

## **Лекция 2. История развития менеджмента**

История возникновения менеджмента; развитие управления как науки; школы менеджмента; научное управление; концепция бюрократии; классическое управление; доктрина человеческих отношений; поведенческие науки

### **История возникновения менеджмента**

Почему вообще возник менеджмент? Современное общество пришло к тому, что возвращение всех функций, связанных с производством какого-то материального блага или услуги, к одному человеку оказалось просто невозможным. Попросту говоря, мы живем в мире, где для производства гвоздя необходимы усилия сотен людей: тех, кто добывает металл, тех, кто плавит его, тех, кто продает, тех, кто транспортирует.

И, конечно, тех, кто всем этим руководит. Существует множество причин, которые сделали необходимым возникновение социального управления.

1. Одна из основных причин — разделение труда. На ранних этапах человеческой истории выполнение любого процесса изготовления какого-либо материального блага в целом зависело от одного человека, который проводил его от начала до конца. С развитием производства это положение кардинально изменилось. Те функции, которые раньше выполнял один человек, были распределены между членами коллектива; наиболее ярким проявлением этого процесса является, например, конвейерное производство, разработанное одним из основателей менеджмента Генри Фордом.

2. Разделение труда тесно связано с другим фактором — технологическим усложнением процесса производства. По мере того как процесс производства усложнялся, требуя учета все большего и большего числа факторов, усложнялась и сама совокупность функций, которые важны с точки зрения производственного процесса. Естественно, эти функции определенным образом распределялись между участниками производственного процесса.

3. Усложнение структуры производства привело к тому, что перед руководством предприятий возникла задача управления этим сложным процессом, причем не только стратегическое (связанное с установлением долгосрочных целей и координацией деятельности подразделений), но и оперативное, направленное на выполнение текущих задач и решение возникающих проблем.

Сегодня вряд ли кто скажет, как и когда зародилось искусство и наука управления. Менеджмент в той или иной форме существовал всегда там, где люди работали группами и, как правило, в трех сферах человеческого общества:

- политической - необходимость установления и поддержания порядка в группах;

- экономической - необходимость в изыскании, производстве и распределении ресурсов;
- оборонительной - защита от врагов и диких зверей.

### Этапы и периоды развития менеджмента

Основой рассмотрения эволюции менеджмента принята временная шкала, т.е. хронологический подход. Рассматривая развитие теории и практики управления, Кабушкин Н.И. [8] выделяет несколько исторических периодов:

- I период – древний период;
- II период – индустриальный период (1776–1890 гг.);
- III период – период систематизации (1856–1960 гг.).
- IV период – период информационного бума (с 1960 г. по настоящее время).

Основные этапы развития менеджмента зарождались ещё с древних времён. Даже в самих древних обществах требовались личности, которые бы координировали и направляли деятельность групп (сбор пищи, строительство жилья и т.п.). Возьмём, к примеру, египетские пирамиды - это памятник управленческого искусства древнего мира, поскольку строительство таких уникальных сооружений требовало четкости в планировании, организации работы великого множества людей, контроля за их деятельностью.

- Практика управления так же стара, как организации, а это означает, что она действительно очень древняя. На глиняных табличках датированных третьим тысячелетием до нашей эры записаны сведения о коммерческих сделках и законах древней Шумерии, являя собой четкое доказательство существования там практики управления. По археологическим раскопкам можно проследить и более древние доказательства существования организаций даже до исторические люди часто жили организованными группами. Однако, как управление, так и организации древности сильно отличались от тех, что описаны в нашей школе. Хотя само управление старо как мир, идея управления как научной дисциплины, профессии области исследований - относительно нова.

- Рассматривая основные этапы развития менеджмента как развитие теории и практики управления, выделяют несколько исторических периодов.

- **I период развития менеджмента - древний период.** Наиболее длительным был первый период развития управления - начиная с 9-7 тыс. лет до н.э. примерно до XVIII в. Прежде чем выделиться в самостоятельную область знаний, человечество тысячелетиями по крупицам накапливало опыт управления.

- Первые, самые простые, зачаточные формы упорядочения и организации совместного труда существовали на стадии первобытнообщинного строя. В это время управление осуществлялось

сообща, всеми членами рода, племени или общины. Старейшины и вожди родов и племен олицетворяли собой руководящее начало всех видов деятельности того периода.

- Примерно в 9-7 тысячелетии до н.э. в ряде мест Ближнего Востока произошел переход от присваивающего хозяйства (охоты, сбора плодов и т.п.) к принципиально новой форме получения продуктов - их производству (производящая экономика). Переход к производящей экономике и стал точкой отсчета в зарождении менеджмента, вехой в накоплении людьми определенных знаний в области управления.

- В Древнем Египте был накоплен богатый опыт управления государственным хозяйством. В этот период (3000 - 2800 гг. до н.э.) сформировался достаточно развитый для того времени государственный управленческий аппарат и его обслуживающая прослойка (чиновники-писцы и пр.).

- Одним из первых, кто дал характеристику управления как особой сферы деятельности, был Сократ (470-399 гг. до н.э.). Он проанализировал различные формы управления, на основе чего провозгласил принцип универсальности управления.

- Платон (428-348 гг. до н.э.) дал классификацию форм государственного управления, сделал попытки разграничить функции органов управления.

- Александр Македонский (356-323 гг. до н.э.) развил теорию и практику управления войсками.

- Средние века

- В средние века (V-XVI вв.), включающие в себя более чем тысячелетнюю эпоху наиболее значимыми фигурами в плане исследуемой темы, оставившими после себя заметный след в области социального управления, являются флорентийский государственный деятель и ученый Н. Макиавелли и социалисты-утописты (Т. Мор, Т. Кампанелла и др.).

- Н. Макиавелли - основоположник новой науки - науки государственного управления. С его именем связывают введение самого термина «государство», который он трактовал как «аппарат власти во главе с государем-правителем». В своих основных трудах «Государь», «Рассуждения о первой декаде Тита Ливия» и «История Флоренции» он попытался прежде всего доказать, что возникновение государства - это не результат божественного предопределения, а объективная историческая необходимость - фортуна. Именно фортуна он считал 1-й движущей силой, с которой могла сопрягаться 2-я движущая сила - личная энергия. Во второй половине XX века политологи, историки, специалисты по менеджменту проявили к Н.Макиавелли повышенное внимание. В его произведениях -- политических трактатах, исторических очерках, реляциях и новеллах -- обнаружили идеи, в совокупности составлявшие оригинальную систему практического управления. По своей эффективности, глубине и политической мудрости она не только не уступает, но даже превосходит иные разработки наших

современников. История менеджмента: Учебное пособие для вузов.-- 5-е изд. -- М.: Академический Проект: Трикста, 2005. Конец Средневековья охарактеризовался рождением новых социально-политических взглядов на личность, общество, собственников. Заметное место среди них в умственной жизни европейского общества занимали идеи социалистов-утопистов: Т. Мора и Т. Кампанеллы, которые в своих трудах «Утопия» и «Город Солнца» попытались доказать, что успешное ведение государственных дел возможно только там, где уничтожена частная собственность.

- Приведенные материалы не охватывают всех событий и дат, которые так или иначе характеризуют процесс накопления знаний в области управления, однако данный обзор позволяет в какой-то мере составить представление о том, на что обращалось внимание на самых ранних стадиях развития древнего искусства и новейшей науки - менеджмента. Таким образом, проанализировав события, произошедшие в древнем периоде, можно его охарактеризовать как зарождение менеджмента как науки. Мы рассмотрели начальный этап развития менеджмента.

### **• II период развития менеджмента - индустриальный период (1776-1890).**

- Период с XVII в. по XIX в. явился последней и самой крупной вехой в развитии донаучной управленческой мысли. Наиболее весомый вклад в становление теории управления внесли преимущественно английские философы, экономисты и практики.

Наибольшая заслуга в развитии представлений о государственном управлении в этот период принадлежит А. Смиту. Он является не только представителем классической политической экономии, но и специалистом в области управления, так как сделал анализ различных форм разделения труда, дал характеристику обязанностей государя и государства.

- Большое влияние на формирование многих сформировавшихся к тому времени научных направлений и школ менеджмента оказало учение Р. Оуэна. Его идеи гуманизации управления производством, а также признание необходимости обучения, улучшения условий труда и быта рабочих актуальны и сегодня.

- Первый переворот в теории и практике управления связан с созданием и использованием вычислительной техники. В 1833 г. английский математик Ч. Беббидж разработал проект "аналитической машины" - прообраз современной цифровой вычислительной техники, с помощью которой уже тогда управленческие решения принимались более оперативно. Это был второй этап развития менеджмента.

### **III период развития менеджмента - период систематизации (1856-1960).**

В сущности, то, что мы сегодня называем менеджментом, зародилось во времена промышленной революции в XIX в. Возникновение фабрики как первичного типа производства и необходимость обеспечения работой больших групп людей означали, что индивидуальные владельцы больше не

могли наблюдать за деятельностью всех работников. Для этих целей обучали лучших работников - обучали для того, чтобы они могли представлять интересы владельца на рабочих местах. Это и были первые менеджеры. Управление было признано самостоятельной областью деятельности только в двадцатом веке.

Однако как самостоятельная наука менеджмент зародился на рубеже XIX—XX вв. Именно в этот период появились первые работы, посвященные управлению хозяйственной деятельностью. Почему проблема управления стала настолько важным объектом внимания, что ей посветили самостоятельную дисциплину? Во многом это было предопределено потребностями капиталистического общества.

Разделение труда привело к тому, что производство стало очень сложным, а, следовательно, усложнились и механизмы управления им. Кроме того, было осознано, что без эффективного управления невозможно нормальное функционирование предприятия, которое предполагает в том числе и получение прибыли. Это и стало основной предпосылкой формирования представлений об управлении.

Наука менеджмент, как наука об управлении находится в постоянном движении. Формируются новые направления, школы, течения, изменяется и совершенствуется научный аппарат

#### **IV период школы управления — информационный период (1960 г. по настоящее время).**

Более поздние теории управления разработаны в основном представителями количественной школы, часто называемой управленческой школой. Появление управленческой школы управления - следствие применения математики и компьютеров в управлении. Ее представители рассматривают управление как логический процесс, который может быть выражен математически. В 60-е гг. начинается широкая разработка концепций управления, опирающихся на использование математического аппарата, с помощью которого достигается интеграция математического анализа и субъективных решений менеджеров.

Формализация ряда управленческих функций, сочетание труда, человека и ЭВМ потребовали пересмотра структурных элементов организации (служб учета, маркетинга и т.п.). Появились такие новые элементы внутрифирменного планирования, как имитационное моделирование решений, методы анализа в условиях неопределенности, математическое обеспечение оценки многоцелевых управленческих решений.

В современных условиях математические методы используются практически во всех направлениях управленческой науки.

Исследование управления как процесса привело к широкому распространению системных методов анализа. Так называемый системный подход в менеджменте был связан с применением общей теории систем для решения управленческих задач. Он предполагает, что руководители должны

рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов, таких как люди, структура, задачи, технология, ресурсы.

Главная идея системной теории управления состоит в том, что ни одно действие не предпринимается в изоляции от других. Каждое решение имеет последствия для всей системы. Системный подход в управлении позволяет избежать ситуаций, когда решение в одной области превращается в проблему для другой.

На базе системного подхода разрабатывались задачи управления в нескольких направлениях. Так возникла теория непредвиденных ситуаций. Суть ее состоит в том, что каждая ситуация, в которой оказывается менеджер, может быть сходной с другими ситуациями. Однако ей будут присущи уникальные свойства. Задача менеджера в этой ситуации состоит в том, чтобы проанализировать все факторы в отдельности и выявить наиболее сильные зависимости (корреляции).

В 70-е гг. появилась идея открытой системы управления. Организация как открытая система имеет тенденцию приспосабливаться к весьма многообразной внутренней среде. Такая система не является самообеспечивающейся, она зависит от энергии, информации и материалов, поступающих извне. Она имеет способность приспосабливаться к изменениям во внешней среде.

## Школы менеджмента

Впервые идея менеджмента как особой специализации, особой профессии была высказана, по-видимому, в 1866 г. американским бизнесменом Г. Тауном. Таун выступил на собрании американского общества инженеров-механиков с докладом, в котором говорил о необходимости подготовки специалистов-управленцев.

Временный период	885	920	930	940	950	960	Наше время
<b>Школы менеджмента</b>							
Школа научного управления							
Административная (классическая) школа							
Школа человеческих отношений							
Школа поведенческих наук							
Школа науки управления (количественная школа)							
<b>Подходы к управлению</b>							
Процессный подход к управлению							
Системный подход к управлению							
Ситуационный подход к управлению							

**Школа научного менеджмента** (школа научного управления) исходила из предположения, что оптимальная организация производства может быть создана на основе точных знаний о том, как действуют люди. Сторонники данного направления полагали, что при помощи логики, наблюдений, анализа и расчетов можно организовать производство таким образом, что оно будет максимально эффективным. Кроме того, со школой научного менеджмента связано также представление о том, что управление — это особая функция, которая отделена от фактического выполнения работы.

Основателем школы научного менеджмента принято считать Фредерика Тейлора (1856—1915) — американского инженера, который известен тем, что разработал первую целостную концепцию управления, которую в его честь называют «тейлоризмом». Тейлор присутствовал на собрании, во время которого читал свой доклад Таун. Идея Тауна вдохновила Тейлора на создание собственной концепции менеджмента. Свои идеи он сформулировал в книгах «Цеховой менеджмент» (1903) и «Принципы и методы научного менеджмента» (1911).

Тейлор получил образование инженера-механика и работал в сталелитейной компании, в которой и были воплощены основные идеи тейлоризма. Необходимо отметить, что во времена Тейлора свой расцвет переживал монополистический капитализм. Предприятия очень быстро росли, а это требовало унификации и стандартизации производства, более эффективного использования материальных ресурсов, времени и рабочей силы.

А потому основную цель менеджмента Тейлор видел в повышении производительности труда. Достичь этой цели с точки зрения Тейлора было можно только путем выработки многочисленных правил, по которым совершаются операции и которые должны заменить суждения рабочего. Фактически это означает, что основную роль в управлении производством Тейлор отводил инструкциям, в соответствии с которыми должны действовать рабочие. Инструкции вырабатывались в процессе изучения операций, которые должны выполнять рабочие. В этом заключался недостаток концепции Тейлора: она недостаточно учитывала личность рабочего.

По мнению Тейлора, имеется четыре основных принципа научной организации труда:

1) администрация предприятия должна стремиться к внедрению научно-технических достижений в процесс производства, заменяя традиционные и чисто практические методы;

2) администрация должна брать на себя роль отбора рабочих и обучения их специальности (до Тейлора этого не делалось и рабочий самостоятельно выбирал профессию и обучался сам);

3) администрация должна согласовывать научные принципы производства с принципами, действующими в сфере производства изначально;

4) ответственность за результаты труда распределяется равномерно между рабочими и администрацией.

Среди последователей Тейлора можно назвать Генри Ганта, а также супругов Фрэнка и Лилиан Джилбертов. Так же, как и Тейлор, они стремились к усовершенствованию трудового процесса путем выработки четких инструкций, которые основывались на логическом анализе. Гант, например, разработал методы календарного планирования деятельности предприятия, а также сформулировал основы оперативного управления. Кстати, именно сторонники научного менеджмента первыми стали использовать в своих исследованиях фотоаппараты и кинокамеры.

Далеко не все знают, что Генри Форд, который известен прежде всего как основатель американской автомобильной промышленности, является также крупной фигурой в истории научного менеджмента. Успех, которого он достиг в бизнесе, во многом зависел от его теории, получившей название «фордизм». По его мнению, задачу промышленности нельзя видеть только в удовлетворении потребностей рынка (хотя без этого никакая промышленность существовать не может): необходимо так организовывать производственный процесс, чтобы, во-первых, можно было снизить цены на продукцию, а во-вторых, повысить оплату труда работников.

Форд полагал, что правильная организация производства предполагает

- 1) замену ручного труда машинным,
- 2) заботу о работниках, заключающуюся в создании благоприятных условий труда (чистота в цехах, уют), а также
- 3) повышение качества продукции
- 4) развитие сети сервисного обслуживания.

В своей практике Форд стремился расчленить процесс производства на мельчайшие операции, в результате которого движение изделий от одного работника к другому зависело лишь от скорости, с которой выполняется операция. Именно это позволило ему снизить себестоимость продукции.

Недостатком научного менеджмента является то, что он во главу угла ставит технические средства, при помощи которых якобы можно решить любые проблемы.

**Административная школа управления.** Анри Файоль (1841—1925) — еще один выдающийся представитель менеджмента первой четверти XX века, разработавший основы административного подхода к управлению. Он, как и его единомышленники (Л. Урвик, Дж. Муни), имел опыт работы в качестве руководителя высшего звена на крупном предприятии. Именно этот опыт позволил Файолю сформулировать основы науки об управлении исходя из общих характеристик организации и закономерностей, которым она подчиняется. Административную школу называют также классической.

С точки зрения Файоля, эффективность производства может быть повышена не только за счет совершенствования приспособлений труда и операций, которые должен выполнять работник, но и за счет правильной организации работы целого предприятия. Следовательно, роль администрации с точки зрения концепции Файоля заметно возростала. Под эффективным административным управлением Файоль понимал такое управление предприятием, которое позволяет извлечь максимум возможного из имеющихся в распоряжении ресурсов.

Административная функция рассматривалась Файолем как одна из функций управления (наряду с производственной, коммерческой, финансовой, кредитной и учетно-бухгалтерской функциями). Кроме того, Файоль показал, что административная функция реализуется на всех уровнях организации.

*Файоль выделил 14 принципов управления:*

- 1) разделение труда, благодаря которому удается повысить его производительность;
- 2) равновесие между полномочиями и ответственностью;
- 3) дисциплина;
- 4) единоначалие, при котором работник подчиняется только одному руководителю;
- 5) единство направления движения всех подразделений организации;
- 6) главенство общих интересов над личными;
- 7) достойное вознаграждение как условие верности работников;
- 8) равновесие между централизацией и децентрализацией;
- 9) иерархичность организации;
- 10) порядок во всем;
- 11) справедливость, представляющая собой сочетание доброты и правосудия;
- 12) стабильность персонала и недопустимость текучки кадров;
- 13) инициативность в построении и выполнении плана;
- 14) корпоративный дух — ощущение себя членом команды.

Представители этой школы выделяли три основные функции бизнеса: финансы, производство и маркетинг. Они полагали, что это разделение может лечь в основу оптимального деления организации на подразделения.

**Концепция научной бюрократии.** Еще одна научная школа классического направления менеджмента разработана немецким ученым Максом Вебером (1864-1920гг.), она предполагала анализ компании как бюрократической организации. Управление, по Веберу, должно строиться на четкой, сугубо рациональной основе. Он определил эту форму как бюрократию. Такая концепция предполагала четкое определение должностных обязанностей и ответственности работников, ведение нормальной отчетности, разделение собственности и управления.

Бюрократические правила и процедуры являют собой стандартный набор взаимодействия: к каждому из сотрудников предъявляются одни и те

ые требования, все они руководствуются одними и теми же правилами. Именно бюрократия позволила многим организациям добиться высокой эффективности деятельности, и не носила в подходе Вебера негативного смысла.

В своей главной работе «Теория социально-экономической организации» Вебер сформулировал принципы построения «идеальной» организации. Бюрократические модели построения организации получили большое распространение в 30-40-е гг. XX века. В дальнейшем увлечение этим подходом («организация работает как машина») привело к усилению ригидности управленческих структур и стало препятствовать гибкости и периферичности предпринимательской деятельности.

В целом период доминирования классического направления менеджмента был плодотворным - появилась наука управления, новое фундаментальное понятие, повысилась эффективность.

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

Возникновение этой школы непосредственно связано с именем немецкого психолога Гуго Мюнстерберга (1863-1916 гг.), переехавшего в США. Он фактически создал первую в мире школу промышленных психологов, был одним из основателей психотехники (отбор кадров, тестирование, совместимость и т.д.). В своей работе «Психология и промышленная эффективность», получившей широкую известность, он сформулировал принцип отбора людей на руководящие должности.

Особая заслуга в создании теории и практики человеческих отношений принадлежит психологу Элтону Мейо (1880-1949 гг.), проведшему «хатторнские эксперименты» в городке Хатторн вблизи г. Чикаго на предприятиях фирмы «Вестерн Электрик». Они продолжались с 1927 по 1933 гг. и не имеют аналогов по масштабности и длительности.

Эксперименты показали, что можно влиять на отношение людей к труду посредством создания неформальных групп. Искусство общения с людьми должно было стать главным критерием отбора администраторов, начиная с мастера. Работы Мейо и его сподвижников положили начало многочисленным исследованиям взаимоотношений в организациях, выявлению мотиваций к труду, роли небольших групп. Это определило развитие управленческой теории и практики на четверть века вперед.

Сторонники психологического подхода полагали, что основной акцент в менеджменте должен быть смещен на человека и человеческие отношения. Они исходили из того неоспоримого факта, что деятельностью человека управляют не экономические силы, а разнообразные потребности,

причем деньги далеко не всегда способны эти потребности удовлетворить.

Конечно, этот подход является крайностью, поскольку процесс управления сочетает в себе самые разные аспекты. Однако эта крайность была закономерной: она представляла собой ответ на чрезмерный интерес к технологии, свойственный научному менеджменту.

Представители школы человеческих отношений исследовали процессы управления при помощи методов, разработанных в социологии и психологии. В частности, именно они первыми стали применять тесты и особые формы собеседования при приеме на работу.

В результате проведенных исследований Э. Мэйо пришел к выводу, что такие факторы, как логичные трудовые операции и высокая заработная плата, высоко оцениваемые сторонниками научного менеджмента, далеко не всегда влияют на повышение производительности труда. Он установил, что производительность труда в не меньшей степени зависит и от отношений с другими работниками. По этой причине представители школы человеческих отношений утверждали, что эффективным управление может быть только в том случае, если руководители в достаточной степени знают личностные особенности своих подчиненных, их сильные и слабые места. Только в этом случае руководитель может полно и эффективно использовать их возможности.

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

К наиболее известным представителям относят Абрахама Маслоу (1908-1970гг.). Психолог и ученый-теоретик, он пришел к выводу, что существует иерархия потребностей, основу которой образуют физиологические потребности, на которые опираются потребности в безопасности, принадлежности, самоуважения и, наконец, самоактуализации. Основываясь на этой теории Дуглас Макгрегор сформулировал Теорию X и Теорию Y. Классический менеджмент основывается на первой из них, а вторая - более реалистична и полна.

Предположения теории Y сводятся к тому, что нет врожденной неприязни к труду, внешний контроль и санкции - не единственный и не самый эффективный способ контроля (мотивации), большинство работников способны проявлять изобретательность и что, наконец, потенциал интеллекта «среднего» индивида используется далеко не полностью. Их исследования способствовали возникновению в 60-е годы особой управленческой функции "управление персоналом". Теория Маслоу была использована в качестве основы многих моделей мотивации труда, в том числе поведенческих подходов (бихевиоризма).

Заслуги сторонников школы человеческих отношений очень велики. До них психология практически не располагала данными о том, как психика человека связана с его трудовой деятельностью. Именно в рамках данной

школы были проведены исследования, которые существенно обогатили наши представления о психической деятельности.

**Поведенческая школа.** Традиции школы человеческих отношений были продолжены в рамках школы поведенческих наук (Р. Лайкерт, Д. Макгрегор, К. Арджи-рис, Ф. Герцберг), идеи которой впоследствии легли в основу такого раздела менеджмента, как управление персоналом. В основе этой концепции лежали представления бихевиоризма — психологического направления, рассматривавшего поведение человека как реакцию на стимулы внешнего мира. Сторонники этого подхода полагали, что эффективности производства можно достигнуть, только воздействуя на каждого конкретного человека при помощи различных стимулов.

В основе взглядов представителей этой школы лежало представление о том, что обязательным условием эффективности труда отдельного работника является осознание им своих собственных возможностей. Был разработан ряд методов, помогающих достичь этой цели. Например, для того чтобы повысить эффективность работы, предлагалось изменять ее содержание или привлекать работника к управлению предприятием. Ученые полагали, что при помощи таких методов можно достичь раскрытия возможностей работника.

Впрочем, идеи школы поведенческих наук оказались ограниченными. Это не означает, что разработанные методы совершенно непригодны. Дело в том, что они действуют лишь в некоторых случаях: так, привлечение работника к управлению предприятием влияет на качество его работы далеко не всегда, поскольку все зависит в первую очередь от психологических особенностей человека.

и их взаимодействия с различными формами участия человека в производстве.

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

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

В школе науки управления различают два главных направления: производство рассматривается как «социальная система», во-первых, и используются системный и ситуационный анализ с применением методов и ЭВМ («РС»), во-вторых.

Школой было разработано большое количество принципов, правил, подходов и т.д. Ученые считают, что внедрение новых методов менеджмента отражает стремление компаний к достижению высоких результатов в условиях НТР, усиления социальных начал, росту постиндустриальных элементов жизнедеятельности фирм - информационных, безотходных,

космических, биологических технологий, расширение и усложнение правовой базы, новых форм конкуренции, типов послепродажного обслуживания и т.д.

Назовем лишь некоторые новые эффективные подходы: дерево решений, мозговой штурм, управление по целям, диверсификация (конгломераты), теория Z, бюджетирование (с нулевой базой), кружки качества, портфельный менеджмент, интрапренерство.

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

Системный подход рассматривает процессы и явления в виде совокупных целостных элементов, структур, движущих ими. Системы имеют иерархическое устройство, горизонтальные и вертикальные связи, системам присущи определенные функции, центростремительные и центробежные тенденции, обратные связи (помимо прямых), экзогенные и эндогенные факторы развития.

Системы делятся на закрытые, функционирующие изолированно (независимо) от внешней среды, и открытые - связанные с метасистемой, внешним воздействием. Простые и сложные системы различаются деревом целей.

Системный подход в 60-70-е гг. становится универсальной идеологией менеджмента, а системный анализ - общепризнанным инструментарием. Применение теории систем к управлению облегчило для руководителей задачу увидеть организацию (фирму) в единстве составляющих ее частей и их одновременной динамики. Методология системности помогла интегрировать вклад всех школ, в разное время доминировавших в теории и практике управления, не противопоставляя, а дополняя и пополняя известные управленческие новации.

Ситуационный или кейсовый подход (кейс-ситуация) является и способом мышления и набором конкретных действий. Разработанный в Гарвардской школе бизнеса (США) этот подход направлен на выработку ситуационного мышления и непосредственное использование полученных теоретических знаний, ведет к анализу реальных ситуаций и принятию типологичных решений. Ситуационный подход, в отличие от процессного и даже системного, чаще используют в нестандартных случаях, в ситуациях неопределенности, неожиданного нестандартного реагирования окружающей среды. Подход такого рода воспитывает у менеджеров особые качества: гибкость, предвидение, умение принять запрограммированные решения в нестандартных ситуациях, быть оригинальными в достижении целей. Это управление антикризисного типа, массовых расстройств типичного хода процесса, катаклизмов и т.п.

Рассмотрение ситуации как важного явления было предвосхищено еще Мери П. Фоллет в 20-е гг. Однако лишь значительно позже это вошло в «жизнь менеджмента».

Учет ситуаций очень важен и при сравнении стилей управленческой культуры в различных странах.

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

В конце века, на рубеже 90-х гг., в развитии менеджмента просматриваются следующие тенденции:

1. В связи с усилением влияния научно-технического прогресса на достижение целей организации, роли качества продукции в конкурентной борьбе и усложнения места и роли предложения (сэплайсайдеры) в экономике - произошел как бы возврат (на новом историческом уровне) к проблемам производства, осознанию значения материально-технической базы современного производства.

2. Усиление внимания к различным формам демократизации управленческих функций, участие рядовых работников в управлении, в прибылях

3. Возрастание влияния международных внешних условий, интернационализация управления. Возникает проблема «стыковки» местного (национального) и международного типов управления, пределов универсальности методов менеджмента, учет неустраимых национальных стилей менеджмента.