



1.3. Эволюция управленческой мысли

Мы не можем себе представить деятельность современной организации, предприятия без управления. Законы и методы управления производством и обществом известны человечеству еще с древних времен. Однако управление как вид деятельности и как наука в таком виде, в котором мы имеем его в настоящее время, появилось не сразу.

Проследим основные моменты эволюции управленческой мысли.

Первобытное общество. Человек является изначально социальным существом, которое стремится жить в группе себе подобных. Как только доисторические люди стали жить организованными группами, у них появилась необходимость управления.

Первоначально, когда племена протолюдей были невелики, управление во всех сферах осуществлялось одним человеком — вождем этого племени. В дальнейшем, по мере разрастания племен и усложнения выполняемых ими функций, появилась необходимость разделения труда и дифференциации функций. Но на это потребовались века.

Древняя Индия. Для Древней Индии характерны усиление монархической власти и падение роли институтов племенного управления.

Главой государства являлся царь. При переходе власти строго соблюдался принцип наследования – еще при жизни царь назначал одного из своих сыновей наследником престола.

Царь выступал как символ общественного порядка, «кармы», обеспечивавшего жизнь всем членам общества.

Управление было вплетено в общее религиозно-философское мышление.

Подтверждение этому мы находим в одной из древних религий Востока, брахманизме, которая возникла в Древней Индии. Важнейшими

добродетелями, нормами индивидуальной и общественной жизни брахманизм считал:

- беспрекословное подчинение брахманам;
- обожествление царской власти государя;
- выполнение предназначения каждой варной (общины);
- соблюдение предписываемых той или иной варне (общине) обрядов, правил поведения, норм жизни.

Древний Египет. Идеология управления в Древнем Египте базировалась на богобоязненности и религиозности египтян. Фараоны сумели внушить всему народу, что плодородие почвы и большие урожаи связаны исключительно с божественной природой фараонов. Фараоны же, позиционировав себя посредниками между богами и обычными египтянами, гарантировали безопасность и стабильность государства.

Свидетельством управленческого искусства египтян являются Египетские пирамиды, построенные в 3000 – 2000 гг. до н. э. Грандиозные сооружения Древнего Египта вызывают изумление наших современников в связи с их масштабностью, объемом строительных работ, организационным талантом древних строителей. Не смотря на современный уровень развития техники, новейшие достижения управленческой мысли возведение огромных пирамид является непосильной задачей для специалиста в области управления.

Древняя Греция. Искусство управления людьми в Древней Греции называлось «демагогией». В переводе с древнегреческого языка «*demagogia*» означает «руководство народом», «управление страной».

Именно в Древней Греции, две с половиной тысячи лет назад, наметился поворот к абсолютно новой системе ценностей, благодаря которому стало возможным дальнейшее развитие управления как науки.

В Древней Греции сложился цивилизованный рынок, основанный на честном, добросовестном труде, высокой культуре руководства и свободном развитии личности.

Древние греки уделяли особое внимание вопросам организации и управления производственными процессами, заботились о четкой специализации рабочих.

У *Сократа* дается понимание управления как особой сферы человеческой деятельности. Он говорил о том, что главным в управлении является поставить нужного человека на нужное место и добиться выполнения поставленных перед ним задач.

Ксенофонт утвердил управление людьми как особый вид искусства.

Платон считал, что для того, «чтобы все граждане жили согласно, надо внушать им, что все они — братья, но не все равно способны к одним и тем же обязанностям, потому что люди по своим способностям весьма различны: одни рождены для управления, другие — для вспомоществования, а иные — для земледелия и ремесленничества».

Платон называл управление «наукой о питании людей», тем самым, подчеркивая ее исключительное значение в обеспечении материального существования общества. Философ считал, что управлять страной должны

законы, но поскольку они слишком абстрактны, осуществлять надзор за их исполнением должен политик, владеющий искусством управления. Именно политик должен преломлять абстрактные законы к реальным жизненным ситуациям.

Платон выделяет два стиля управления: политический и тиранический. Если граждане выполняют свои функции в обществе и соблюдают законы, то стиль управления государством должен быть мягкий (политический); если же в обществе нет должного порядка и гармоничных взаимоотношений, то используется стиль управления, основанный на силе (тиранический).

Таким образом, у Платона мы находим зарождение идей о стилях управления и о самом «современном» сейчас ситуационном подходе в управлении.

Аристотель считал естественным законом природы и общества наличие власти и деление людей на тех, кто властвует, управляет и тех, кто подчиняется. Управленческой деятельности Аристотель дает более низкую оценку, чем Платон. Он называл управление «господской наукой», смысл которой заключается в надзоре за рабами. И давал совет, при возможности перепоручить эти хлопоты управляющему, а самому заниматься более достойными внимания науками: философией и другими изящными искусствами.

Древний Рим. В IV в. до н. э. Рим был маленьким, захолустным городком, который постоянно подвергался набегам галлов. Всего лишь через один век Рим подчинил себе всю Италию и стал самым сильным государством древнего мира.

Линейная структура управления государством получила выражение в системе управления Римской империей. Ее основной проблемой был сбор налогов со всех ее частей, значительно удаленных друг от друга. Прямое правление из Рима осуществить было крайне трудно. Изменение структуры управления позволило укрепить могущество Римской империи.

Благодаря созданию рациональной структуры управления до наших дней дошли успешно функционирующие организации, возникшие еще в глубокой древности. К их числу относится римская католическая церковь. Четкая и простая структура управления римской католической церкви (папа, кардинал, архиепископ, епископ и приходской священник), созданная основателями христианства, обеспечила ее успешное функционирование без особых изменений до настоящего времени.

К сожалению, эволюция управленческой мысли в России этого периода изучена недостаточно.

Значительный вклад в развитие управленческой науки внес итальянский гуманист *Никколо Макиавелли* (1469 – 1527). В его произведениях – политических трактатах, исторических очерках, новеллах – содержатся идеи, составляющие оригинальную систему практического управления. Эта система с точки зрения эффективности, глубины и политической мудрости превосходит многие разработки современных ученых в области управления.

Четыре основных принципа, выведенные Макиавелли, оказали

значительное влияние на развитие управленческих идей:

- авторитет лидера базируется на поддержке сторонников;
- подчиненные должны знать, что они могут ожидать от своего лидера, и осознавать, что лидер ожидает от них;
- лидер должен обладать волей к выживанию;
- лидер всегда должен быть образцом мудрости и справедливости для своих сторонников.

В своем трактате «Государь» Макиавелли акцентирует внимание на поведении политического лидера. Он пишет о том, что стремящийся к успеху правитель должен знать мотивы поведения людей (два главных мотива – любовь и страх). Тот правитель, которого боятся, способен управлять даже лучше, чем тот, которого любим. Необходимо следить за тем, чтобы боязнь, страх не переросли в ненависть. Для правителя должно быть важно не то, какой он есть, а то, каким он кажется подданным. Мудрый правитель сочетает в себе качества льва (силу и честность) и качества лисицы (ложь и притворство).

Согласно Макиавелли, существуют три «хороших» формы управления (монархия, аристократия, демократия) и три «извращенных» формы (тирания, олигархия, анархия). Первые три формы управления раскачиваются и очень легко переходят в свою противоположность.

Макиавелли является первым мыслителем, который вывел государственно-политические вопросы из-под сферы влияния религии и морали.

Французский просветитель, правовед и философ *Шарль Луи Монтескье* (1689 – 1755) в работе «О духе законов» анализирует три формы правления (республика, монархия, деспотизм) с помощью понятий «природа правления» и «принцип правления».

«Природа правления» характеризует отношения между правителями и управляемыми в зависимости от степени повиновения управляемых. При республиканском правлении власть находится в руках всего народа или части его; при монархическом – управляет один человек, но посредством установленных неизменных законов; деспотизм – вне законов и правил произвол одного лица.

«Принцип правления» определяется чувством, которым должны руководствоваться люди внутри определенной системы правления, чтобы она функционировала гармонично. Республика опирается на добродетель, монархия – на честь, деспотизм – на чувство страха.

В своем учении Монтескье уделил много внимания поиску закономерностей между величиной страны, ее климатом, ландшафтом, почвой, религией, нравами, обычаями и формой правления, наиболее характерной для этих мест.

Жан-Жак Руссо (1712 – 1778) считал, что любые правители – лишь уполномоченные народа, т.е., призваны служить людям. Если же возникает обратная ситуация, то народ вправе лишить правителя своих полномочий, отказаться выполнять решения правителя, изменить форму правления.

По мнению Руссо, человечество должно жить небольшими государствами, граждане которых непосредственно и лично выражают свое волеизлияние и контролируют правителей.

Промышленная революция, начавшаяся в середине 18 века, принесла переворот в управленческой мысли.

С промышленной революцией связано выделение трех уровней управления: верхнего, среднего и нижнего.

На этом этапе развития управления только наметилась тенденция перехода от принципа надзора за работниками к принципу организации труда на научных основах.

Промышленная революция дала толчок развитию теоретических и практических исследований в области управления.

Во все времена люди прекрасно понимали практическую выгоду разумного управления. Но до XX века лишь немногие мыслители задумывались о методах и средствах управления.

Нельзя не отметить огромного вклада английского социалиста-утописта *Роберта Оуэна* (1771 – 1858) в развитие управленческой мысли и практики управления. Ранее других он заметил и оценил роль человеческого фактора на производстве, к необходимости учета которого другие исследователи пришли только через 100 лет.

Рассмотрим известный эксперимент Оуэна на его текстильной фабрике в Шотландии. На фабрике были крайне неудовлетворительные условия труда, что сказывалось на производительности труда. Оуэн провел многочисленные реформы: организовал на фабрике питание рабочих, сократил продолжительность рабочего дня, ограничил применение детского труда, благоустроил улицы фабричного поселка, открыл новую школу. Постепенно, благодаря реформам, фабрика превратилась в одно из самых производительных и рентабельных предприятий страны. Этот эксперимент принес ощутимую прибыль владельцу, но ... не нашел последователей.

Профессор Венского университета *Л. фон Штейн* (1815—1890) создал колоссальный труд в восьми томах «Учение об административном управлении», но и это солидное исследование не нашло практического применения ни в государственном управлении, ни в сфере промышленного производства, хотя важность роли новых управленческих технологий была очевидна.

Классический период развития социологии управления (XIX – начало XX вв.) имеет свои отличительные особенности и характеризуется заметным вкладом в нее французской, немецкой и американской социологических школ.

Огюст Конт (1798 – 1857) сформулировал закон трех стадий интеллектуальной эволюции человечества, согласно которому каждый этап развития человеческого разума закономерно проходит через теологическую, метафизическую и позитивную стадии. Именно на стадии позитивного мышления приоритет в обществе отдается науке, технике, научной организации труда, управлению.

В книге «Общий обзор позитивизма» Конт пишет: «Позитивизм предоставляет пролетариям нравственные средства управления, но не политические. Всякое прямое участие народа в политическом управлении (решение важных социальных мероприятий) уместно только в период революций. В окончательном состоянии оно будет анархичным».

В последние годы своей жизни Конт пытался создать новую мировую «позитивную религию» – религию Человечества, в основе которой были принципы позитивизма. Позитивизм как религия Человечества проповедовал полное растворение личности в обществе, всеобщую любовь и братание. Конт пытался создать позитивистскую церковь с целью объединения единоверцев, а затем людей всего мира. В этой церкви роль священников должны были играть ученые. Церковь должна была обеспечить вечный мир на земле. В осуществлении этой расплывчатой программы Конт придавал решающее значение пролетариату.

В «Рассуждении о целостности позитивизма» Конт выдвинул идею о промышленном патрициате, состоящем из промышленников и технических специалистов, из которых должны выбираться три диктатора, которые будут руководить делами промышленности, сельского хозяйства и финансов. Однако моральная власть должна быть отделена от политического и хозяйственного управления и находиться в руках людей, специально предназначенных для ее осуществления – философов и деятелей искусства.

Эмиль Дюркгейм (1858 – 1917) в своей работе «О разделении общественного труда» излагает концепцию солидарности. Он рассматривает солидарность как высшую моральную ценность, способствующую созданию единства и гармонии в обществе. Эта ценность является универсальной, так как признается всеми членами общества.

Дюркгейм выделяет две формы социальной солидарности. Механическая солидарность существует в менее развитых обществах, основана на сходстве индивидов. Происходит поглощение индивидуальности коллективным сознанием.

В более развитом обществе на смену механической приходит органическая солидарность. Органическая солидарность основана на разделении труда. Коллективное сознание растворяется, так как каждый индивид выполняет свою профессиональную функцию.

Каким образом происходит переход от механической солидарности в обществе к органической? На основе разделения труда. Разделение труда, в свою очередь, вытекает из роста народонаселения и интенсивности социальной жизни.

С позиции Дюркгейма мораль является неотделимой от социальной солидарности. Источником морали является общество. Моральный порядок, моральное регулирование – противоположность аномии. Религия, также как и мораль, служит укреплению социальной солидарности.

Значителен вклад немецкого социолога *Макса Вебера* (1864 – 1920) в развитие социологии управления. Разрабатывая теорию идеальных типов, Вебер обосновывает три идеальных типа господства, которые базируются на

типологии социальных действий. Легально-рациональное господство подразумевает повиновение формальным правилам. Традиционное господство базируется на привычном убеждении в правильности традиций и законности власти. Харизматическое господство основано на исключительных качествах, приписываемых лидеру.

Долгое время управление воспринималось как средство реализации власти. Вебер, в частности, отмечает, что «...государство, равно как и политические союзы, исторически ему предшествующие, есть отношение господства людей над людьми, опирающееся на легитимное насилие как средство». Таким образом, согласно Веберу, господство людей над людьми есть власть, следовательно, легитимное насилие является примитивной формой управления.

Важную роль отводит Вебер бюрократии как обязательному элементу рационального общества. Вебер считал, что бюрократия является самым чистым типом легально-рационального господства, который не часто встречается в реальной жизни. Государством правят либо монархи, либо президенты, либо избранные лидеры, но повседневная работа выполняется специалистами-чиновниками, т.е. машиной управления, от которой зависит функционирование всего социального механизма. Чиновник-бюрократ, помимо юридического образования, должен иметь специальное образование и обладать следующими чертами: быть лично свободными и подчиняться служебному долгу, иметь профессиональную компетенцию, иметь служебную иерархию, работать в силу контракта, получать премии, ценить свою службу, просчитывать карьерный рост, работать без присвоения служебных мест, подчиняться служебной дисциплине и контролю.

Описанная Вебером идеальная машина управления нуждается в программе, которую ей может задать только политический лидер.

Одна из стержневых идей веберовской социологии – последовательная рационализация социальной жизни. Рационализация – это процесс, посредством которого сфера человеческих отношений становится предметом расчета и управления. По-существу, веберовское учение о рациональности выливается в теорию капитализма. Уникальной особенностью капитализма Вебер считал тот факт, что стремление к наживе реализуется не с помощью войн или спекуляций, а с помощью дисциплины и науки.

На формирование теории управления большое влияние оказали труды К. Маркса и Ф. Энгельса. Они не занимались исследованиями природы и сущности управления, но внесли свой вклад в формирование этой науки с помощью созданных ими методов исследования.

Карл Маркс (1818 – 1883) выводит необходимость разделения труда из развития кооперации: капиталист часто не в состоянии самостоятельно управлять своей фабрикой. Кроме того, сделалось необязательным, чтобы этот труд по надзору выполнялся капиталистом. Таким образом, в результате разделения труда выделилась функция управления, которая стала рассматриваться в качестве особой функции любого совместного труда.

Маркс считал, что управление присуще обществу на любой ступени его

развития. Маркс делил управление на два типа: стихийное и сознательное. При стихийном управлении управляющее воздействие на систему является автоматическим и не требует вмешательства людей. Стихийное управление не связано с функционированием социальных институтов. Сознательное управление связано с сознательной деятельностью людей. Постепенно формируются социальные институты. При сознательном управлении поведение людей, а также других компонентов системы, ставится в определенные рамки, соответствующие социально-экономической природе общества.

Маркс сравнивал процесс управления коллективом с процессом управления дирижера оркестром. «Каждый общественный труд нуждается в большей или меньшей степени управления. Каждый скрипач управляет сам, а оркестром управляет дирижер».

В этот же период времени *Ф. Энгельс* (1820-1895) указал на то, что следует различать управление вещами и управление людьми. От этого тезиса в дальнейшем будут отталкиваться многие ученые в своих исследованиях.

1.4. Основные школы управления

Школа научного управления. До начала XX века единой разработанной теории управления не существовало. Деятельность администраторов, руководителей основывалась скорее на интуиции, чем на научном знании. Активное развитие техники, новых технологий, быстро увеличивающийся масштаб производства, вступающие в противоречие с устоявшейся системой производственных отношений, способствовали постановке вопроса о необходимости формирования научных методов управления. Существовала необходимость не в абстрактной теории, а в научных исследованиях, направленных на решение конкретных проблем. Базис теории управления был заложен людьми, детально разбирающимися в технологии промышленных предприятий, в особенностях взаимоотношений между рабочими и руководителями.

Термин «научное управление» впервые был предложен в 1910 г. Л. Брайдейсом. После смерти Тейлора это название получило всеобщее признание применительно к его концепции.

В 1911 г. вышла книга американского инженера *Фредерика Тейлора* «Принципы научного управления». Эта дата считается начальной точкой отсчета, с которой берет начало наука управления.

Тейлор был интересной и неординарной личностью. Широкий круг жизненных интересов, целеустремленность, верность долгу, независимость суждений и непоколебимость жизненных принципов вызывают уважение. Тейлор изучал право в Европе, заочно окончил технологический институт и получил диплом инженера-механика, прошел путь от рядового механика до главного инженера Бетлехемской сталелитейной компании, стал чемпионом США по теннису, автором более 100 патентов, специалистом по выращиванию роз и пропагандистом гольфа. Но главный труд его жизни –

научная организация труда и управления; на его надгробии заслуженно написано: «Отец научного управления».

Досконально и тщательно, с секундомером в руках, Тейлор изучал простейшие трудовые процессы – работу землекопов, погрузку металла в вагоны, кладку кирпича – и пришел к выводу, что «научное управление не что иное, как некое средство, экономящее труд». Взамен традиционных практических методов работы необходимо научное исследование каждого отдельного элемента производственного процесса, и особое внимание следует уделить отбору рабочих на основе научно разработанных критериев, их тренировке и обучению.

Суть своей системы Тейлор выразил так: «Наука вместо традиционных навыков; гармония вместо противоречий; сотрудничество вместо индивидуальной работы; максимальная производительность вместо ограничения производительности; развитие каждого отдельного рабочего до максимальной доступной ему производительности и максимального благосостояния».

Тейлор считал, что деньги могут быть основным фактором воздействия на трудовое поведение большей части рабочих. «Награда, – говорил он, – для того, чтобы она оказывала надлежащий эффект, должна следовать очень быстро за выполнением самой работы».

Он рассматривал рабочего как автоматического исполнителя трудовых действий, предписанных инструкцией. Основными движущими импульсами Тейлор считал ожидание и получение материального вознаграждения за труд, заинтересованность в личной экономической выгоде. В какой-то степени он игнорировал рабочего как личность.

Важным вкладом Тейлора было признание того, что работа по управлению – это определенная специальность. Основной задачей предложенной им системы Тейлор считал сближение интересов всего персонала предприятия.

Тейлор разработал две концепции: «достигающего работника» и «достигающего руководителя».

Концепция *«достигающего рабочего»* подразумевает, что работающий человек должен получать такое задание, которое требовало бы от него максимум усилий, но не вредило бы здоровью. Как только человек справляется с подобным заданием, ему следует поручить более сложное задание. Таким образом, человек постепенно достигает потолка своих возможностей. Трудолюбивых и инициативных переводят на более интересную работу. Прежде чем принять человека на работу, его необходимо протестировать, изучить физические и психологические особенности. Так появилась идея профотбора.

Концепция *«достигающего руководителя»* подразумевает внедрение функциональной администрации, состоящей из узкоспециализированных инструкторов. Т.е., если раньше рабочий обо всем заботился сам, то теперь администрация должна обеспечить его необходимой документацией, сырьем, инструментами. От рабочего требовалось лишь хорошо трудиться. Тейлор

считал, что прежде чем администрация потребует от подчиненных хорошей работы, она сама должна трудиться в два раза лучше.

Основные постулаты научного управления Тейлора имеют четыре основания: *нормирование* (любой трудовой процесс можно и необходимо пооперационно измерить и оценить); *сроки выполнения задания* (вознаграждение следует выплачивать, если работа выполнена в четко определенный срок); *изучение умственных и физиологических возможностей исполнителей, их отбор и обучение*; наконец – *справедливое вознаграждение за конечный результат, достигнутый исполнителем*.

Специализация труда, вместе со стандартизацией и сдельной оплатой, а также отделение планирования и контроля выполнения работ от ее исполнения, привели к значительному повышению эффективности промышленного производства.

Однако система Тейлора не была однозначно положительно принята всеми учеными и производственниками. Критика идей Тейлора шла в течение многих десятков лет. Многие идеологи увидели в ней (и не без оснований) новое средство усиления эксплуатации трудящихся, писали даже, что тейлоризм – «дьявольский замысел низвести людей до положения машины».

Идеи Тейлора были развиты многими его последователями: Г. Эмерсоном – одним из лидеров движения за научное управление и автором известных 12 принципов повышения производительности труда; Френком и Лириан Гилберт, которые занимались вопросами рационализации труда рабочих и исследованием возможностей увеличения выпуска продукции за счет роста производительности труда; Г. Гантом – который внес значительный вклад в разработку теории лидерства, а также создал известный линейный график, позволивший планировать, распределять и контролировать выполнение работы. Многие идеи этих ученых не потеряли своего значения и в наши дни.

Генри Форд продолжил идеи Тейлора в области организации производства. В системе Тейлора центральное место занимал ручной труд. Форд заменил ручной труд машинами, т. е. сделал дальнейший шаг в развитии системы Тейлора.

С именем Форда связаны многие поиски и находки в области научного менеджмента, но в историю теории и практики управления Форд вошел как инициатор создания и внедрения поточно-массового производства, основанного на стандартизации, типизации и конвейеризации производственных процессов с разделением труда на отдельные операции.

В течение первых лет на автомобильном заводе Форда рабочий выполнял все технологические операции по установке сборочных узлов, перемещаясь в различные места сборки.

В августе 1913 г. Форд предложил новую технологическую концепцию: сборщики остаются на своих рабочих местах, а автомобиль медленно передвигается по конвейеру. Время, требующееся на сборку автомобиля, значительно сократилось, труд рабочих стал более производительным (хотя и более однообразным!). Это позволило Форду в 1918 г. продавать свой

автомобиль всего за 290 долларов (стоимость аналогичного автомобиля у конкурентов составляла 2100 долларов). Форд реализовал принцип единства целей администрации и рабочих: прибыль – премия, что позволило значительно интенсифицировать труд и платить рабочим не 2, а 5 долларов в день. Основные этапы развития фирмы Форда, образ его мышления и логика принятия управленческих решений отображены в одной из наиболее популярных его книг «Моя жизнь, мои достижения», выдержавшей около 100 изданий во многих странах мира.

Сегодня конвейерные сборочные линии применяются весьма широко при производстве любой массовой, даже самой сложной продукции. Концепция стандартизации и автоматизации производства оказала глубокое воздействие на характер труда и на управление производством в целом. Однако движущийся сборочный конвейер потребовал узкой специализации труда, и рабочий был обречен закручивать только десяток гаек на одном и том же узле изо дня в день. Монотонность, однообразие труда и как следствие падение престижности такой работы потребовали продолжить поиски лучшей организации управления.

Классическая (административная) школа управления. Классическая или административная школа управления занимает отрезок времени с 1920 по 1950 гг. Родоначальником этой школы считается *Анри Файоль*, французский горный инженер, выдающийся менеджер-практик, один из основоположников теории управления. Файоль проработал около 60 лет в крупной французской компании, в течение последних трех десятилетий возглавлял ее. В своем капитальном труде «Общая и промышленная администрация» (1916) он с особым вниманием изучал работу высших уровней управления. Файоль заслуженно считается создателем «теории администрации» и системы принципов учета человеческого фактора в управлении. Файоль применил идеи Тейлора о стимулировании труда к деятельности высшего управленческого звена.

Файоль утверждал, что управлять – значит вести предприятие к определенной цели, извлекая максимум из ресурсов, имеющихся в распоряжении. Управление, по его мнению, включает следующие виды деятельности: техническую, коммерческую, финансовую, защитную, бухгалтерскую, административную.

Теория Файоля включает в себя две части – функции управления и принципы управления. Функции касаются непосредственно того, что делает руководитель, принципы – как руководитель это делает. Файоль выявил, что процесс управления характеризуется следующими основными взаимосвязанными функциями: планирование, организация, руководство, координация и контроль. Файоль расписал все функции управления по уровням. Причем, управленческий процесс носит непрерывный характер. Акцент же следует ставить на вопросах человеческих отношений в коллективе и взаимоотношений между руководителями и подчиненными. Файоль выделил 14 принципов управления: 1) разделение труда, 2) власть, 3) дисциплина, 4) единство командования и руководства, 5) подчинение

б) индивидуальные интересы общей цели, 7) вознаграждение, 8) централизация, 9) иерархия, 10) порядок, 11) равенство, 12) стабильность персонала, 13) инициатива, 14) корпоративный дух.

Представители классической школы занялись разработкой подходов к совершенствованию управления организацией в целом, в отличие от представителей школы научного управления, которые занимались вопросами рациональной организации труда отдельного рабочего и повышением эффективности производства.

Целью классической школы было создание универсальных принципов управления. Файоль и другие относились к администрации организаций, поэтому часто классическую школу называют административной.

Файоль разделил все функции управления на общие, относящиеся к любой сфере деятельности, и специфические, относящиеся непосредственно к управлению промышленным предприятием.

Последователями Файоля, развившими и углубившими основные положения его доктрины, являются *Линдал Урвик, Л. Гьюлик, Д. Муни, Алфред П. Слоун, Г. Черч*.

Благодаря Файолю, управление стало признаваться самостоятельной и специфической деятельностью людей. В итоге возникла новая отрасль науки – социология и психология управления

На основе разработок Файоля и его последователей сформировалась классическая модель организации, базирующейся на четырех главных принципах:

- четкое функциональное разделение труда;
- передача команд и распоряжений сверху вниз;
- единство распорядительства («никто не работает более чем на одного босса»);
- соблюдение «диапазона контроля» (осуществление руководства ограниченным числом подчиненных).

Все вышеназванные принципы построения организации актуальны и сегодня.

В целом, для классической школы управления характерно игнорирование человека и его потребностей, за что теоретики и практики управления критиковали представителей данной школы.

Школа человеческих отношений. В 20–30-е гг. XX века зародилась школа человеческих отношений, в центре внимания которой находится человек. Представители данной школы рассматривали человеческий фактор как основной элемент эффективности управления, а каждое предприятие – как социальную систему. Возникновение доктрины «человеческих отношений» обычно связывают с именами американских ученых Э. Мэйо и Ф. Ротлисбергера, которые известны своими исследованиями в области социологии производственных отношений.

Мэйо совместно с Ротлисбергером поставил ряд экспериментов на заводе «Вестерн Электрик» в Хоторне близ Чикаго в 1927 – 1932 гг. В ходе пятилетних опытов ученые из Гарвардского университета доказали, что на

производительность труда влияют не только и не столько технико-экономические, сколько социально-психологические факторы.

В центре внимания школы «человеческих отношений» находились проблемы групповых отношений, коммуникационных барьеров, конфликтов и сотрудничества. Теоретики школы были уверены, что внимание к работникам и его потребностям вызовет у людей «эффект сопричастности», будет способствовать уверенности в том, что они являются партнерами производителя, владельца предприятия.

Можно выделить следующие отличительные черты школы человеческих отношений: соединение формальной и неформальной структур власти, узкая специализация, широкое участие рядовых людей в управлении, внедрение новых форм организации труда, которые повышают мотивацию и удовлетворенность работой, преувеличение роли малой группы и солидарности.

Взгляды Мэйо на взаимоотношения между работодателем и сотрудниками в процессе управления получили название теории патернализма (от лат. *paternus* – отцовский, *pater* – отец), утверждающей необходимость отеческой заботы об интересах работников, «социального партнерства» в процессе трудовых отношений. Формальный управленец должен стремиться к тому, чтобы стать неформальным лидером. Теория патернализма подвергалась критике со стороны многих ученых и управленцев за иллюзию социального благополучия.

Однако, несмотря на критику, которой подвергалась школа человеческих отношений, основные ее положения нашли впоследствии отражение в новых, современных концепциях управления.

А. Маслоу, Ф. Герцбергер, Д. Макклеланд, К. Альдерфер, Д. Макгрегор, Ф. Херцберг, Р. Лайкерт являются исследователями, уделявшими проблемам мотивации людей в организации особое внимание. Исследования вышеназванных авторов можно считать примыкающими к школе человеческих отношений.

Наиболее четко и последовательно концепция мотивации развита профессором Мичиганского университета *Дугласом Макгрегором*. Макгрегор сосредоточил свое внимание на вопросах лидерства, стиля руководства, поведения людей в организациях.

Широкую известность получила «Теория X» и «Теория Y» Макгрегора, разработанная им в 1957 г.

«Теория X» описывает черты авторитарного стиля руководства: жесткий контроль, принуждение к труду, негативные санкции, акцент на материальных стимулах.

«Теория Y» характеризует демократический стиль руководства: широкое использование творческих способностей подчиненных, гибкий контроль, отсутствие принуждения, самоконтроль, стремление к ответственности, моральные стимулы, заинтересованность в труде, участие в управлении.

Выделив два противоположных стиля управления, Макгрегор по существу описал прошлое и настоящее управления. В прошлом господствовал стиль

«X», характерный, по его мнению, для тейлоризма, а сейчас наступает эпоха стиля «Y», к которому призывает доктрина «человеческих отношений».

Абрахам Маслоу (1908 – 1970) первым осознал законы построения человеческих потребностей. Он понял, что не сама потребность движет человека, а степень ее неудовлетворения. Потребности в самом общем виде можно определить как заботу индивида об обеспечении необходимых средств и условий для собственного существования и самосохранения, стремление к устойчивому сохранению равновесия со средой обитания (жизненной и социальной).

Маслоу выделил следующие *уровни потребностей*:

1. Физиологические и сексуальные потребности – это потребность в воспроизводстве рода, дыхании, физических движениях, пище, одежде, жилище и т.д.

2. Экзистенциальные потребности – это потребности в безопасности своего существования, уверенность в завтрашнем дне, стабильность условий жизнедеятельности, потребности в определенном постоянстве и регулярности окружающего человека социума, а в сфере труда – в гарантированной занятости, страховании от несчастных случаев и т.д.

3. Социальные потребности – это потребности в социальных связях, общении, идентификации себя с другими, участия в совместной трудовой деятельности.

4. Потребности в самоуважении, престиже – это признание достоинства, потребности в служебном росте, статусе, престиже, признании и высокой оценке.

5. Личностные, духовные потребности – это потребности в самоактуализации, самовыражении через творчество.

Основные идеи:

◇ Только неудовлетворённая потребность организует поведение индивида, заставляет его предпринимать действия, что бы удовлетворить потребность.

◇ Интенсивность потребности связана с занимаемым ею местом (чем ниже потребность, тем ниже её интенсивность). Физиологические потребности первичны и выступают доминантой поведения до тех пор, пока не удовлетворены хотя бы на минимальном уровне, после чего доминируют потребности следующего уровня – в безопасности и т.д.

◇ Низшие потребности независимы не только друг от друга (дыхание независимо от голода), но и от высших потребностей.

◇ Высшие потребности зависят от низших.

◇ Высшие потребности в отличие от низших никогда нельзя удовлетворять полностью, потому что человек постоянно совершенствуется, а это значит, что он стремится к лучшему удовлетворению тех же самых потребностей. Высшие потребности не являются константой, они возникают и исчезают, формируются и деформируются.

◇ С социальной точки зрения человека характеризуют высшие

потребности.

◇ Высшие потребности выступают средством дифференциации людей. Кроме того, они в большей степени влияют на формирование личности человека. В свою очередь, чем выше потребность, тем значительнее роль самого человека в их формировании. Получается взаимно направленный процесс: потребности движут человеком, а он формирует их. И чем выше запросы личности, тем сложнее процесс формирования потребностей.

Идеи Маслоу получили дальнейшее развитие в двухфакторной теории мотивации *Фредерика Херцберга*. Данная теория базируется на независимых факторах, выявленных в ходе исследования, одинаково сильно влияющих на поведение людей в организации.

1. «*Мотивационные*» факторы». Эти факторы связаны с тем, что именно человек делает – достижение успеха, признание заслуг, служебное продвижение, интерес к работе, возможности для профессионального роста, ответственность. Позитивное воздействие таких факторов увеличивает удовлетворенность работой и мотивирует в направлении еще более активной трудовой деятельности. Однако отсутствие этих факторов не обязательно приводит к неудовлетворенности работой.

2. «*Гигиенические*» факторы являются внешними по отношению к процессу работы – политика компании, технический надзор, отношения с руководителем, межличностные отношения по горизонтали, заработок, безопасность труда, гарантия занятости, условия труда, статус, семейная жизнь. Если данные факторы имеют негативный характер для какого-либо человека, то это увеличивает его неудовлетворенность работой. Однако при наличии благоприятных «гигиенических» факторов возникает лишь нейтральное состояние, но не повышение удовлетворенности работой.

Если руководитель заинтересован в стабилизации персонала, он должен воздействовать на гигиенические факторы (увеличение оклада или получение квартиры), так как именно они способствуют закреплению кадров. Если руководитель заинтересован в повышении производительности труда, то он должен воздействовать на мотивационные факторы.

Необходимо воздействие на обе группы факторов.

Идеи Херцберга используются в новейших системах повышения производительности труда и улучшения поведения людей в организации.

Школа науки управления (количественная школа). Одним из новых подходов к решению проблем управления с 60-х гг. XX века стало применение количественных методов, сгруппированных под общим названием школа науки управления.

Становление школы науки управления связано с развитием математики, статистики, кибернетики, инженерных наук и других, смежных с ними областей знаний. Наиболее известными представителями этой школы являются *Р. Акофф, Л. Берталанфи, С. Бир, А. Гольдбергер, Д. Фосрестер, Р. Люс, Л. Клейн, Н. Джорджеску-Реган*.

Школа науки управления успешно функционирует и в настоящее время. В школе науки управления различают *два главных направления*:

1. Рассмотрение производства как «социальной системы» с использованием системного, процессного и ситуационного подходов.

2. Исследование проблем управления на основе системного анализа и использования кибернетического подхода, включая применение математических методов и ЭВМ.

Системный подход предполагает, что каждый из элементов, составляющих систему (рассматриваемую организацию), имеет свои определенные цели. При системном подходе любая социальная организация рассматривается как комплексная система, включающая в себя взаимозависимые подсистемы: организационную структуру, внешнюю и внутреннюю среду, статус и роль личности и т.п. Основными задачами анализа социальных систем являются мотивы поведения человека в обществе, выявление его целевой ориентации, система стимулов, среди которых большую роль играют не только материальные, но и моральные: личная власть, престиж, чувство своего соответствия занимаемому месту в социуме. В основе анализа социальных процессов лежат экономико-математические методы, теория игр, теория информации и т.д.

Процессный подход основывается на положении о том, что все функции управления зависят друг от друга. При данном подходе организация представляется в виде иерархизированной системы идентифицированных и взаимодействующих процессов. Процессом называется деятельность, представленная в виде закономерных, взаимосвязанных и взаимодействующих этапов.

Ситуационный подход непосредственно связан с системным и процессным подходами и расширяет их применение на практике. Сущность его заключается в определении понятия ситуации, под которой подразумевается конкретный набор обстоятельств, переменных, оказывающих влияние на организацию в определенное время. Ситуационный подход уделяет особое внимание проблеме приспособляемости организации к условиям постоянно меняющейся внешней среды, исследует те факторы, которые оказывают на деятельность системы наибольшее воздействие. Основной тезис сторонников ситуационного подхода: не существует унифицированного метода управления для любых ситуаций. В каждом конкретном случае необходимо искать свои пути решения проблемы, гибко применять мощный арсенал средств и методов науки управления.

Заслуга школы науки управления заключается в том, что она сумела определить основные внутренние и внешние переменные (факторы), влияющие на организацию.

Второе направление школы науки управления связано с развитием точных наук и, прежде всего, математики. В современных условиях многие ученые называют это направление новой школой.

Отличительной особенностью школы науки управления является использование моделей реальных ситуаций или объектов исследований. Применение моделей является особенно важным, когда необходимо принимать решения в сложных ситуациях, требующих оценки нескольких

альтернатив. Модель упрощает проблему, сокращая число переменных, подлежащих рассмотрению, до управляемого количества.

Социология управления продолжает изучать новые возможности совершенствования управления производством, коллективами и методы воздействия на личность. Практическое применение научных разработок показывает, что выбор методов управления зависит от многих и многих переменных, от конкретной ситуации, и руководитель обязан не только иметь достаточную информацию о ситуации, но и уметь воздействовать на нее. Современная теория управления большое внимание уделяет человеку, его творческому потенциалу, особенно его способностям к организованной деятельности.

Вопросы к обсуждению

1. Каково содержание понятий «управление», «самоуправление», «социальное управление»?
2. В чем состоит специфика социологического подхода к управлению?
3. Охарактеризуйте основные структурные элементы системы управления: объект, субъект, управленческая деятельность.
4. Сформулируйте задачи социологии управления.
5. Каковы основные этапы развития управленческой мысли?
6. В чем заключается вклад в развитие науки управления мыслителей XVIII – XIX вв.?
7. Труды каких социологов-классиков оказали значительное влияние на становление науки управления?
8. Охарактеризуйте основные школы управления. Укажите временные рамки их существования.
9. В чем особенность каждой из перечисленных в разделе школ управления?

Литература

1. Аксененко Ю.Н., Каспарян В.Н., Самыгин С.И., Суханов И.О. Социология и психология управления. – Ростов-н/Д: Феникс, 2001.
2. Аникин Б.А. Высший менеджмент для руководителя. – М.: Инфра-М, 2001.
3. Бабосов Е.М. Социология управления. – Мн.: ТетраСистемс, 2001.
4. Зборовский Г.Е. История социологии. – М.: Гардарики, 2004.
5. Кравченко А.И. История менеджмента. – М.: Академический проект, 2005.
6. Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления. – М.: Академический проект, 2005.
7. Насибуллин Р.Т. Управление как социальное явление. – М., 2005.
8. Российская социологическая энциклопедия / Под. ред. Г.В. Осипова – М.: Норма-Инфра-М, 1998.

