

УЧЕБНИК
ДЛЯ ВУЗОВ

ПИТЕР®

Под ред. А. Лялина, Г. Латфуллина



Теория менеджмента

Социально-экономические
и организационные основы ■

Функционально-информационное
содержание ■

Организационное поведение
и проектирование ■

Стандарт
3-го поколения

РЕКОМЕНДОВАНО СОВЕТОМ УМО

Под редакцией А. М. Лялина

Теория менеджмента Стандарт 3-го поколения

Авторский коллектив:

Антонов В. Г. — раздел VII, Афанасьев В. Я. — раздел IX, Годин В. В. — раздел V, Громова О. Н. — раздел VIII, Князев В. Н. — раздел III, Коротков Э. М. — раздел II, Латфуллин Г. Р. — раздел I, Лялин А. М. — раздел I, Масленников В. В. — раздел VI, Райченко А. В. — раздел IV, Самосудов М. В. — раздел VII.

Рецензенты:

Уколов В. Н. — д. э. н., заведующий кафедрой инновационных технологий в государственной сфере и бизнесе Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации, профессор;

Эйтингтон В. Н. — к. э. н., заведующий кафедрой экономики труда Воронежского государственного университета, заслуженный экономист России, профессор;

Трешевский Ю. И. — д. э. н., заведующий кафедрой экономики и управления Воронежского государственного университета, профессор

Заведующий редакцией
Руководитель проекта
Ведущий редактор
Художественный редактор
Корректоры
Верстка

А. Толстиков
Е. Базанов
Е. Власова
С. Маликова
В. Макосий, Н. Першакова
Е. Егорова

ББК 65.010.066я7

УДК 338.24(075)

Под ред. А. М. Лялина

Л27 Теория менеджмента: Учебник для вузов. Стандарт 3-го поколения. — СПб.: Питер, 2015. — 464 с.: ил. — (Серия «Учебник для вузов»).

ISBN 978-5-496-01831-9

Предлагаемый вашему вниманию учебник представляет первое, специализированное издание теории менеджмента, объединяющее основополагающие начала профессионального руководства организацией в формате Государственных образовательных стандартов третьего поколения.

Авторы учебника, ведущие профессора и преподаватели Государственного университета управления, адаптируют классические концепции различных основ менеджмента к универсальному представлению единой теории. Многие положения учебника основаны на опыте практической постановки и применения ресурсов современного менеджмента в организации процессов и систем управления ряда ведущих отечественных корпораций и компаний.

Отличительной особенностью учебника является полное соответствие требованиям федерального государственного образовательного стандарта нового поколения, книга рассчитана на модульную систему обучения.

Издание подготовлено и апробировано на базе Государственного университета управления. Предназначено для бакалавров, специалистов и магистров, обучающихся по специальностям 061100 «Менеджмент организации», 061000 «Государственное и муниципальное управление», а также всех интересующихся данной проблематикой.

Допущено советом Учебно-методического объединения по образованию в области менеджмента в качестве учебника по специальности «Менеджмент организации».

ISBN 978-5-496-01831-9

© ООО Издательство «Питер», 2015
© Серия «Учебник для вузов», 2015

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

ООО «Питер Пресс», 192102, Санкт-Петербург, ул. Андреевская (д. Волкова), д. 3, литер А, пом. 7Н.

Налоговая льгота — общероссийский классификатор продукции ОК 034-2014,

58.11.11 — Учебники печатные общеобразовательного назначения.

Подписано в печать 27.04.15. Формат 70х100/16. Усл. п. л. 37,410. Доп. тираж. Заказ

Отпечатано в цифровой типографии «Галерея печати «ИПК НП-Принт».

190005, Санкт-Петербург, Обводный канал, 199.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	9
ВВЕДЕНИЕ.....	11
РАЗДЕЛ I. ВВЕДЕНИЕ В НАУКУ О МЕНЕДЖМЕНТЕ	13
ГЛАВА 1.1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К НАУКЕ О МЕНЕДЖМЕНТЕ: ТЕОРИЯ, ПРЕДМЕТ, МЕТОДОЛОГИЯ, МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА	14
§ 1.1.1. Предмет и методы науки о менеджменте	14
§ 1.1.2. Теория менеджмента: сущность, содержание, проблемы	19
Контрольные вопросы.....	25
Задания для самостоятельной работы	26
Литература	26
ГЛАВА 1.2. ГЕНЕЗИС ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА	27
§ 1.2.1. Истоки научного менеджмента	27
§ 1.2.2. Классическая школа научного менеджмента	29
§ 1.2.3. Бихевиоризм и школа человеческих отношений.....	31
Контрольные вопросы.....	34
Задания для самостоятельной работы	34
Литература	34
ГЛАВА 1.3. МИССИЯ И ЦЕЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА.....	35
§ 1.3.1. Миссия организации	35
§ 1.3.2. Цели организации.....	38
Контрольные вопросы.....	45
Задания для самостоятельной работы	45
Литература	45
ГЛАВА 1.4. САМОУПРАВЛЕНИЕ В МЕНЕДЖМЕНТЕ.....	46
Контрольные вопросы.....	52
Задания для самостоятельной работы	53
Литература	53
Задание к разделу I.....	53
Специальная литература к разделу I	53

РАЗДЕЛ II. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА.	55
ГЛАВА 2.1. ЗАКОНОМЕРНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА.	56
§ 2.1.1. Субъективные и объективные факторы в менеджменте	56
§ 2.1.2. Состав и содержание закономерностей менеджмента	59
ГЛАВА 2.2. ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА	65
§ 2.2.1. Характеристики менеджмента	67
§ 2.2.2. Стратегия и тактика менеджмента	69
§ 2.2.3. Методология и организация менеджмента	72
ГЛАВА 2.3. МЕСТО ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННЫХ ЗНАНИЙ.	77
§ 2.3.1. Интра- и инфраменеджмент	78
§ 2.3.2. Формальное и неформальное управление	83
§ 2.3.3. Дифференциация и интеграция менеджмента	86
Контрольные вопросы	91
Задания для самостоятельной работы	91
Литература	92
РАЗДЕЛ III. СОЦИАЛЬНЫЕ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА	93
ГЛАВА 3.1. СОЦИАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ЗАКОНОМЕРНОСТИ.	94
§ 3.1.1. Понятие социального управления	94
§ 3.1.2. Управление как разновидность общественно необходимого труда, как трудовой процесс	98
§ 3.1.3. Отношения власти в системе управления	102
§ 3.1.4. Неопределенность в управлении организацией	105
§ 3.1.5. Межкультурное взаимодействие в организации	107
§ 3.1.6. Социальная адаптация	111
Вопросы для обсуждения	112
Контрольные вопросы	112
Задания для самостоятельной работы	113
Литература	113
ГЛАВА 3.2. ТРУДОВАЯ ГРУППА КАК ОБЪЕКТ МЕНЕДЖМЕНТА	115
§ 3.2.1. Структура и динамика трудовой группы	115
§ 3.2.2. Взаимоотношения в рабочей группе	117
§ 3.2.3. Командообразование и лидерство в трудовой группе	118
§ 3.2.4. Взаимоотношения с подчиненными.	123
§ 3.2.5. Социально-психологический климат и коммуникативные барьеры в трудовой группе.	123
§ 3.2.6. Организационные коммуникации и коммуникативные барьеры.	125
§ 3.2.7. Групповое принятие решения.	136

Контрольные вопросы	143
Задания для самостоятельной работы	143
Литература	143
ГЛАВА 3.3. ЛИЧНОСТЬ И МЕНЕДЖМЕНТ	145
§ 3.3.1. Современный российский менеджер: социально-демографический портрет	145
§ 3.3.2. Типология российских руководителей	148
§ 3.3.3. Личность в организационных отношениях	150
Контрольные вопросы	152
Задания для самостоятельной работы	153
Литература	153
РАЗДЕЛ IV. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА	155
ГЛАВА 4.1. ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ СОДЕРЖАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА	156
§ 4.1.1. Разделение и кооперация труда менеджера	156
§ 4.1.2. Соотношение и взаимодействие функций в менеджменте	160
§ 4.1.3. Специализация функций менеджмента	164
§ 4.1.4. Место и роль решения в менеджменте	167
Контрольные вопросы	171
Задания для самостоятельной работы	171
Литература	171
ГЛАВА 4.2. МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ МЕНЕДЖМЕНТА	172
§ 4.2.1. Способы исследования и воздействия в менеджменте	172
§ 4.2.2. Классификация методов менеджмента	175
§ 4.2.3. Инструментарий менеджмента организации	180
§ 4.2.4. Организационно-методическое обеспечение менеджмента	185
Контрольные вопросы	188
Задания для самостоятельной работы	188
Литература	189
ГЛАВА 4.3. ПРОЦЕСС И МЕХАНИЗМ МЕНЕДЖМЕНТА	190
§ 4.3.1. Построение процесса достижения цели	190
§ 4.3.2. Организация менеджмент-процессов	193
§ 4.3.3. Механизм руководства подчиненными	196
Контрольные вопросы	201
Задания для самостоятельной работы	201
Литература	201
РАЗДЕЛ V. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА	203
ГЛАВА 5.1. ИНФОРМАЦИОННАЯ ПРИРОДА МЕНЕДЖМЕНТА	204
§ 5.1.1. Управление организацией	204
§ 5.1.2. Информация как ресурс менеджмента	205

§ 5.1.3. Информационный контур управления	208
Контрольные вопросы	210
Задания для самостоятельной работы	211
ГЛАВА 5.2. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА	212
§ 5.2.1. Информационное обеспечение управленческой деятельности	212
§ 5.2.2. Организация информационного обеспечения менеджмента	215
Контрольные вопросы	219
Задания для самостоятельной работы	219
ГЛАВА 5.3. ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ	220
§ 5.3.1. Информационная система и технология	220
§ 5.3.2. Автоматизированная информационная система	225
Контрольные вопросы	229
Задания для самостоятельной работы	229
ГЛАВА 5.4. ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА И ОРГАНИЗАЦИЯ	230
§ 5.4.1. Воздействие решений организации на ее информационные системы	230
§ 5.4.2. Влияние свойств организации и среды бизнеса на информационные системы	240
§ 5.4.3. Трансформация организации, порождаемая информационными системами	257
Контрольные вопросы	264
Задания для самостоятельной работы	264
Литература	264
РАЗДЕЛ VI. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА	265
ГЛАВА 6.1. СОБСТВЕННОСТЬ И МЕНЕДЖМЕНТ	266
§ 6.1.1. Права собственности и функции менеджмента	266
§ 6.1.2. Менеджеры и собственники	271
§ 6.1.3. Эффективный и производительный собственник	277
Контрольные вопросы	282
ГЛАВА 6.2. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИНТЕРЕСЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ	283
§ 6.2.1. Интересы менеджера и собственника: общее и противоречия	283
§ 6.2.2. Передача управления организацией наемному менеджеру: правила игры	288
§ 6.2.3. Ответственность менеджеров перед собственником	294
Контрольные вопросы	297
ГЛАВА 6.3. МЕНЕДЖЕР И СОБСТВЕННИК В УПРАВЛЕНИИ	298
§ 6.3.1. Поведение менеджера и собственника	298
§ 6.3.2. Инструменты управления собственника	304
§ 6.3.3. Инструменты менеджера	310
Контрольные вопросы	316
Литература	316

РАЗДЕЛ VII. КОРПОРАТИВНЫЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА.....	317
ГЛАВА 7.1. РЕСУРСНЫЕ ОСНОВЫ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА ...	318
§ 7.1.1. Генезис корпоративного контроля	318
§ 7.1.2. Корпоративные системы	323
Контрольные вопросы.....	335
Задания для самостоятельной работы	335
ГЛАВА 7.2. МЕНЕДЖМЕНТ КОРПОРАЦИИ	336
§ 7.2.1. Корпорация как объект управления.....	336
§ 7.2.2. Основные ориентиры в процессе управления корпорацией	339
Контрольные вопросы.....	345
Задания для самостоятельной работы	345
ГЛАВА 7.3. СПЕЦИФИКА ОРГАНИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА.....	346
§ 7.3.1. Органы системы корпоративного менеджмента	347
§ 7.3.2. Административное обеспечение корпоративного менеджмента	354
Контрольные вопросы.....	363
Задания для самостоятельной работы	363
Литература	363
РАЗДЕЛ VIII. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА	365
ГЛАВА 8.1. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ	366
§ 8.1.1. Поведение организации	366
§ 8.1.2. Поведение индивида	387
§ 8.1.3. Поведение группы	390
Контрольные вопросы.....	397
Задания для самостоятельной работы	398
Литература	398
ГЛАВА 8.2. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ.....	399
§ 8.2.1. Модели организационного проектирования	399
§ 8.2.2. Технология организационного проектирования	402
§ 8.2.3. Проектирование рабочего места	405
Контрольные вопросы.....	406
Задания для самостоятельной работы	406
ГЛАВА 8.3. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ	407
§ 8.3.1. Необходимость организационного развития.....	407
§ 8.3.2. Изменения в организации	413
§ 8.3.3. Сопротивление изменениям в организациях	417
Контрольные вопросы.....	421
Задания для самостоятельной работы	422
Литература	422

РАЗДЕЛ IX. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ МЕНЕДЖМЕНТА	423
ГЛАВА 9.1. ОЦЕНКА МЕНЕДЖМЕНТА.	424
§ 9.1.1. Подходы к оценке менеджмента	424
§ 9.1.2. Результаты менеджмента организации	427
§ 9.1.3. Эффективность менеджмента	430
Контрольные вопросы	434
Задания для самостоятельной работы.	434
ГЛАВА 9.2. ФОРМЫ И МЕТОДЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА	435
§ 9.2.1. Эволюционные основы совершенствования менеджмента	435
§ 9.2.2. Разработка инновационных концепций менеджмента.	438
§ 9.2.3. Соотношение совершенствования и развития менеджмента.	442
Контрольные вопросы	444
Задания для самостоятельной работы.	445
ГЛАВА 9.3. ПЕРСПЕКТИВЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА	446
§ 9.3.1. Тенденции развития современного менеджмента	446
§ 9.3.2. Парадоксы развития современного менеджмента.	451
§ 9.3.3. Прогнозирование развития менеджмента	454
Контрольные вопросы	458
Задания для самостоятельной работы.	458
Литература	458
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	459
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.	460

Глава 1.1

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К НАУКЕ О МЕНЕДЖМЕНТЕ: ТЕОРИЯ, ПРЕДМЕТ, МЕТОДОЛОГИЯ, МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА

§ 1.1.1. ПРЕДМЕТ И МЕТОДЫ НАУКИ О МЕНЕДЖМЕНТЕ

Любая наука состоятельна, если она имеет свой предмет, опирается на стройную теорию и базируется на методологии познания, доведенной до конкретных подходов и методик. Основой науки о менеджменте является ее теория, поэтому правомерно науку о менеджменте рассматривать, прежде всего, через предмет теории менеджмента. Он определяется комплексом управленческих отношений работников, подразделений, организаций как по вертикали, так и по горизонтали иерархии как во внутренней, так и во внешней среде (рис. 1.1).

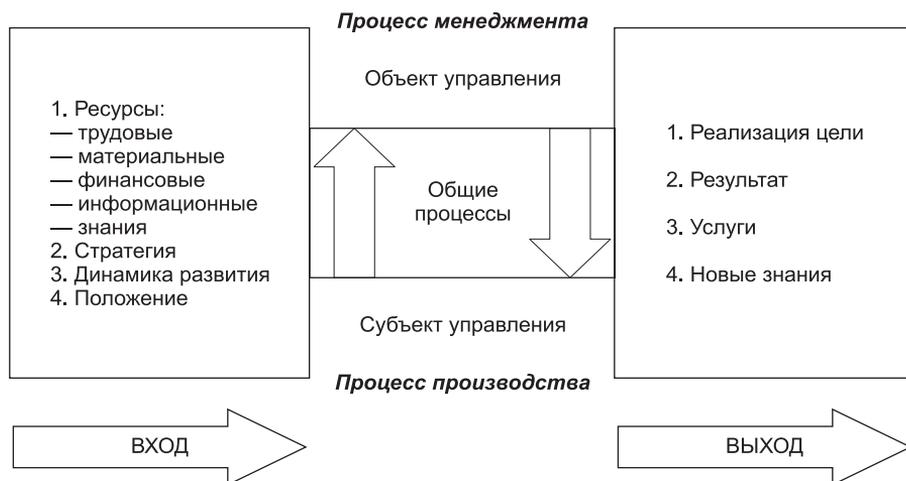


Рис. 1.1. Система менеджмента в организации

Традиционно отношения управления рассматривают как воздействие субъекта на объект. Вместе с тем, объект находится в тесном взаимодействии с субъектом и не только реагирует на воздействие последнего, но и сам воздействует на субъект управления по принципу «мудростью тоже надо управлять». Важно подчеркнуть, что работник в процессе труда вступает не только в отношения управления, но

и в целую палитру самых разнообразных формальных и неформальных отношений: экономических, правовых, социальных, политических, национальных и др. Эти отношения складываются по горизонтали: «работник–работник»; по вертикали: «подчиненный–начальник–подчиненный»; по диагонали разных уровней внутренней и внешней среды. Разумеется, что формы, иерархия и особенности управленческих отношений зависят от формы собственности организации.

Власть и влияние в организации — атрибуты воздействия на работника или группу работников (формальную или неформальную) как на элементы организации. Власть в организации определяется, прежде всего, правами владения, пользования и распоряжения принадлежащим организации имуществом. Это — власть хозяина. Очевидно, что нельзя воздействовать с целью изменения принадлежности, расположения, состояния, свойства или формы на то, что субъекту воздействия не принадлежит. В соответствии с нормами гражданского права как учредители, так и участники или члены одних организаций утрачивают право на имущество (а соответственно, и возможность воздействовать на него и на то, что с ним связано), переданное ими в собственность других организаций.

По мере углубления разделения общественного труда и роста концентрируемого в одних руках капитала владельцы имущества оказываются уже не в состоянии квалифицированно справляться с решением усложняющихся проблем и вынуждены обращаться к услугам наемных сотрудников — профессиональных управляющих. Так возникает власть административная, легитимность которой подтверждается нормативно-правовыми актами, устанавливающими права, обязанности и ответственность должностного лица. Причем по мере роста организации, выражающегося прежде всего в увеличении ее штата, возрастает значение контрольной функции за поведением персонала. Аналогичным образом по мере все большей специализации труда работников организации усиливается потребность в координации их действий.

В социальной организации под влиянием понимаются изменения, которые действия одного индивида — члена организации вызывают в поведении другого. Чем выше руководящий пост, чем больше ответственности, тем должно быть и больше прав, тем шире властные полномочия. Власть дает возможность ставить цели и задачи, контролировать их достижение, распределять необходимые для них ресурсы. В рамках предоставленных полномочий менеджер, неся ответственность за порученный ему участок работы, вправе давать указания и распоряжения занятым на нем работникам. В противном случае он не может отвечать перед вышестоящим управляющим, владельцем или акционерами за направление деятельности компании, вверенное его руководству. Характер реализации властных полномочий обусловлен особенностями восприятия подчиненными начальника и применяемыми им методами воздействия. В связи с этим различают власть, основанную на убеждении, традиции, принуждении, вознаграждении, примере руководства. Но на работниках, а в конечном счете и на положении дел в организации, сказываются не только воздействия, исходящие от лиц, наделенных властными полномочиями, но и влияние, каким пользуются наиболее авторитетные и уважаемые люди организации. Это — влияние лидеров, механизм которого может быть различен в зависимости от типа лидерства. Если власть — атрибут формальной организации

и воздействие, исходящее от нее, основывается на правах (властных полномочиях), то авторитет — атрибут неформальной организации и воздействие, исходящее от него, основывается на харизме. Для усиления управляющего воздействия менеджера, реализуемого по официальным каналам, рекомендуется дополнять его неформальным влиянием лидера, т. е. целесообразно объединять функции формального и неформального лидера.

Что касается методов теории менеджмента, то здесь можно обозначить комплекс подходов, приемов, способов изучения и познания интересующих нас аспектов науки менеджмента.

Методы исследования и решения проблем представляют совокупность общенаучных подходов и методов (системный подход, комплексный подход, моделирование, эксперимент), а также индивидуальные и групповые методы, используемые при анализе и решении управленческих проблем (функционально-стоимостной анализ, метод экспертных оценок, метод «Дельфи», расчетно-аналитические методы и др.).

Изучение дисциплины «Менеджмент» будет полезным и результативным, если вам удастся освоить ее с позиций общеметодологических подходов познания. Это поможет и при изучении других экономико-управленческих дисциплин.

Остановимся подробнее на основных терминах, методах и подходах познания.

Как в обыденной жизни, так и в научной литературе часто используется слово «подход». В качестве научного термина он встречается в сочетании с определениями: системный, комплексный, аспектный, научный, дифференцированный, индивидуальный, вероятностный, ситуационный и др. В общем случае «подход» есть методологическая установка субъекта (аналитика, проектировщика, менеджера, политика, организатора и т. д.) на определенный порядок и/или способ действия в соответствии с исходной, принятой или нормативной моделью (представлением, суждением, классификацией, восприятием ситуации, пониманием сути задачи и т. п.). Рассмотрим основные методологические подходы.

Комплексный подход — способ решения проблем управления, при котором объект, проблема или задача рассматривается с различных и взаимосвязанных точек зрения: экономической, организационной, технической, социальной, правовой, экологической и т. п. Так, изучая общий менеджмент, мы не можем абстрагироваться и не учитывать разнонаправленность и комплексность менеджмента. Применение комплексного подхода предусматривает привлечение специалистов различного профиля, использование форм кооперации и интеграции их деятельности при разработке управленческих решений.

Системный подход:

- Общенаучный метод исследования, разработанный в теории систем, при котором изучаемый объект рассматривается как единое целое. Основное внимание уделяется взаимодействию между подсистемами и элементами системы, в результате которого возникает синергетический эффект, а также взаимосвязь системы с внешней средой и взаимодействие с ее частью — деловой средой.

- Метод решения сложных управленческих проблем, в котором учитываются взаимосвязи между проблемой в целом и отдельными ее элементами, а также влияние ожидаемого результата на все взаимосвязанные части системы.

Методы групповых решений — подходы, используемые группой на стадии формулирования проблемы, разработки альтернатив, выбора решения. Данные методы способствуют генерации идей, разработке альтернатив, увеличению суммы знаний о проблеме и лучшему ее пониманию, что повышает эффективность решений. Наиболее известные методы групповых решений — «Адвокат дьявола», «Многосторонняя защита», «Мозговая атака», «Морфологический анализ», метод синектики (мозгового штурма), метод номинальной группы и др.

Методы оптимизации управленческих решений — способы, используемые при выборе решения, обеспечивающего получение максимального или минимального значения выбранного критерия: максимальной прибыли, дохода, лучшего качества, минимальных затрат, цены, сроков и т. п. К решению управленческих проблем часто применяют экономико-математические методы, которые позволяют использовать в качестве критерия выбора целевую функцию (максимум прибыли, доходов, производительности; минимум затрат, потерь от брака и др.).

Для оценки вариантов слабо структурированных решений применяют систему взвешенных критериев.

Методы принятия управленческих решений — способы, позволяющие осуществить выбор окончательного решения. В управлении организацией используются индивидуальные и групповые методы принятия решений: метод номинальной группы, планирования согласия, «Дельфи», опытный, интуитивный, методы экспертных оценок, функционально-стоимостного анализа и др.

Ретроспективный подход. Следует отметить, что ретроспективный подход мало изучен не только в менеджменте, но и в других науках, часто его путают с историческим подходом. Ретроспективный подход призван давать представление об организации с исторической точки зрения, в развитии ее характеристик во времени. Здесь мы имеем дело с выявлением имеющихся исторических тенденций в развитии организации, а историческая предопределенность оказывает существенное влияние на настоящее и будущее.

Метод прогнозирования позволяет сформировать наши представления о возможных состояниях, предоставляет множество способов прогнозирования, в том числе математических. Самым распространенным считается метод экстраполяции, когда на основании существующих состояний объекта выявляется тенденция, позволяющая представить его состояние в будущем. Наиболее строгим подходом можно считать метод математической индукции. Таким образом, прогнозировать состояние организаций необходимо сочетаниями различных методов с широким использованием экспертных оценок, о чем пойдет речь в следующих главах.

Социологические методы, используя различные способы изучения общественного мнения, позволяют нам говорить о состоянии организаций, росте или падении их влияния, популярности и известности. Социологические методы играют важнейшую роль в обеспечении обратной связи при осуществлении процесса управления и реализации контрольной функции управления.

Сравнительный анализ (метод аналогии) призван выявлять характерные особенности конкретной организации в сравнении с аналогичными или похожими объектами. Важную роль сравнительный анализ играет при построении политических организаций, когда необходимо учесть ошибки предшественников и не допустить появления характерных проблемных ситуаций.

Моделирование. Данный подход также необходим для возможного предотвращения кризисных состояний в развитии любой организации. Для этого нужно смоделировать вероятные варианты развития событий и обыграть их последствия.

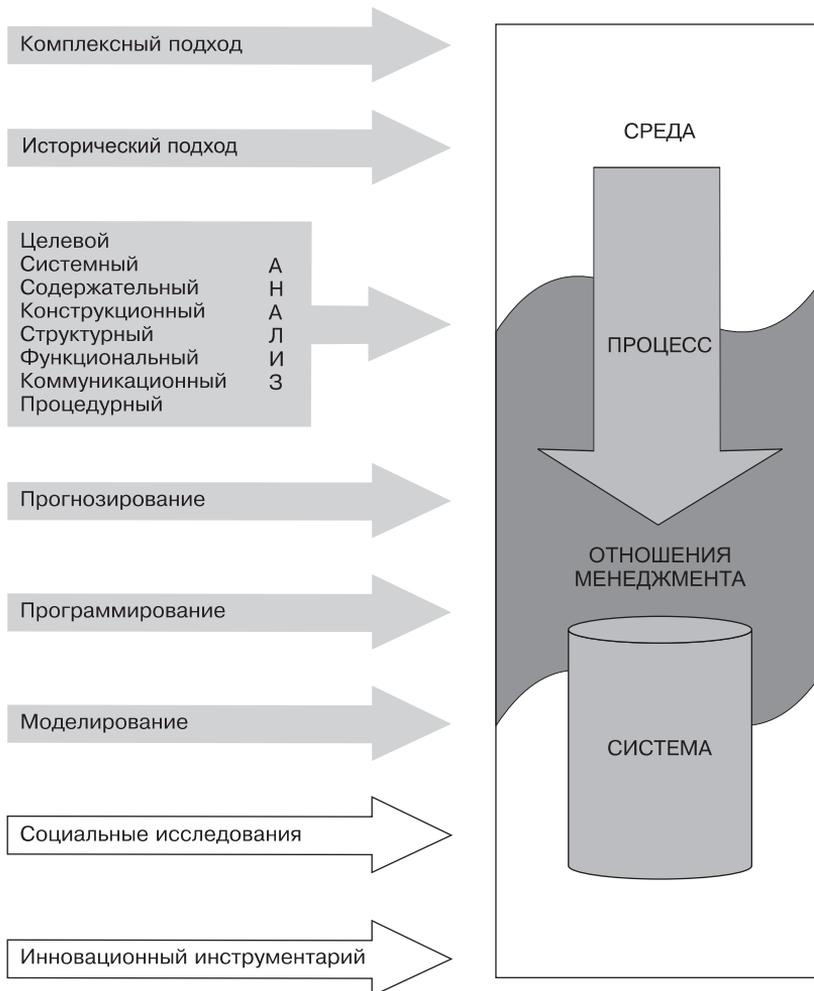


Рис. 1.2. Предмет и методы исследования теории менеджмента

Экспериментирование. Этот подход расширяет базу использования метода моделирования, когда позволяет смоделировать возможную проблемную ситуа-

цию в реальности, с действующими лицами и реальными исполнителями. Роль экспериментов, в частности, играют праймериз или первичные выборы, когда среди сторонников той или иной партии выявляются потенциальные лидеры для последующего выдвижения кандидатами в реальных выборах.

Инновационный подход представляет собой позиционирование организации в качестве постоянного инновационно-активного субъекта управления, перманентно разрабатывающего и использующего новые знания для совершенствования управленческой и политической деятельности. Инновационный подход позволяет организации постоянно находиться «в организационном тоне» и быть готовой к неожиданным изменениям, вызовам и угрозам среды.

Взаимосвязи предмета и методов теории менеджмента приведены на рис. 1.2.

Представленная на рис. 1.2 модель отражает только общий состав и конфигурацию взаимодействия рассматриваемых категорий.

§ 1.1.2. ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА: СУЩНОСТЬ, СОДЕРЖАНИЕ, ПРОБЛЕМЫ

Концептуальные подходы раскрывают системный и комплексный взгляд на явления, процессы, в нашем случае — науку о менеджменте, ее теорию. Сегодня как никогда меняются объективные условия, на вызовы которых должна отвечать наука о менеджменте. Отвечает ли она однозначно? НЕТ. Существует только постоянное движение — циклический кризис: беспрецедентный мировой финансовый кризис — это, прежде всего, глубокий кризис менеджмента и экономики.

Каковы же объективные условия, на вызовы которых наука о менеджменте, да и другие науки, особенно экономическая, не ответили и не могут однозначно ответить сегодня:

- быстрые перемены в технологиях и рост сложности и наукоемкости продукции;
- радикальные изменения в потребительском спросе и в глобальной конкурентной рыночной среде (хотя конкурентное преимущество весит сегодня не больше снов бабочки);
- глобализация производства и сферы услуг;
- новые информационные технологии;
- возрастающая образованность и мобильность рабочей силы;
- глобальные проблемы окружающей среды.

Концептуальный взгляд на теорию менеджмента предполагает формирование общего представления о сущности и содержании менеджмента как особого вида человеческой деятельности, его все больше возрастающего значения в жизни любого общества. Существует множество подходов к определению понятий «менеджмент» и «управление». Не вдаваясь в семантическую дискуссию и не углубляясь в генезис этих понятий, будем далее рассматривать их в учебных целях как синонимы, что отражает общую природу, субъективно-объектное единство, однородность сущности

и содержания подразумеваемого воздействия. Тем не менее, не можем не высказать и свое отношение к этому вопросу. Считаем, что правомерно говорить о «менеджменте», если деятельность организации преимущественно направлена на бизнес, коммерцию, в противном же случае более правильно ориентироваться на категорию «управление». Более того, нам ближе истинно русское понятие «управление».

Исследования показывают, что ни в одном российском историческом источнике по проблемам экономики, управления, права понятие «менеджмент» не применялось. Можно по-разному трактовать категорию «управление»: от «управы над ленью» ... до целенаправленного «воздействия». Управление является также функцией самых различных организованных систем, обеспечивающих сохранение своей структуры, реализацию программ, целей деятельности и сам процесс.

С современных позиций необходимо рассматривать менеджмент и как деятельность по реализации основных функций управления: планирования, организации, координации, мотивации и контроля. Если менеджмент реализуется через свои основные и частные функции, то он и сам является функцией собственности. Как он защищает собственность? Огромными заборами, железными дверями, охранниками с оружием. Но не это главное. Собственность должна не только охраняться, но и должна работать — самовозрастать и приносить прибыль. Еще недавно была общественная собственность, что в принципе упрощало управление. Сегодня же видов собственности, а соответственно и капитала, множество, и собственникам приходится управлять ими самим или же нанимать менеджеров.



Рис. 1.3. Проявления менеджмента

Несомненно, что сутью менеджмента является процесс разработки, принятия и реализации управленческого решения. Управление — это также сложная, разнообразная интеллектуальная и практическая деятельность, включающая аналитическую, информационную, организационную работу и самое главное — работу с людьми в процессе постановки и реализации целей. Многие исследователи рассматривают общий менеджмент через призму его сущности и содержания, через такие важные категории, как процесс, функция, аппарат, наука, искусство, категория или группа людей (рис. 1.3).

Общий менеджмент есть обобщение, рассматриваемое как теория. Общий менеджмент наиболее тесно взаимосвязан с функциональным и производственным

(объектным) менеджментом. Первый представляет собой специализированное руководство, возникшее в результате разделения и специализации управленческого труда. Например, можно выделить финансовый менеджмент, маркетинг, управление персоналом, управление исследованиями и разработками и т. п.

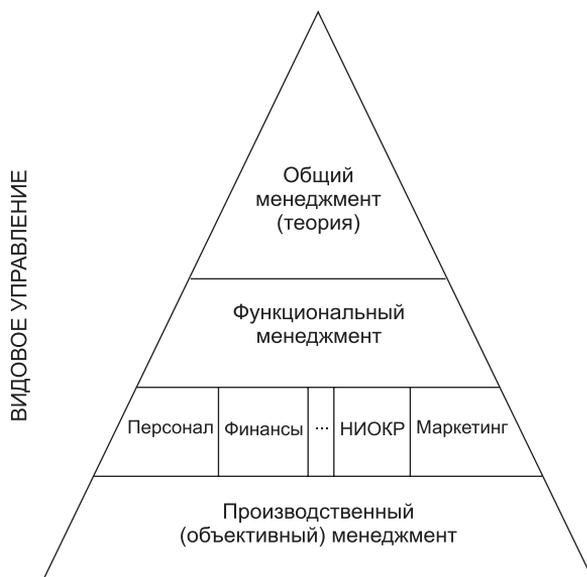


Рис. 1.4. Проявления менеджмента

Производственный, или объектный, менеджмент рассматривает процесс управления уже с точки зрения специфики объекта управления: государственный, региональный, муниципальный, социальный, военный, общественный, церковный и др. Важно учитывать также уровень управления, что связано с системным, иерархическим подходами к построению объектов управления.

Различают более ста типов управления, которые дают видовую характеристику общему, объектному (производственному) и функциональному менеджменту. Действительно, в любой организации реализуются три вышеуказанных типа менеджмента, которые в каждой организации имеют только свой видовой оттенок: административный, экономический, социальный, трастовый (доверительный), временный, арбитражный, демократический, авторитарный, гендерный, корпоративный и др. (рис. 1.4).

Важной при освоении курса является выработка теоретико-методологического взгляда на менеджмент, рассмотрение общего менеджмента как системы обобщенных упорядоченных знаний об управлении социально-экономическими или производственно-хозяйственными системами. Так, теория менеджмента включает законы, принципы, функции, организационные структуры и формы, процесс менеджмента, которые детально рассматриваются в других разделах настоящего учебника. Методология позволяет на основе научных подходов, применяемых

в управлении, познать содержание и сущность менеджмента. Значительная часть теоретических и методологических разработок доведена до практического уровня и используется для разработки организационных структур, обоснования и выбора решений, оценки стратегий и т. п. Формируется новый инструмент руководителя — компьютерное бизнес-моделирование.

Предметом нашего изучения является менеджмент, направленность которого определяется, прежде всего, организационно-социальными, экономическими отношениями между работниками по поводу управления. Все рассматриваемые объекты управления воспринимаются социально-экономическими системами. Такими системами могут быть государство в целом или регион, муниципальное образование, производственно-хозяйственное предприятие, социальная сфера. Следует также различать общий и функциональный менеджмент, представленный следующими дисциплинами: финансовый менеджмент, менеджмент персонала, связь с общественностью и др.

Менеджмент представляет собой не только науку или функцию, но и процессы, которые учитывают и реализуют конкретные руководители (субъекты управления), создавая для этого соответствующие органы или аппарат управления. Это еще и искусство управления, основанное как на врожденных, так и на приобретенных качествах руководителя, таких как талант, способности, навыки, интуиция, воображение, опыт, управленческое мышление, образование. Искусство управления проявляется в умении принимать обоснованные решения, использовать нововведения, развивать неформальные отношения, находить индивидуальный подход, создавать атмосферу творчества в организации, использовать интеллектуальный потенциал каждого работника.

Фундаментом науки являются ее законы. Наука менеджмента опирается на систему законов объективного окружающего мира. Это, прежде всего, закономерности самого менеджмента, экономические законы, законы социологии и психологии, кибернетики, биологии и др. Формой же выражения законов выступают принципы управления, т. е. определенные правила, которым следует руководитель, создавая организацию и реализуя процесс управления. Смена экономической и управленческой парадигм, развитие науки, открытие новых законов приводят к появлению новых принципов управления. Хотя теоретико-методологические положения носят объективный характер, тем не менее, они реализуются конкретными людьми, поэтому взаимодействия индивидуума, группы, организации в целом имеют решающее значение для эффективности менеджмента. Здесь на первый план выдвигаются поведенческие проблемы управления, его социологизация, формирование команды и роль руководителя, выявление и реализация лидерского потенциала как всей организации, так и группы и отдельной личности. К факторам внутренней среды организации относится также организационная культура. Действительно, организации, как и этнические группы, народности, национальности, семьи, имеют свое «лицо», свою собственную уникальную культуру, которую, прежде всего, определяют работающие в ней люди, их ценности и убеждения. При этом особое значение приобретают социальная и синергичная антропологии.

Всякое управление начинается с целеполагания как процесса определения цели. Содержание менеджмента раскрывается через его функции. Функции управ-

ления объективно обособились и выделились в процессе разделения труда вообще и управленческого в частности. Функции, обособившиеся под воздействием субъекта управления, обычно трактуются как *общие функции управления* — планирование, организация, координация, мотивация и контроль. Они отражают содержание управленческой деятельности и присутствуют в любом процессе менеджмента независимо от того, на каких объектах и уровнях он реализуется. *Конкретные функции управления* (частные, специальные) обособились под воздействием объекта менеджмента и отражают многочисленные виды деятельности объектного (производственного) менеджмента.

Изучение дисциплины «общий менеджмент» будет не полным, если не рассмотреть *методы управления*, представляющие способы и приемы воздействия для достижения определенных целей. Методы управления отвечают на вопросы: Как и каким образом достигается управленческое воздействие? Методы управления носят альтернативный характер и не являются набором готовых рецептов для руководителя. Они основаны на инстинкте, потребности, интересе и мотиве индивида.

Методы мотивации — способы, приемы, используемые менеджерами для побуждения людей к выполнению целей, задач, к осуществлению определенных действий. Существует большое разнообразие методов мотивации, включающих поощрение и санкции экономического, социального, психологического, административного характера, воздействующих на интересы и потребности человека: продвижение по службе, изменение условий оплаты труда, благодарность, признание заслуг, повышение квалификации и т. п. Можно образно определить количество методов мотивации количеством интересов мотивируемых.

Сегодня все больший интерес вызывает «новая экономика», которая и является объектом управления или управляемой подсистемой достижения определенных целей. Известно, что между управляющей и управляемой подсистемами действует закономерность оптимальной соотносительности (по качеству) и пропорциональности (по количеству).

Данная закономерность требует количественных и качественных изменений в управлении в соответствии с изменениями в объекте управления. Эффективность и качество любой системы управления обуславливаются тем, в какой степени они соответствуют требованиям функционирования управляемых объектов. Изменения же в функционировании экономики, прежде всего макроэкономики, сегодня и в будущем являются концептуальными и радикальными, что требует таких же изменений и в системе управления.

Уже не менее двухсот лет известна парадигма, согласно которой первопричиной процветания или, напротив, упадка и предприятий, и государства является, соответственно, хорошее или плохое управление. Менеджмент как профессиональный вид деятельности, как наука сложился только в последнее столетие. Не случайно прошедший век называют веком управления. Действительно, страны «золотого миллиарда» — это страны с эффективной организацией и управлением. Управление в наступившем столетии еще более усложняется и ставит благополучие любой организации и общества в целом в зависимость от уровня эффективности управления. Управление уже сталкивается с серьезнейшими проблемами. Глобализация

экономики с ее конкуренцией, диверсификация рабочей силы и качественное изменение ее содержания, информационный взрыв, революционные успехи в развитии знаний, новые взгляды на качество продукции и услуг — вот неполный перечень реалий, с которыми сталкивается каждый из нас, и в особенности менеджмент. Эти проблемы широко обсуждаются, предлагаются различные пути их разрешения, но все едины в одном, что путь успеха лежит через самого человека.

Коренные изменения, с которыми сегодня сталкивается управление, можно охарактеризовать как изменение его парадигмы¹. Переход к новой парадигме в России одновременно является переходом к рыночной парадигме вообще и к мировым тенденциям организации и менеджмента в частности, что сильно усложняет ситуацию.

Новая экономика связана с революционными изменениями в производстве, которое все более зависит от новых технологий и знаний. В объеме общих затрат резко возрастает доля затрат интеллектуальных. Так, в стоимости современной электроники порядка 70 % приходится на ее нематериальную составляющую. Когнитивный подход, знания становятся основной производительной силой и средством производства. Именно знания превращаются в главное поле конкуренции. Кардинально меняется понятие собственника средств производства, а значит теряют свою роль многие экономические теории. Информатизация, «паутина» Интернета, общая глобализация изменяют традиционное представление о рабочем месте и его роли в производстве и управлении, требующих высокого культурно-образовательного и профессионально-квалификационного уровней.

Все это делает необходимым пересмотреть постулаты теории организации рабочих мест каждого сотрудника. Он может одновременно использовать свое средство производства — знания — в нескольких проектах, программах, реализуемых в различных организациях земного шара, при этом не покидая свое жилище.

В системе менеджмента изменится характер использования тех или иных методов управления. В системе методов управления снизится роль организационно-распорядительных методов, так как они в основном будут заложены в различные технологии. Изменится сущность экономических методов: центр тяжести с экономических показателей переместится на финансовые. Ориентация на денежные вознаграждения постепенно будет переходить на ценностные установки. Пространственная рассредоточенность работников потребует новых методов создания морально-психологического климата и условий работы.

Более высокие темпы роста производительности труда во всех сферах производства в новой экономике позволят увеличить производство товаров, но фокус с производства товаров сместится в пользу оказания услуг. В новых условиях не только пропагандируется, но и все активнее реализуется мораль получения наслаждения и удовольствия, что также работает в пользу расширения самых различных услуг.

¹ Парадигма (от греч. *paradeigma* — пример, образец) — ключевая идея, лежащая в основе построения концепции; исходная позиция (понятие, модель) в постановке проблем, их объяснении и решении; пример из истории, взятый для доказательства, сравнения. Было впервые использовано историком, философом Томасом Куном.

Новая экономика изменчива настолько, насколько изменчивы внешняя среда и ее деловая часть. Динамизм экономики любой организации, ее гибкость и адаптированность к внешней среде являются сегодня важнейшими показателями ее выживаемости и положительной результативности. Такая зависимость предъявляет соответствующие требования и к системе менеджмента и, прежде всего, к ее структуре в самом широком смысле. Структура — статическая составляющая системы менеджмента — начинает приобретать черты динамической системы, становится мягкой, гибкой, адаптивной. Проходит век «гигантизма», «слонизма». Можно образно сказать, что гигантские слоны «реструктурируются» в огромную колонию мышей (под частыми ураганами выживают гибкие ивы и гибнут вековые дубы). Если же вернуться к системе управления, бросается в глаза процесс сетизации структур. Таким образом, новая экономика требует новых подходов как к динамической, так и статической части общего менеджмента.

Новая экономика как никогда предъявляет новые требования ко всему персоналу организации, и в особенности к управленческой части. На первый план выдвигается человек с его знаниями, талантом, особую значимость приобретает лидерство. Лозунги: «во имя человека», «для человека» постепенно становятся реалиями и проявляются в таких парадигмах, как «Я — организация, организация — Я».

Каждая организация имеет лидерский потенциал, поскольку каждый ее член способен оказывать влияние на других ее членов. Проблема состоит в познании этого потенциала, превращении его в ресурс и использовании данного ресурса. К слову, каждый из нас является носителем управленческого потенциала, но, только заняв определенное положение в управлении, можно реализовывать его через формальную власть.

Жизнь также свидетельствует, что реализация потенциала человека в значительной мере зависит от ситуации. Нынешняя реальность такова, что лидерами в политике, экономике, предпринимательстве становятся не только люди, изначально обладающие соответствующими качествами, но и те, кто, не обладая ими, уже приобретя власть (или, как прежняя партноменклатура, сохранив ее), «имитируют» эти качества, и сами начинают верить в то, что действительно ими обладают. Об этом свидетельствует, в частности, карьера многих «перестроечных» лидеров в политике, бизнесе.

Мы привели самые обобщенные взгляды на наиболее сложные и дискуссионные проблемы теории менеджмента, рассмотрели его основные категории, которые будут подробно раскрыты в настоящем учебнике, и надеемся, что это вызовет интерес и позволит вам более глубоко освоить такую важную дисциплину, как «Теория менеджмента».

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Перечислите подходы к определению понятия «менеджмент». Расскажите о сущности и содержании менеджмента.