

## ВЗГЛЯД НА РАЗВИТИЕ МЕНЕДЖМЕНТА

---

**В.Ф. ТАРАСЕНКО<sup>1</sup>, О.В. КОЗЛОВА<sup>2</sup>,  
А.В. ТАРАСЕНКО<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Национальный исследовательский  
Томский государственный университет

<sup>2</sup>Департамент образования города Томска  
vtara54@mail.ru

*Показана преемственность известных концепций менеджмента, рассмотрены факторы повышения производительности каждой концепции. Произведено сравнение концепций по различным аспектам. Рассматривается также методика тестирования, позволяющая определить степень приверженности респондентов той или иной концепции менеджмента. Конечная цель исследования – разработать рекомендации для учебного процесса по управленческим дисциплинам.*

**Ключевые слова:** концепции менеджмента, факторы производительности, модель процесса управления системой, идеологии решения проблем.

Разные люди (субъекты) под словом «менеджмент» понимают разные явления.

Мы будем говорить о менеджменте как о выполнении работы с помощью других людей в условиях рынка на уровне предприятия, фирмы, учреждения, организации (общий менеджмент).

### ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Менеджер, обычно, – это наемный работник (должен выполнять порученную работу) со специальными знаниями в области организации деятельности группы субъектов. Он может устроиться на работу в орга-

низацию, где ситуация может быть любой из возможных. В разных ситуациях нельзя применять одинаковые методы управления. Менеджмент должен быть ситуационным.

Сегодня различают (в большинстве источников) три основных концепции менеджмента:

1. Классическая теория, годы становления и бурного развития которой пришлись на начало XX века.

2. Социально-психологическая концепция, годы становления и бурного развития – вторая четверть XX века.

3. Современные концепции менеджмента – середина прошлого века по настоящее время.

Какую бы концепцию менеджмента, какие бы средства и методы менеджмента ни рассматривать, они все направлены на повышение производительности и, как результат, получение максимальной прибыли.

От производительности в государстве зависит благосостояние и уровень жизни его граждан (при условии справедливого распределения). Речь идет не просто о высокой производительности, а о том, что производительность должна постоянно повышаться. Если производительность высокая, но не повышается, это означает, что менеджмент свою цель не достигает.

Каждая концепция менеджмента предлагает использовать для повышения производительности свои собственные уникальные факторы.

Факторы классической концепции менеджмента для повышения производительности – наведение порядка, повышение организованности и дисциплины (на узких рабочих местах, по всей технологической линии, на каждом рабочем месте, в аппарате управления).

Почему люди разрабатывают новые концепции менеджмента? – Для дальнейшего повышения производительности.

Допустим, что мы внедрили на предприятии новейшие технологии, навели порядок, улучшили организованность и дисциплину; везде, где это возможно, производительность стала высокой, но дальше не растёт, фактор перестает работать. Нужны дополнительные факторы (стимулы) для дальнейшего повышения производительности.

Факторы социально-психологической концепции – удовлетворение социальных потребностей работников организации (потребность в уважении, в интересной работе, в хороших межличностных отношениях с другими работниками, со своими менеджерами) [1].

Факторы современных концепций – системная настройка организации и партисипативный менеджмент (вовлеченность, участие персонала в управлении), применение математических моделей и вычислительной техники в управлении.

Таблица

## Сравнение концепций менеджмента

Концепции менеджмента	Классическая концепция менеджмента	Социально-психологическая концепция	Современные концепции
1. Годы становления и бурного развития	≈ 1900 – 1930	≈ 1930 – 1950	≈ 1950 – н.в.
2. Цель	Повышение производительности и получение максимальной прибыли		
3. Факторы повышения производительности труда	Наведение порядка, повышение организованности и дисциплины	Удовлетворение социальных потребностей сотрудников	Применение математических моделей и вычислительной техники, системная настройка организации, партисипативное управление
4. Представители	Ф.У. Тейлор, Г.Форд, Г.Эмерсон, А. Файоль, Г. Гант, Ф. и Л. Гилберт, М. Вебер, ...	Э. Мэйо, Д. Макгрегор, Ч. Бернارد, А. Маслоу, Герцберг, ...	М. Мескон, Р. Акофф, И. Ансофф, П. Друккер, С. Янг, С. Бир, У. Оучи, Э. Деминг ...
5. Теория поведения людей в организации	Теория X [2]	Теория Y [2]	Теория Z [3]
6. Стилль управления	Авторитарный	Демократический	Либеральный
7. Характер организации	Жесткое администрирование	Демократическая организация	Партисипативная организация
8. Характер взаимодействия организации и человека	Человек – средство достижения целей организации	Организация – коалиция индивидов	Организация – средство достижения целей участников
9. Самый ценный ресурс организации	Капитал	Капитал и люди	Интеллектуальный потенциал сотрудников и капитал
10. Тип идеологии решения проблем	Принцип приоритета меньшинства	Принцип приоритета группы	Принцип приоритета каждого
11. Организация, как система	«Закрытая»		Открытая

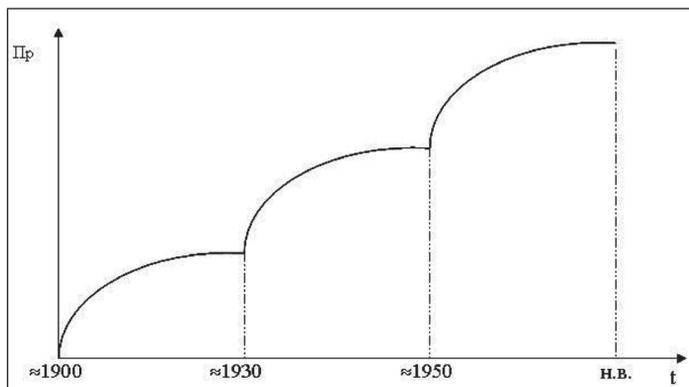


Рис. 1. Этапы эволюции менеджмента:

Пр – производительность (эффективность в данный момент), t – время)

Каждая из предыдущих концепций является фундаментом последующих (рис. 1). Нельзя отвергать значимость порядка, организованности и дисциплины (без этого, бывает, невозможно выжить). Отличие концепций по этому вопросу: в классической концепции – порядок насаждается сверху, с точки зрения социально-психологической и современных концепций – люди осуществляют самоконтроль (снизу). В таблице дается сравнение концепций менеджмента по различным аспектам, начиная с цели каждой концепции до типа идеологии, применяемой при решении проблем, и степени открытости организации как системы.

Нельзя говорить, что классическая концепция менеджмента «плохая» или устарела. Есть ситуации, в которых ее методы будут самыми эффективными по сравнению с методами социально-психологической и современных концепций. Менеджмент должен быть ситуационным.

Комментарии к строкам таблицы:

1. Указаны годы становления и бурного развития. Это не означает, что после указанного временного интервала методы концепции не применялись или не разрабатывались новые методы и средства данной концепции. Классическая теория – варианты роторных линий. Социально-психологическая концепция – сегодня в ТГУ несколько научных школ данного направления. В середине прошлого века системный анализ сформировался как наука, и среди направлений современных концепций появился системный подход к менеджменту – применение системного анализа в управлении социальными системами (Акофф и др.).

2. Любое общество хочет жить хорошо.

3. Каждая концепция предлагает использовать для повышения про-

изводительности «новые» факторы повышения производительности, не отрицая предыдущие.

4. В списке – часто упоминаемые в источниках фамилии.

5. Теории поведения людей в организации X, Y и Z – Макгрегора и Оучи – дополнили друг друга.

6. В некоторых русскоязычных источниках слово «либеральный» – это плохое слово, им, в этих источниках, обозначают «попустительский» стиль управления.

7. Каждый знает, что означает «партиципативный менеджмент».

8. Это очевидно.

9. С точки зрения современных концепций менеджмента самый ценный ресурс организации – интеллектуальный потенциал ее сотрудников. Чтобы выжить, организация должна изменяться быстрее, чем изменяется агрессивная окружающая среда.

10. Обнаруживается взаимно однозначное соответствие между тремя концепциями менеджмента и тремя идеологиями решения проблем.

11. Организация – это закрытая система, в кавычках, все-таки снабжение и сбыт есть, но её успех зависит от порядка, организованности и дисциплины внутри организации.

Если проанализировать принципы, сформулированные классиками менеджмента (принципы организации труда Тейлора, принципы организации производства Форда, принципы производительности Эмерсона, универсальные принципы менеджмента Файоля), среди них нет ни одного принципа, который бы указывал на то, как организация должна взаимодействовать с окружающей средой. Для классиков этот вопрос был неактуальным, так как в их времена было много незанятых рынков, слабая конкуренция, стабильное окружение.

Это же касается и социально-психологической концепции, где речь идет об удовлетворении социальных потребностей групп внутри организации. Вопрос о взаимодействии с окружающей средой в этой концепции не рассматривался, когда она формировалась.

Современные концепции менеджмента рассматривают организацию только как открытую систему. Успех современной организации в основном зависит от того, как организация взаимодействует с окружающей средой.

## **МОДЕЛИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ**

Согласно [4] модель процесса управления системой *S* следующая:

Модель на рис. 2 показывает, как осуществляется научное (пять обязательных элементов управления) управление любыми типами систем: техническими, биологическими и социальными и др.

В случае управления социальными системами эта модель неполная, неточная, её надо дополнять и уточнять, так как она не содержит важную для этого случая информацию.

На рисунке 2  $S$  – управляемая система;  $S'$  – управляющая система;  $Sm$  – модель управляемой системы;  $V(t)$  – неуправляемые входы  $S$ ;  $U(t)$  – управляемые входы  $S$ ;  $Y(t)$  – выходы системы;  $Y^*(t)$  – желаемый результат, выдаваемый системой во внешнюю среду;  $U^*m(t)$  – нужное управление, найденное на модели  $Sm$ ;  $t$  – время [4].

Модель на рис. 3 иллюстрирует процесс управления социальными системами с позиций современных концепций менеджмента. Эта модель симметрична относительно указанной оси. Поворот на  $180^\circ$  ничего не меняет. В современном менеджменте менеджер – это равный среди равных своих сотрудников. То есть его сотрудники такие же умные, как он, такие же творческие, талантливые люди, как он, так же, как он, любят работать и так же, как он, берут на себя ответственность (в рамках своей компетенции). При этом менеджер – это высококвалифицированный специалист в области организации деятельности группы. А его сотрудники – высококвалифицированные специалисты каждый в своей профессии. Симметричность схемы на рис. 3 – иллюстрация принципа приоритета третьего типа идеологии решения проблем. Субъект управляет субъектом.

На рисунке 3  $S, S', Sm, V(t), U(t), Y(t), Y^*(t), U^*m(t), t$  – то же, что и на рис. 2.  $V'(t)$  – неуправляемые входы управляющей системы  $S'$ ;  $U'(t)$  – обратная связь в контуре управления (управляемые входы управляющей системы  $S'$ );  $Y'(t) = U(t)$  – выходы управляющей системы  $S'$ ;  $S'm$  – модель управляющей системы (у кого, кем управляют, есть модель управляющей системы)  $S'$ .

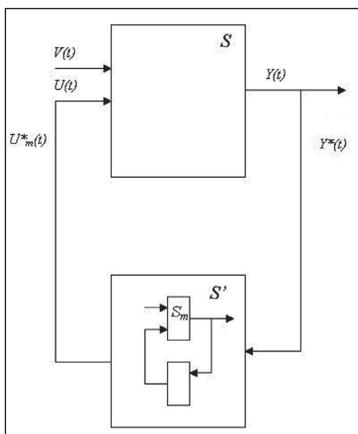


Рис. 2. Модель процесса управления системой S

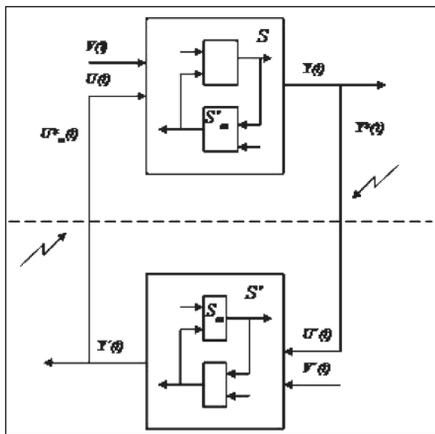


Рис. 3. Модель процесса управления социальной системой S [5]

Модель на рис. 2 также иллюстрирует процесс управления социальными системами, но с позиций классической концепции менеджмента. Классическая теория рассматривает человека как средство достижения целей организации, как деталь в большом механизме, которую всегда можно заменить. Наличие моделей у работников не требуется и не предполагается. Преобладает принцип единоначалия, принцип приоритета меньшинства – первого типа идеологии решения проблем. Субъект управляет объектом.

В какой ситуации, методы какой концепции применять – подсказывают теории X, Y и Z.

### **МЕТОДИКА ОЦЕНКИ СТЕПЕНИ ПРИВЕРЖЕННОСТИ СУБЪЕКТОВ ТОЙ ИЛИ ИНОЙ КОНЦЕПЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА**

Очевидцами и носителями проблем менеджмента являются сами менеджеры и будущие менеджеры (студенты). Один из способов выявления этих проблем – выяснение их мнения насчет суждений [6] из различных областей современного теоретического менеджмента и практики управления или представлений об этом самих носителей проблем.

Материалы и методики обследования респондентов достаточно подробно изложены в [7, 8]. Кратко – имеется пять последовательных тестов по темам: «Коммуникации в организации», «Информированность сотрудников», «Человеческие отношения в коллективе», «Изменения, реформы, преобразования», «Коучинг (индивидуальное аттестационное собеседование)», каждый тест состоит из 80 суждений [6].

Последовательность тестов неслучайна. Коммуникации в организации, информированность сотрудников – важнейшие факторы повышения производительности, как и человеческие отношения в коллективе, которые проявляются в процессе общения, коммуникаций. Любое решение менеджера ведет к изменениям, реформам, преобразованиям, разумеется, которые должны приводить к улучшениям. Коучинг основан на коммуникации, общении, человеческих отношениях. Цель коучинга – изменить работу сотрудника, повысить производительность, как бы хорошо сотрудник ни работал.

Авторы тестов сами оценили каждое суждение. При совпадении оценок респондента и авторов тестов респондент получает +1 балл. Теоретически можно набрать как 0, так и 80 баллов по каждому тесту.

Набранные баллы можно интерпретировать как степень совпадения набора моделей респондента с набором моделей авторов тестов. С другой стороны, авторы тестов оценивали суждения тестов с позиций современных концепций менеджмента. Поэтому набранные баллы можно интерпретировать как степень приверженности респондента той или иной кон-

цепции. Авторы тестов ранжируют респондентов следующим образом: 56 баллов и выше – это очень высокий уровень знаний по теме теста, понимая, что невозможно, чтобы кто-то оценил все суждения так же, как они. 54–55 баллов – высокий уровень знаний и т.д. «вниз» по два балла.

Результаты тестирования учебных групп респондентов подтверждают основные положения прикладного системного анализа: нет ни одного одинакового субъекта, все они различны, но, несмотря на это, у любых двух субъектов в наборе моделей хоть что-нибудь да совпадет. Всегда во всех тестах были суждения, которые вся учебная группа оценивала одинаково и так же, как авторы тестов.

Ни разу ни один респондент не набрал 80 баллов ни по одному тесту. Больше 70 баллов набрали единицы. Однако меньше 40 баллов набрали лишь несколько десятков. Это говорит о том, что, несмотря на то, что тесты разработаны западными специалистами для тренинга западных менеджеров, степень пересечения моделей наших респондентов с набором моделей авторов тестов весьма высокая. Рассчитывался также средний балл по группе.

Предварительный анализ собранных ранее данных (около 2000 респондентов) позволил сформулировать некоторые выводы [9]. Один из них – в области человеческих отношений большое количество респондентов (практикующих и будущих менеджеров) являются сторонниками классической концепции менеджмента, т.е. полагают, что менеджер должен все контролировать, заставлять, принуждать, пугать наказанием. Средний балл по учебной группе теста «Человеческие отношения» обычно ниже, чем по остальным тестам, за редкими исключениями.

Надо понимать, что 56 баллов и выше означают очень высокий уровень знаний с позиций современных концепций менеджмента, а с позиций классической концепции – это низкий уровень знаний, и, чем ниже балл, тем уровень знаний выше. И речь не идет о том, правильно или нет респондент оценил суждение. Речь идет только о том, совпала его оценка с оценкой авторов тестов или нет. Субъект делает оценку, исходя из своего набора моделей, ничего другого у него нет, и имеет на это право. Важно, чтобы затем он умел аргументировать свою оценку. По поводу любого суждения тестов можно приводить доводы как за, так и против. Поэтому каждый следующий тест выполняется после группового обсуждения результатов предыдущего теста и дебатов по поводу «правильности» суждений.

Речь также не идет о том, что какие-то концепции «плохие», устарели или их методы не применяются сегодня или не развиваются. Менеджмент должен быть ситуационным.

К настоящему времени обследовано более 5000 респондентов, которые оценили суждения тестов. Поэтому представляется возможным рас-

ширить круг решаемых задач и повысить достоверность получаемых результатов.

Данное исследование проводится с целью разработки рекомендаций для учебного процесса по дисциплинам «Менеджмент», «Теория управления», «Прикладной системный анализ» [10].

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Маслоу А.* Мотивация и личность / пер. А.М. Татлыбаевой. Abraham H. Maslow. Motivation and Personality (2nd ed.). – N.Y.: Harper & Row, 1970; СПб.: Евразия, 1999 – К.: PSYLIB, 2004.

2. *MacGregor D.* The Human Side of Enterprise – The MacGrow–Hill Companies, 2006. – 403 p.

3. *Оучи У.* Методы организации производства: японский и американский подходы. – М.: Наука, 1993. – 230 с.

4. *Тарасенко Ф.П.* Прикладной системный анализ (Наука и искусство решения проблем): учебник. – М.: КНОРУС, 2010. – 224 с.

5. *Тарасенко В.Ф., Блинова О.В., Тарасенко А.В.* Менеджмент – специфический вид управления // Материалы Всероссийской науч.-практ. конф. «Актуальные проблемы управления и экономики на современном этапе». Томск 16 апреля 2011 г. – Томск: Изд. НТЛ, 2011. – С.183–186.

6. *Reddin W.J.* Tests for the output-oriented manager. – London: Kogan Page Limited, 1991. – 307 p.

7. *Тарасенко В.Ф., Блинова О.В.* К выявлению групп менеджеров // Проблемы управления в социальных системах. – Томск: Изд-во Том. унта, 2011. – Т. 2, вып. 4. – С. 22–29.

8. *Тарасенко В.Ф., Жуковский О.И., Блинова О.В. Тарасенко А.В.* Исследование групп специалистов в контексте нелинейной динамики социально-экономических систем / Научный вестник НГТУ. – 2012. – № 2. – С. 101–106.

9. *Тарасенко В.Ф., Блинова О.В., Тарасенко А.В.* Личность менеджера в контексте нелинейной динамики // Материалы Всероссийской научн.-практ. конф. «Актуальные проблемы управления и экономики на современном этапе». Томск. 30 апреля 2010 г. – Томск: Изд. НТЛ, 2010. – С. 192–196.

10. *Тарасенко В.Ф., Тарасенко Ф.П.* Подход к обучению менеджменту, ориентированный на использование методологии и технологии системного анализа // Труды VII Международной научно-практич. конф. «Системный анализ в проектировании и управлении». 27 июня – 04 июля 2003 г.– СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2003. – С. 647–649.