повивальным искусством»), проводя аналогию между искусством своей матери – повивальной бабки, способствовать рождению нового человека и своим умением, задавая наводящие вопросы получать новое знание.

Платон (428 или 427 до н. э. — 348 или 347), древнегреческий философ. В своих произведениях не касаясь напрямую проблематики лидерства, Платон рассматривает проблемы идеального государственного устройства и особенности его управления. Очень интересно, что Платон вскрывает механизм управления в условиях авторитарного или тоталитарного режима. «А разве народ не привык особенно отличать кого-то одного, ухаживать за ним и его возвеличивать? - Конечно, привык. - Значит, уж это-то ясно, что, когда появляется тиран, он вырастает именно из этого корня, то есть как ставленник народа. Он тот, кто подымает восстание против обладающих собственностью. . Если он потерпел неудачу, подвергся изгнанию, а потом вернулся - назло своим врагам, - то возвращается он уже как законченный тиран. В первые дни, вообще в первое время он приветливо улыбается всем, кто бы ему ни встретился, а о себе утверждает, что он вовсе не тиран; он дает много обещаний частным лицам и обществу; он освобождает людей от долгов и раздает землю народу и своей свите. Так притворяется он милостивым ко всем и кротким. ... Когда же он примирится кое с кем из своих врагов, а иных уничтожит, так что они перестанут его беспокоить, я думаю, первой его задачей будет постоянно вовлекать граждан в какие-то войны, чтобы народ испытывал нужду в предводителе... да и для того, чтобы из-за налогов люди обеднели и перебивались со дня на день, меньше злоумышляя против него. ... А если он заподозрит кого в вольных мыслях и в отрицании его правления, то таких людей он уничтожит под предлогом, будто они предались неприятелю. Ради всего этого тирану необходимо постоянно будоражить всех посредством войны.<sup>5</sup>

Обосновывая свое учение о душе и государстве, Платон выделяет девять разрядов человеческих душ: мудреца, царя, практического деятеля, врача, прорицателя, поэта и художника, ремесленника, софиста, тирана, а также души животных («Федр»).

Платон выделяет три начала души, которым соответствуют три добродетели:

- вождение – здравомыслие,
- пыл – мужество,

---

<sup>5</sup> Платон. Государство. Книга 8.

- рассудительность - мудрость.

Их согласование дает справедливость, как в отдельной человеческой душе, так и в государстве, которое устроено аналогичным образом: в нем трудятся ремесленники, их защищают мужественные воины, а управляют всем мудрые правители-философы («Государство»).

Аристотель (384 до н. э., Стагира, полуостров Халкидика, Северная Греция — 322 до н. э., Халкис, остров Эвбея, Средняя Греция). Учился у Платона в Афинах; в 335 г. основал Ликей, или перипатетическую школу. Воспитатель Александра Македонского.

Классификация форм государственного устройства, предложенная Аристотелем основывалась на критерии методов управления и субъекта власти. Анализируя виды государственного устройства подобным образом, Аристотель выделил наилучшие формы государственного устройства это монархия, аристократия, полития, и наихудшие формы: тирания, олигархия, охлократия.

«V 1. Государственное устройство означает то же, что и порядок государственного управления, последнее же олицетворяется верховной властью в государстве, и верховная власть непременно находится в руках либо одного, либо немногих, либо большинства. И когда один ли человек, или немногие, или большинство правят, руководясь общественной пользой, естественно, такие виды государственного устройства являются правильными, а те, при которых имеются в виду выгоды либо одного лица, либо немногих, либо большинства, являются отклонениями. Ведь нужно признать одно из двух: либо люди, участвующие в государственном общении, не граждане, либо они все должны быть причастны к общей пользе. Монархическое правление, имеющее в виду общую пользу, мы обыкновенно называем царской властью; власть немногих, но более чем одного – аристократией (или потому, что правят лучшие, или потому, что имеется в виду высшее благо государства и тех, кто в него входит); а когда ради общей пользы правит большинство, тогда мы употребляем обозначение, общее для всех видов государственного устройства, – полития. И такое разграничение оказывается логически правильным: один человек или немногие могут выделяться своей добродетелью, но преуспеть во всякой добродетели для большинства – дело уже трудное, хотя легче всего – в военной доблести, так как последняя встречается именно в народной массе. Вот почему в такой политии верховная власть сосредоточивается в руках воинов, которые вооружаются на собственный счет. Отклонения от указанных устройств следующие: от царской власти – тирания, от аристократии – олигархия, от политии – демократия. Тирания – монархическая власть, имеющая в виду выгоды одного правителя; олигархия блюдет выгоды состоятельных граждан; демократия – выгоды неимущих; общей же пользы ни одна из них в виду не имеет»<sup>6</sup>.

Три книги трактата «Риторика» Аристотель посвятил ораторскому искусству. В этом трактате риторика обрела стройную систему, была увязана с логикой и диалектикой. Аристотель создал теорию стиля и разработал основные принципы классической стилистики.

«Итак, очевидно, что риторика не касается какого-нибудь отдельного класса предметов, но как и диалектика [имеет отношение ко всем областям], а также, что она полезна и что дело ее - не убеждать, но в каждом данном случае находить способы убеждения; то же можно заметить и относительно всех остальных искусств, ибо дело врачебного искусства, например, заключается не в том, чтобы делать [всякого человека]

---

<sup>6</sup> Аристотель Политика

здоровым, но в том, чтобы, насколько возможно, приблизиться к этой цели, потому что вполне возможно хорошо лечить и таких людей, которые уже не могут выздороветь».<sup>7</sup>

Еще одно направление интересов Аристотеля это «философия о человеческом». Вопросы этики Аристотель отражает в своей книге «Евдемова этика». Этика имеет дело с «правильной нормой» поведения, которая обусловлена социальными особенностями. Аристотель становится одним из основателей евдемонизма. Евдемонизм (от греч. eudaimonia счастье) это философско-этическая традиция и жизненная установка, согласно которым единственным или высшим (более предпочтительным, чем все остальные) человеческим благом является счастье; особый, в основе своей телеологический, способ обоснования морали и тип этической теории. Счастье «мы всегда избираем ради него самого и никогда ради чего-то другого» (Аристотель)<sup>8</sup>.

В своей концепции Аристотель высшее благо человека «счастье» (эвдемония) связывает с категорией добродетель (арете), и формулирует идею «аретологического» эвдемонизма. Для осуществления своей арете необходимы внешние блага такие как здоровье, богатство, общественное положение и т.д.

Арете (добродетели) в учении Аристотеля выделяются двух видов. Это этическая арете – «середина между двумя пороками»: мужество – между отчаянностью и трусостью; самообладание – между распущенностью и бесчувственной тупостью; кротость – между гневливостью и невозмутимостью и т.д.

Дианоэтическая добродетель (интеллектуальная) – в правильной деятельности теоретического разума, цель которой может быть теоретической – отыскание истины ради нее самой, и практической – установление нормы поведения.

«Следуя нашему методу, отложим до удобного времени разговор об умозрительных вопросах, в первую же очередь рассмотрим, в чем состоит счастливая жизнь и как ее стяжать: от природы ли счастливы те, кого принято так называть, подобно тому как [люди от природы] велики, малы и разного цвета [кожи], или [они счастливы] от обучения, словно есть некая наука счастья, или от какого-то упражнения, ведь многое в людях не от природы и обучения, а от навыка: дурное от дурного, хорошее от хорошего. Или вовсе не в силу этих вещей, а в силу двух других: то ли они вроде тех, кто, словно во власти нимф или бога, как бы охвачены вдохновением по наитию какого-то демона, то ли счастливы по случайной удаче: говорят же, в самом деле, многие, что счастье и удачливость - одно и то же. Впрочем, совершенно очевидно, что в силу ли всех этих причин, или только некоторых, или одной какой-то счастье присуще людям, ибо к этим первоначалам восходят почти все виды становления, а действия, рожденные разумом, объединяются с действиями, порожденными наукой.

Быть же счастливым и вести жизнь блаженную и прекрасную зависит, повидимому, больше всего от трех вещей, которые кажутся самыми желанными: ведь для кого-то высшим благом служит умственная деятельность, а для кого-то добродетель, а еще для кого-то наслаждение. И по-разному оценивается некоторыми значение этих вещей для счастья: что-то одно признается важнее другого. Так, по мнению одних, умственная

---

<sup>7</sup> Аристотель Риторика гл. 1.

<sup>8</sup> Философия: Энциклопедический словарь. — М.: Гардарики. Под редакцией А.А. Ивина. 2004. [http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc\\_philosophy/1393](http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/1393)

деятельность большее благо, чем добродетель, а для других - добродетель выше умственной деятельности, для иных же выше того и другого наслаждение. И одним кажется, что счастливая жизнь складывается из всех трех вещей, другим - что из двух, а третьим - что из одного чего-то.

Мы знаем, что всякий, кто может жить по своему выбору, полагает счастье жизни в том, чтобы достичь намеченной цели, будь то честь, слава, богатство или образованность (а не подчинять свою жизнь цели есть признак большого безрассудства). Но, прежде всего мы должны, конечно, в самих себе исследовать, не торопясь и не опрометчиво, в какой части нас самих находится благоденствие и при отсутствии чего люди не могут обладать им. Ведь то, без чего нельзя быть здоровым, и само здоровье - это не одно и то же, и подобных случаев немало, так что благоденствие и то, без чего нельзя благоденствовать, - вещи разные, причем [и сами условия неодинаковы:] одни из них касаются не собственно здоровья или жизни, но присутствуют при всех состояниях и действиях: так, скажем, не будь у нас дыхания, бодрствования, не будь мы подвержены изменению, не было бы для нас ни добра, ни зла; [наряду с этими условиями] для каждого отдельного случая бывают свои, особые, о чем не следует забывать. Действительно, для хорошего самочувствия мясная пища и прогулки после обеда имеют иное значение, чем вышеупомянутые общие условия. Вот в этом-то и кроется причина разногласий относительно того, что такое счастье и что его порождает, ибо некоторые принимают за составляющие самого счастья те вещи, которые суть лишь условия счастливой жизни»<sup>9</sup>

Плутарх (ок. 46 — ок. 120). Главное сочинение — «Сравнительные жизнеописания» выдающихся греков и римлян (50 биографий), остальные сочинения объединяются под условным названием «Моралии»: «Политические наставления», сочинения по практической морали («О зависти и ненависти», «Как отличить льстеца от друга», «О любви к детям» и др.).

«Сравнительные жизнеописания» это параллельные жизнеописания — биографии греческого и сходного с ним римского политика подобранных по сходству их исторической миссии и близости характеров, в основе труда Плутарха их сравнение.

Исторический материал: сведения из несохранившихся до наших дней произведений античных историков, личные впечатления автора от памятников старины, цитаты из Гомера, эпиграммы и эпитафии.

Принцип отбора фактов Плутарх определяет следующим образом: «Мы пишем не историю, а жизнеописания, и не всегда в самых славных деяниях бывает видна добродетель или порочность, но часто какой-нибудь ничтожный поступок, слово или шутка лучше обнаруживают характер человека, чем битвы, в которых гибнут десятки тысяч, руководство огромными армиями и осады городов»<sup>10</sup>.

Плутарх приходит к выводу, что главное не само историческое событие, а след, оставленный им в истории. Плутарх считал, что в основе подобного исследования должны находиться выдающиеся примеры мудрости, героизма, самопожертвования во имя родины, призванные поразить воображение его современников.

В основе этических воззрений Плутарха - понятия: «образованности» и «гуманности».

---

<sup>9</sup> Аристотель. Евдемова этика. - М., 2005. - 448 с.

<sup>10</sup> Вступление к биографии Александра Македонского

Интересно учение Плутарха о тройственной структуре человека: тело, ум и душа. Представление о «двойной смерти»: первая смерть (отделение души от тела) – на Земле, вторая – на Луне, когда от души отделяется ум.

«Насколько нам удалось выяснить, это все, что заслуживает памяти в жизни Демосфена и Цицерона. Ораторские их достоинства я сопоставлять не буду, но считал бы неправильным оставить без упоминания, что Демосфен все без изъятия, чем наградили его природа и упорный труд, отдавал ораторскому искусству, убедительностью и силой превосходя своих соперников в судах и собраниях, пышностью и внешним великолепием — самых блестящих краснобаев, а точностью и мастерством — софистов. Цицерон, необыкновенно образованный, разносторонний и неумоимо совершенствовавшийся оратор, вместе с тем оставил немало собственных философских сочинений в духе учения академиков, и даже в судебных его речах ясно ощущается желание выставить напоказ свою ученость.

Виден в речах и характер каждого из них. Красноречие Демосфена, чуждое каких бы то ни было прикрас и забав, — это сама сила и сама внушительность, и отдавало оно не светильней, как язвил Пифей, но свидетельствовало о безупречной трезвости, о глубоких раздумиях и о суровом, желчном нраве, который был известен всем. Напротив, Цицерона страсть к острословию сплошь и рядом доводила до шутовства. Желая насмешить слушателей, он и в суде говорил о предметах, требующих полной серьезности, тоном недопустимого легкомыслия. Так, в речи за Целия он заявил, что нет ничего удивительного, если его подзащитный в этот век, склонный к пышности и роскошеству, не отказывает себе в наслаждениях, ибо не пользоваться доступным и дозволенным — безумие, особенно когда самые знаменитые философы именно в наслаждении усматривают высшее благо. Рассказывают еще, что в свое консульство он защищал Мурену, которого привлек к суду Катон, и, — метя в Катона, — долго высмеивал стоическую школу за нелепость так называемых странных суждений. Кругом оглушительно хохотали, наконец не выдержали и судьи, а Катон слегка улыбнулся и заметил сидевшим подле: «Какой шутник у нас консул, господра римляне». По-видимому, и вообще, по натуре своей, Цицерон был склонен к веселью и шуткам — лицо его всегда было ясно, на губах играла улыбка. А с лица Демосфена не сходила печать раздумий и напряженной заботы, и потому враги, как сообщает он сам, называли его брюзгой и упрямцем.

51 (2). Из сочинений обоих видно также, что один хвалил себя сдержанно, неназойливо и не ради самой похвалы, но лишь имея в виду иную, более высокую цель, в остальных же случаях бывал осмотрителен и скромн, тогда как буйное хвастовство Цицерона выдает безмерную жажду славы. Он кричит, что оружие должно склониться пред тогою, а лавр триумфатора — пред силою слова, и превозносит не только свои деяния и подвиги, но даже речи, которые говорил и записывал, — точно мальчишка, силящийся превзойти Исократа, Анаксимена и прочих софистов, а не государственный муж, считающий себя призванным вести и наставлять римский народ.

Чей мощный меч в бою всегда врагам грозит.

Нет спора, тому кто стоит у кормила правления, искусство речи необходимо, но без памяти любить славу, которую это искусство доставляет, легкомысленно и недостойно. И если рассматривать обоих с этой точки зрения, то все преимущества на стороне Демосфена, который говорил, что его красноречие — своего рода сноровка, совершенно бесполезная, когда слушатели отказывают в благосклонности, а тех, кто подобной сноровкою чванится, справедливо считал низкими ремесленниками.



огромно, так что даже военачальники и полководцы искали у них поддержки, у Демосфена — Харет, Диопиф, Леосфен, у Цицерона — Помпей и молодой Цезарь, как свидетельствует сам Цезарь в своих воспоминаниях, посвященных Агриппе и Меценату. Того, однако же, в чем, по общему взгляду и суждению, всего вернее выявляется и испытывается характер, а именно власти на высоком государственном посту, — власти, приводящей в движение каждую из страстей и раскрывающей все дурные черты человеческой натуры, у Демосфена никогда не было, и с этой стороны он нам неизвестен, ибо ни одной важной должности не исполнял; даже силами, которые он собрал для борьбы с Филиппом, командовали другие. Напротив, Цицерона посылали квестором в Сицилию и правителем в Киликию и Каппадокию, и в ту пору, когда корыстолюбие процветало, когда военачальники и наместники не просто обворовывали провинции, но грабили их открыто, когда брать чужое не считалось зазорным и всякий, кто соблюдал меру в хищениях, тем самым уже приобретал любовь жителей, в эту пору Цицерон дал надежные доказательства своего презрения к наживе, своего человеколюбия и честности. А в самом Риме, избранный консулом, но, в сущности, получивший для борьбы с заговором Катилины ничем не ограниченную власть диктатора, он подтвердил пророческие слова Платона, что государства лишь тогда избавятся и отдохнут от бедствий, когда по милости судьбы большое могущество и мудрость соединятся со справедливостью.

Демосфена порицают за то, что из своего красноречия он сделал доходное занятие — писал тайком речи для Формиона и Аполлодора, которые вели тяжбу друг против друга; принял, покрывши себя позором, деньги от персидского царя; наконец, он был подкуплен Гарпалом и осужден. Даже если бы мы решились упрекнуть во лжи тех, кто это пишет (а их отнюдь не мало), невозможно отрицать, что глядеть равнодушно на царские дары, предлагаемые благосклонно и с почетом, у Демосфена не хватало мужества и что трудно ждать иного от человека, который ссужал деньги под залог кораблей. А Цицерон, как уже говорилось, не взял ничего ни у сицилийцев, когда был эдилом, ни, в бытность свою наместником, у царя Каппадокии, ни у друзей, когда уходил в изгнание, отклонивши их щедрость и настоятельные просьбы.

И само изгнание для одного, уличенного в мздоимстве, было позором, а другому стяжало прекрасную славу, ибо он пострадал без вины, избавив отечество от злодеев. Поэтому за Демосфена никто не заступился, тогда как, скорбя об участии Цицерона, весь сенат переменял одежды, а позже отказался обсуждать какие бы то ни было дела, пока народ не разрешит Цицерону вернуться. Но зато Цицерон провел изгнание в бездействии, праздно сидя в Македонии, а у Демосфена и на пору изгнания приходится немалая толика трудов, принятых во имя и ради государства. Как уже говорилось, он помогал грекам и ездил из города в город, выгоняя македонских послов и проявив себя гораздо лучшим гражданином, нежели когда-то, в подобных обстоятельствах, Фемистокл и Алкивиад. И возвратившись, он неуклонно продолжал держаться прежнего направления, воюя против Антипатра и македонян. А Цицерона Лелий открыто порицал в сенате за то, что он молчит, меж тем как Цезарь, безбородый юнец, домогается консульства вопреки закону. Корит его в письмах и Брут, обвиняя в том, что он взрастил тираннию, более грозную и тяжкую, чем низвергнутая им, Брутом.

И в заключение - о кончине обоих. Об одном можно лишь пожалеть, вспоминая, как его, одержимого страхом старика, носили с места на место рабы, как он бежал от смерти и прятался от убийц, которые пришли за ним не многим раньше срока, назначенного природой, и как он все-таки был зарезан. Другой, — хотя он и пытался было вымолить себе

жизнь, — заслуживает восхищения и тем, что вовремя раздобыл и крепко берег ядовитое зелье, и тем, как его употребил, когда бог отказал ему в убежище и когда он словно бы спасся под защитой иного, высшего алтаря, вырвавшись из лап наемных копейщиков и насмеявшись над жестокостью Антипатра»<sup>11</sup>.

Макиавелли Николо (1469-1527), итальянский политический мыслитель, основоположник теории власти и лидерства – макиавеллизма, который определяется как схема политического поведения, пренебрегающая нормами морали для достижения политических целей. Макиавеллист— это субъект, который манипулирует другими на основе определенных жизненных принципов, которые служат ему оправданием манипулятивного поведения

Главные труды Макиавелли: «О военном искусстве» (1521), «История Флоренции» (1532), «Государь» (1532).

Суть философии макиавелизма:

- Рационализм - метод, согласно которому основой познания и действия людей является разум.
- Политический имморализм: - отрицание морали в политике, охарактеризованный самим Макиавелли в знаменитой фразе «цель оправдывает средства».
- Антропологический минимализм - противоположность антропоцентризма - убеждение в слабости и несовершенстве человеческой природы.

Политическая технология Макиавеллизма:

- Дела непопулярные возлагать на других, а популярные делать самим.
- Искусно создавать врагов.
- Привлекать одарённых людей.
- Государь должен творить добро, насколько это возможно, и зло — насколько это необходимо.
- Постоянность в требованиях.

Поведение. Использование манипулятивных техник в процессе межличностного взаимодействия. Макиавеллист манипулирует всегда осознанно с целью достижения выгоды для себя, применяя утонченные техники лести, обмана, подкупа, подлога.

Отношение. Циничное отношение к другим людям как к слабым и зависимым от социального давления. С подозрением, эмоционально отчужденно, ориентируясь не на партнера, на свою выгоду, которую они могут получить через него. Партнер не более чем инструмент, благодаря которому можно достичь желаемого результата. Игнорирование социальной морали, когда она мешает достичь желаемого результата.

«По этому поводу может возникнуть спор, что лучше: чтобы государя любили или чтобы его боялись. Говорят что лучше всего, когда боятся и любят одновременно; однако любовь плохо уживается со страхом, поэтому если уж приходится выбирать, то надежнее выбрать страх. Ибо о людях в целом можно сказать, что они неблагодарны и непостоянны, склонны к лицемерию и обману, что их отпугивает опасность и влечет нажива: пока ты делаешь добро, они твои всей душой, обещают ничего для тебя не щадить: ни крови, ни жизни, ни детей, ни имущества, но когда у тебя явится в них нужда, они тотчас от тебя отвернуться. И худо придется тому государю, который, доверясь их посулам, не примет никаких мер на случай опасности. Ибо дружбу, которая дается за деньги, а не

---

<sup>11</sup> Плутарх. Сравнительные жизнеописания в двух томах: Наука; Москва; 1994, Стр 806

приобретается величием и благородством души, можно купить, но нельзя удержать, чтобы воспользоваться ею в трудное время. Кроме того, люди меньше остерегаются обидеть того, кто внушает им любовь, нежели того, кто внушает им страх, ибо любовь поддерживается благодарностью, которой люди, будучи дурны, могут пренебречь ради своей выгоды, тогда как страх поддерживается угрозой наказания, которой пренебречь невозможно.

Однако государь должен внушать страх таким образом, чтобы, если не приобрести любви, то хотя бы избежать ненависти, ибо вполне возможно внушить страх без ненависти. Чтобы избежать ненависти, государю необходимо воздерживаться от посягательств на имущество граждан и подданных и на их женщин. Даже когда государь считает нужным лишить кого-либо жизни, он может сделать это, если налицо подходящее обоснование и очевидная причина, но он должен остерегаться посягать на чужое добро, ибо люди скорее простят смерть отца, чем потерю имущества. Тем более что причин для изъятия имущества всегда достаточно и если начать жить хищничеством, то всегда найдется повод присвоить чужое, тогда как оснований для лишения кого-либо жизни гораздо меньше и повод для этого приискать труднее»<sup>12</sup>.

Карлейль Томас (1795–1881) английский писатель, философ. Курс лекций «О героях, культе героев и героическом в истории» (1840) посвятил героям - великим людям, чьи имена благодаря их деяниям занесены в анналы мировой истории. Главная мысль: руководить надлежит героям, которые становятся вождями в силу особого духовного склада.

«В настоящих беседах я имею в виду развить несколько мыслей относительно великих людей: каким образом они проявляли себя в делах нашего мира, какие внешние формы принимали в процессе исторического развития, какое представление о них составляли себе люди, какое дело они делали. Я намерен говорить о героях, о том, как относились к ним люди и какую они играли роль; о том, что я называю почитанием героев и героическим в человеческих делах. Бесспорно, это слишком пространная тема; она заслуживает несравненно более обстоятельного рассмотрения, чем то, какое возможно для нас в данном случае. Пространная тема, беспредельная, на самом деле тема столь же обширная, как и сама всемирная история. Ибо всемирная история, история того, что человек совершил в этом мире, есть, по моему разумению, в сущности, история великих людей, потрудившихся здесь, на земле. Они, эти великие люди, были вождями человечества, воспитателями, образцами и, в широком смысле, творцами всего того, что вся масса людей вообще стремилась осуществить, чего она хотела достигнуть; все, содеянное в этом мире, представляет, в сущности, внешний материальный результат, практическую реализацию и воплощение мыслей, принадлежавших великим людям, посланным в наш мир. История этих последних составляет поистине душу всей мировой истории. Поэтому совершенно ясно, что избранная нами тема по своей обширности никоим образом не может быть исчерпана в наших беседах.

Одно, впрочем, утешительно: великие люди, каким бы образом мы о них ни толковали, всегда составляют крайне полезное общество. Даже при самом поверхностном отношении к великому человеку мы все-таки кое-что выигрываем от соприкосновения с ним. Он — источник жизненного света, близость которого всегда действует на человека благотворительно и приятно. Это — свет, озаряющий мир, освещающий тьму мира; это — не просто возжженный светильник, а, скорее, природное светило, сияющее, как дар неба; источник природной, оригинальной прозорливости, мужества и героического благородства,

---

<sup>12</sup> Макиавелли Н. Государь. М.: Планета, 1990 Гл 7.

распространяющий всюду свои лучи, в сиянии которых всякая душа чувствует себя хорошо. Как бы там ни было, вы не станете роптать на то, что решились поблуждать некоторое время вблизи этого источника. Герои, взятые из шести различных сфер и притом из весьма отдаленных одна от другой эпох и стран, крайне не похожие друг на друга лишь по своему внешнему облику, несомненно, осветят нам многие вещи, раз мы отнесемся к ним доверчиво. Если бы нам удалось хорошо разглядеть их, то мы проникли бы до известной степени в самую суть мировой истории. Как счастлив буду я, если успею в такое время, как ныне, показать вам, хотя бы в незначительной мере, все значение героизма, выяснить божественное отношение (так должен я назвать его), существующее во все времена между великим человеком и прочими людьми, и, таким образом, не то чтобы исчерпать предмет, а лишь, так сказать, подготовить почву!»<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Герои, почитание героев и героическое в истории / Томас Карлейль. — М.: Эксмо, 2008. — 864 с. Стр.7.