**МОСКОВСКИЙ ГУМАНИТАРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ**

**КАЛУЖСКИЙ ФИЛИАЛ**

**Кафедра менеджмента и маркетинга**

**Курсовая работа по дисциплине**

**"Основы менеджмента"**

**на тему:**

**"Тенденции в развитии теории и практики менеджмента"**

**Калуга**

**2005**

**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение

Глава 1. Парадигмы управления. Их эволюция

1.1.Эволюция парадигм менеджмента

1.2. Изменения в содержании эволюционирующих парадигм управления

Глава 2. Природа и содержание основных школ управления

2.1 Становление и развитие теории и практики управления

2.2 Классическая школа управления

2.3 Неоклассическая школа управления

2.4 Современные концепции управления

Глава 3. Проблемы реализации новой парадигмы управления в российской экономики на примере «Россиятекс».

Заключение

Список литературы

**ВВЕДЕНИЕ**

Научные достижения в области управления, постоянно меняющиеся экономическое окружение, выход на разнообразные рынки и рост масштаба деятельности предприятий обусловило появление новых парадигм управления и новых школ управления. Поэтому изучение тенденций в развитии и практике управления сейчас как нельзя более актуально.

Объект исследования тенденции в развитии теории и практике менеджмента.

Предмет исследования процесс изучения теории и практики менеджмента.

Цель исследования проследить тенденции в теории и практике менеджмента.

Для достижения цели необходимо решить ряд задач:

* Рассмотреть содержание парадигм управления и их эволюцию.
* Проанализировать основные школы управления.
* Узнать о проблемах реализации новой парадигмы управления в российской экономике на примере «Россиятекс».

Библиографическими источниками для данной работы служили труды таких ученых как: Алексеевский В.С., Кабушкин Н.И., П. Друкер.

**ГЛАВА 1. ПАРАДИГМЫ УПРАВЛЕНИЯ. ИХ ЭВОЛЮЦИЯ**

* 1. **ЭВОЛЮЦИЯ ПАРАДИГМ МЕНЕДЖМЕНТА**

Традиционный исторический взгляд на развития управления воплощён в управленческом континууме («континуум», от лат. continuum – непрерывный) приведенном далее, где представлена череда имен царей, лидеров наций, затем философов и, наконец, ученых, осмысливших сущность поведения людей*,* добивающихся своих или чужих целей.

История возникновения управления насчитывает уже несколько тысячелетий, если за начальный период отсчета принять зарождение письменности в древнем Шумере (т.е. около 3 тыс. лет до н.э.). Считается, что именно отсюда берёт начало *первая управленческая революция* [7], получившая название религиозно-коммерческой. Эта революция привела к образованию особого слоя «жрецов-бизнесменов», связанных с торговыми операциями и управляемым регулярным обменом.

*Вторая* *управленческая революция* (1790-1750 гг. до н.э.) связывается с деятельностью вавилонского царя Хаммурапи, издавшего свод законов каления государством для регулирования всего многообразия отношений между различными социальными группами людей (правовые нормы).

*Третья управленческая революция* произошла во времена правления другого царя Вавилонии — Навуходоносора II (605-582 гг. до н.э.) — и была направлена на соединение государственных методов правления с контролем за деятельностью в сфере производства и строительства (планирование).

*Четвертая* *управленческая революция* (XVII—XVIII вв. н.э.) связана с зарождением капитализма и началом индустриального прогресса европейской цивилизации. В этот период главным преобразованием в области менеджмента было его отделение от собственности и формирование в качестве самостоятельного вида профессиональной деятельности.

*Пятая* *управленческая революция* (конец XIX — начало XX вв.) получила название бюрократической, так как ее теоретическая платформа базировалась в основном на концепции бюрократизации управления, что позволило сформировать крупные иерархические структуры менеджмента, осуществить разделение труда, ввести соответствующие нормы и стандарты, установить должностные обязанности и ответственность менеджеров (функции управления).

И, наконец, *шестая управленческая революция* (с середины XX века —

по наше время) получила название «тихой управленческой революции», или *новой управленческой парадигмы*. Ее основные положения состоят в определённом отказе от управленческого рационализма классических школ менеджмента и в широком использовании в управлении системного и ситуационного подходов, которые, в свою очередь, не ведут к немедленной ломке и разрушению сложившихся структур, систем и методов менеджмента, а как бы дополняют их, постепенно приспосабливая их к новым условиям.

Несмотря на огромное значение революционных преобразований в сфере управления, его развитие — это *в основном эволюционный процесс,* который характеризуется непрерывностью изменений, происходящих в обществе, экономике, культуре, всей системе политических, социально-экономических и духовных отношений, соответствующих определенной стадии развития человеческих цивилизаций

Традиционный уже для истории социального управления подход выделя­ет в эволюционном процессе обычно четыре периода.

*Первый* — *древний, доисторический* — с 7 тысячелетия до н.э. до второй половины ХVШ века нашей эры. За этот период, накопленный опыт управ­ления в патриархальном, рабовладельческом и феодальном обществах по­зволял выделить некоторые ведущие принципы государственного управления (Н. Макиавелли — «Государь», начало XVI века):

* авторитет или власть лидера коренятся в поддержке его сторонников;
* подчиненные должны знать, что они могут ожидать от своего лидера, и понимать, что он ожидает от них;
* лидер должен обладать волей к выживанию;
* лидер — всегда образец мудрости и справедливости для своих сторон­ников.

*Второй, или индустриальный, период* именуется периодом промышлен­ного капитализма (1776-1890 гг.). Наибольшая заслуга в развитии представ­лений о государственном управлении в этот период принадлежит А. Смиту (1723—1790 гг.), который является не только представителем классической политэкономии, но и специалистом в области управления. Он сделал анализ различных форм разделения труда, определил нормы выработки и вознагра­ждения, создал концепцию контроля, а также дал характеристику обязанно­стей государя и государства.

Большое влияние на формирование многих существующих научных на­правлений и школ менеджмента оказало учение Р. Оуэна (1771—1858). Его идеи гуманизации управления производством, а также признание необходи­мости обучения, улучшения условий труда и быта, рабочих актуальны и сегодня, несмотря на то, что были сформулированы еще в 1828 году.

Первый переворот в теории и практике управления связан с созданием и использованием вычислительной техники. В 1833 году английский математик Ч. Беббейдж (1792—1871 гг.) разработал проект «аналитической маши­ны» — прообраза современной цифровой вычислительной техники, — с по­мощью которой уже тогда управленческие решения принимались более опе­ративно. Кроме того, его книга «Об экономии материалов и оборудования» оказалась первой в мире публикацией в области научного управления.

Собственно начало развития управленческой науки большинство ученых правомерно связывает с индустриальным периодом, или периодом промыш­ленного капитализма. Именно на этом этапе возникновение и совершенство­вание рыночной экономики вызвало к жизни потребность в творческих управляющих, знающих, как наилучшим образом управлять организациями. Столкнувшись с конкуренцией, изменчивой внешней средой, управляющие развивали систему знаний о том, как лучше координировать совместный труд людей и рациональнее использовать ограниченные ресурсы.

*Третий период* в развитии менеджмента называется также периодом его систематизации (1890-1950 гг.). Наука об управлении, которая начала оформляться в этот период, постоянно развивается. Формируются ее новые направ­ления, школы, концепции, течения, изменяется и совершенствуется научный аппарат; наконец, меняются сами исследователи и их взгляды. С течением времени менеджеры изменяют свои ориентиры от потребностей конкретной организации на изучение способов управления, действующих в их окружении. Одни из них решали свои управленческие проблемы теми способами, кото­рые, казалось, срабатывали и в прошлые периоды. Другие искали более систе­матизированные подходы к управлению. Их индивидуальные успехи и провалы могут дать ценные уроки для сегодняшних менеджеров. В сущности, то, что мы сегодня называем менеджментом, зародилось, как уже отмечалось, во времена промышленной революции в конце ХГХ века. Возникновение фабри­ки как первичного типа производства и необходимость обеспечения работой больших групп людей означало, что индивидуальные владельцы больше не могли наблюдать за деятельностью всех работников. В результате были вы­браны лучшие работники, которых специально обучали для того, чтобы они могли представлять интересы владельца на рабочих местах. Эти люди, собст­венно, и были первыми линейными руководителями или менеджерами.

Следует отметить, что в период систематизации менеджмента становление и развитие его основных научных школ, концепций и направлений происхо­дило под влиянием вначале промышленного капитализма (1776—1890 гг.), а затем пришедших ему на смену финансового (1890—1933 гг.) и национально­го капитализма (1933—1950 гг.). Если в эпоху промышленного капитализма основное внимание со стороны исследователей уделялось оптимизации управления промышленным производством, а при финансовом капитализме главный акцент делался на управлении финансовыми ресурсами и расшире­нии банковской системы, то в эпоху национального капитализма управлен­ческая парадигма сместилась в сторону изучения государственного регули­рования экономики и обоснования путей установления баланса интересов в обществе. Кроме того, именно в этот период произошла известная *институциализация менеджмента,* благодаря которой он превратился в самостоя­тельный и престижный вид профессиональной деятельности, в самостоя­тельную учебную дисциплину и область научных знаний [9, с.32].

*Четвёртый*, *или информационный, период* (с 1950 г. по настоящее время) характеризуется наиболее интенсивным развитием кибернетических и других теорий и практики менеджмента. Он связан с разработками более поздних науч­ных школ и концепций управления, опирающихся на использование количест­венного (математического), системного и ситуационного подходов с примене­нием современных компьютерных технологий и информационных систем. Этот период развития менеджмента, находящийся под влиянием управленческого (1950-1990 гг.) и предпринимательского (90-е годы XX в.) капитализма, совпал со вступлением развитого общества в информационную стадию. На смену тра­диционному направлению в менеджменте, нашедшему свое отражение в так называемой американской модели управления, и относительно новому поведенческому направлению, воплощенному в японской модели, приходит еще более новое (неформальное) научное направление, которое, по мнёнию многих исследователей, принято характеризовать как обновленческое (индивидуалистическое или информационное), построенное на новой парадигме управления.

Основная задача новой парадигмы менеджмента конца XX — начала XXI века состоит в том, чтобы «делать знания производительными» [5]. Ее ос­новные положения характеризуют следующие элементы нового содержания:

* ставка делается на человека интегративного и самореализующегося (в отличие от человека экономического и человека социального);
* организация рассматривается не как механизм, а как живой организм, состоящий из людей, объединяемых совместными ценностями;
* организации должно быть присуще постоянное обновление, питающее­ся внутренним стремлением и нацеленное на приспособление к внеш­ним факторам, главным из которых является потребитель (самообучающиеся организации) [4, с.714].

В этой связи ведущие исследователи в сфере менеджмента считают, что новая парадигма управления требует существенных изменений систем управления в сторону придания им простоты, гибкости, эффективности и конкурентоспособности. По их мнению, современные системы управ­ления должны, прежде всего, иметь:

* небольшие подразделения, укомплектованные меньшим числом людей, но более квалифицированных;
* небольшое количество уровней управления;
* адаптивные структуры, сформированные по типу групп (или команд) специалистов;
* максимально ориентированные на потребителя характер и качество продукции и услуг, а также процедуры и графики работы организаций.

Кроме того, многие современные исследователи менеджмента, мнение кото­рых мы разделяем, рассматривают его как единственный общий для всех инсти­тут, который уже переступил границы национальных государств, так как имен­но он обеспечивает социально-экономическое развитие человеческого общест­ва. Современный менеджмент все больше носит ярко выраженный междисцип­линарный характер и рассматривается одновременно как точная, так и гумани­тарная наука; как сумма результатов, которые можно объективно проверить и подтвердить, так и система убеждений и практического опыта, т.е. как *своеоб­разная культура управления,* присущая развитой гуманистической цивилиза­ции, стремящейся глобализовать усилия человечества как ноосферное явление.

Таким образом, эволюционный подход к смене парадигм управления раскрывает взаимосвязь развития видов менеджмента, его моделей с национальным характером экономики, этапом ее развития, а также с развитием общенаучных составляющих моделей управления — информатики, эконо­мики, психологии, социологии и философии. Однако эволюционное разви­тие управления еще в очень малой степени связывается научной обществен­ностью с колоссальным развитием духовной сферы жизнедеятельности наций, народов, их культурой. Казалось бы, эта связь является очевидной, поскольку в последние десятилетия повысились требования к ответственности за социальные результаты деятельности менеджеров и управляемых имя организаций. Но следование им еще не стало «золотым правилом менедж­мента», как об этом поспешили заявить [10]. Во многом еще проявляют­ся технократические отношения, опосредованные только научной стороной, а не духовной. Последние три века человечество осваивает «картезианскую» картину мира, которая содействует развитию точных наук, аналитического, логического мышления, речи, способности систематизировать, управлять по ситуации благодаря мыслительной деятельности человеческого существа.

Отражая становление управленческих школ в XX веке, эволюция пара­дигм последовательно наполняла их идеями нового. По мнению И. Кузьми­на, данная парадигма ложится в основу особенной интегративной науки — менеджмента, — изменившей за сто лет традиционный «картезианский» односторонний подход к развитию общества [10]. Деятельность менед­жеров потребовала от руководящего человека целостного мышления обеими полушариями мозга. Последовательное и мощное подключение к процессам менеджмента правого полушария, отвечающего за интуицию, творчество, способность мотивировать, стратегическое мышление, образность, вдохновение, коммуникацию идей, т.е. весь разнообразный интеллектуальный и духовный ресурс, востребованный при работе менеджеров, формирует но­вый целостный образ мышления. При этом предприятие, фирма, организация воспринимаются естественным элементом природы. Невозможно понять на уровне логики, что предприятия созданы не для того, чтобы взять из приро­ды ресурсы и уничтожить ее своими отходами, а для того, чтобы обеспечить расцвет общества, каждой личности [10]. Тем самым новая пара­дигма менеджмента приблизилась по духовному содержанию к идеалам ноосферы и открывает смысл нашего существования: охранение, утвер­ждение жизни на Земле [13, с.128]. Эволюционируя, современная пара­дигма управления последовательно осваивала содержание все более тон­ких методов и психологических схем организации взаимодействия людей в процессах производства.

Так, парадигма *делового администрирования* включала три концепции:

1. научный менеджмент Ф. Тейлора;
2. функциональный подход А. Файоля и его принципы управления;
3. бюрократию и социологию М. Вебера.

Первая научно оснащенная парадигма управления организацией — рациональные цели и средства их достижения, что обеспечивалось операцион­ным подходом к процессу управленческого труда, разделением труда и от­ветственности, отбором и подготовкой кадров, заинтересованных в конечном результате. Однако эти концепции откровенно эксплуатировали психофизио­логические основы управления: экономическое принуждение к труду, страх потерять место или работу, стимулирование по результатам работы. Отно­шения «стимул — реакция», изучаемые позже бихевиористами, плодотворно использовались в качестве регуляторов поведения работников [12, с. 172].

Данной парадигме была присуща вера в рациональность мира и устойчи­вость его развития за счет равновесия сил, регулируемых менеджментом. Поэтому перенесенный из естественных наук механистический подход к организациям предполагал в качестве объекта управления узко практически ориентированного индивида — «экономического человека» А. Смита. Для управления таким живым механизмом-объектом вполне достаточно органи­ческого стимула, воздействующего на организм человека помимо его сознания [12, с. 147], а потому действующего практически безотказно. Задача же менеджмента при этом состояла в том, чтобы оценить ситуацию, в которой оказался человек, и подобрать подходящий стимул, внешний или внутрен­ний: экономический, физический, — и получить необходимую реакцию: работу ногами, руками, головой, голосом; реакцию, позволяющую удовле­творить желание, сформированное ситуацией: голодом, жаждой, нищетой, бесправностью, болью, страхом и т.п. Поэтому содержание рассматриваемой парадигмы складывалось как расчет ситуации и ее контроль с помощью психофизиологических инструментов регулирования поведения работников.

К такому выводу пришел А.В. Кезин. «Рациональность бюрократической ор­ганизации, — пишет он в своем исследовании, — проявляется в способности просчитать последствия собственных действий» [9]. Создание иерархии власти и системы правил обеспечивают организацию контроля за поведением деперсо-нифицированных до роли винтиков и рычагов сотрудников частей бюрократи­ческой машины. Подбор людей и обучение их управлению как профессии фор­мально (документально) организовывать процесс достижения поставленной сверху цепи снимали влияние личных качеств (капризов, лени, пристрастий, творческих способностей и т.п.) и обеспечивали успех в рамках парадигмы де­лового администрирования. Тем самым осуществлялся переход от использова­ния грубых и прямых способов управления доисторического этапа к завуалированным и более тонким способам косвенного воздействия на объект управле­ния, которые становятся характерными уже на всех новых этапах развития управленческой деятельности. Однако совершенно не нужно изображать ме­неджеров, действующих в рамках более поздних парадигм, в роли утонченных и злонамеренных «слуг капитала, выжимающих последнюю каплю пота» из своих работников с помощью психологических и организационных ухищрений, как это наблюдалось в апологетических советских исследованиях по управлению.

Ранее мы уже определяли [1] в качестве силы, движущей, развивающей школы менеджмента, его *сущностное изменение,* проявляющееся на научном уровне в смене парадигм. Мы видим его сущностное изменение в возрастании эффективности управления с точки зрения экономичности, точности действий, неразрушаемости субъектов и объектов управления и среды их деятельности. При этом стоит задача относительно более экономичного рас­ходования не только капитала материального и финансового, но и человече­ского капитала — прежде всего человеческих затрат: силы, здоровья, интел­лектуальных усилий, духовности, нравственных усилий персонала на каж­дую единицу произведенной продукции (услуги). Эта задача решается по­следовательным наращиванием *гуманистических подходов* в управлении организациями. Некоторые исследователи также отмечают эту тенденцию как изменение форм и направленности стимулов труда.

Так, «прослеживая характер применения стимулов в различных общест­венно-экономических формациях, мы наблюдаем, закон возрастания роли по­ложительных стимулов труда и угасания значения негативного стимулирова­ния», — пишет Ю. Тихонравов. Автор связывает эту закономерность с уров­нем развития общества, его демократизации и зрелости. Он утверждает, что сама сущность рабовладельческого строя противоречит использованию поло­жительного стимулирования труда. При феодализме негативных стимулов-запретов значительно меньше по сравнению с рабовладельческой формацией, что объясняется появлением материальной заинтересованности крестьянина в повышении продуктивности. Рабочего при капитализме заставляют трудиться положительные стимулы: если он не будет трудиться, то он умрет с голоду. Негативные стимулы в условиях капитализма действуют подспудно, их присутствие скрыто объемом положительных стимулов. Принуждение к приба­вочному труду окончательно утрачивает характер непосредственного прину­ждения в условиях современного капитализма: оно полностью становится без­личным, опосредованно экономическим (самопринуждение) в результате создания и регулирования условий жизни господствующим классом [3, с. 194].

Мы не разделяем подобную детерминацию, поскольку верная, по сути, и отмеченная нами тенденция гуманизации управления объясняется автором с позиции постсоветской доктрины социального управления, построенной на основе социально-классовых теорий и с помощью психофизиологических тео­рий советских ученых, продолживших учение И.П. Павлова о рефлексах, а также с использованием научного аппарата политэкономии социализма [1]. Однако и представители постсоветской парадигмы социального управления также отмечают современную тенденцию «социального управления, так как менеджмент стал основной формой управления социально-производственными процессами, воплощает совокупность рациональных методов и организацион­ных рычагов управления, показывает экономическую эффективность и все бо­лее заметную социальную направленность» [1, с.108].

Доктрину «социального человека», пришедшую на смену концепции «экономического человека», выдвинула возникшая в США школа человеческих отношений в 30-е годы XX века. Проводимые Э. Мэйо хоторнские ис­следования сфокусировали внимание менеджмента на человеческом факторе производства. Появилась возможность повысить производительность труда, практически ничего не меняя в производстве, а лишь воздействуя на самого работника, «очеловечивая» социально-трудовые отношения. Исследования М. Фоллет также убедительно доказывали целесообразность открытого об­щения с работниками. Было установлено, что:

1. работники при традиционном неподдерживающем (формальном) контроле систематически стремятся ограничивать выработку;
2. работники имеют лучший настрой и работают интенсивнее при наличии поддерживающего контроля (инспектор по поддержке действительно заботится об улучшении условий работы и о самих подчиненных);
3. косвенное интервьюирование превосходит традиционные методы прямых вопросов; косвенные неформальные опросы, требующие более развернутого ответа, чем просто «да» или «нет», позволяют работникам свободнее выражать свои мысли и мнения [1, 10];
4. на поведение работников влияет также «неформальная» структура в виде малых групп, поддерживающих или осуждающих действия их членов в организации.

Д. Макгрегор, основоположник школы «организационного гуманизма», обратил внимание в исследованиях не на субъект-объектные отношения (начальник — подчиненный), а на отношение рабочих к самой работе. Подтвердились предположения, раскрывающие роль работы как главного фак­тора в поддержке мотивации и получении удовлетворения от работы. Разра­ботанные Макгрегором «теории X и Y» по-новому объясняли трудовое по­ведение рабочих, имеющих противоположные трудовые установки, сформи­рованные в ходе их социализации еще с детства.

Важные исследования в области организационного гуманизма провел американский психолог А. Маслоу, выдвинувший концепцию о «самореализующемся» работнике, достигшем высшего уровня реализации потребно­стей, поскольку он смог удовлетворить все предыдущие за счет максималь­ного использования всех своих способностей, личной независимости и от­ветственного отношения к работе. Тем самым произошло, по сути, *революци­онное наполнение* новой парадигмы «менеджмента человеческих ресурсов» пониманием того, что успешность работы организации обеспечивается тем, насколько полно используется потенциал персонала при достижении целей. Следовательно, методы управления должны сделать продуктивными вверен­ные менеджменту фирмы человеческие ресурсы.

Проблеме использования всех сторон человеческого фактора руководи­тели процветающих фирм уделяют пристальное внимание. С этой целью в организациях при управлении персоналом создаются организационно-технические и социально-психологические условия по формированию необходимого трудового потенциала и по максимальной реализации профессио­нальных, физических и духовных качеств работников. При этой парадигме в центре внимания управления находится трудовое поведение работников с разными у всех потребностями, отношением к труду, уровнем профессио­нальной подготовки, входящих в различные структуры и неформальные группы. Но, тем не менее, присущие данной парадигме, ее теоретическим достижениям, технологии косвенного влияния на трудовое поведение работ­ников предприятия приводят к тому, что в результате роста производитель­ности труда и удовлетворенности трудом снижаются удельные издержки человеческих ресурсов на единицу произведенной продукции или услуг, что и создает социальную основу экономической эффективности бизнеса.

Однако реализовать их в рамках рационалистических механистических под­ходов в закрытых ресурсно-ориентированных организациях было невозможно, поскольку менеджмент, согласно принципам механистического подхода, стремился единожды отладить систему и не нарушать ее функционирование в дальнейшем, т.е. достигнуть стабильности и устойчивости деятельности про­изводственных единиц. Но современные открытые организации испытывают влияние внешних изменений связей, информационных и ресурсных потоков, что требует многовариантных решений, приспособления к технологическим и структурным сдвигам в экономике. Поэтому жесткие структуры в этих усло­виях неприемлемы, даже губительны. Преобладает органический подход к по­ниманию и регулированию поведения организаций и их структур, которые ста­новятся открытыми системами, готовыми к обмену информацией со средой.

По мнению авторов содержательного и глубокого учебного пособия «Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений», в условиях «ситуационного подхода» формы, методы, системы, стили руководства должны существенно варьироваться в зависимости от объективных условий «организационного контекста», приближаясь то к идеалам «рациональной модели» (в условиях высокой степени определенности и стабильности), то к принципам «организационного гуманизма», предлагаемого сторонниками поведенческой концепции (в условиях высокой степени неопределенности) [11, с.6]. Поэтому современная парадигма управления содержит, с одной стороны, маркетинговую концепцию управления бизнесом, которая ориен­тирует фирму на потребителя, а с другой — концепцию социальной ответст­венности менеджмента, построенной на задачах интегративного воздействия менеджмента на общество и природу, на человека и экономику. При этом происходит институциализация менеджмента, т.е. он становится важнейшим и эффективным регулятором в разнообразных сферах деятельности. Поэтому становятся востребованными следующие направления социальной ответст­венности менеджмента организаций [10]:

* окружающая среда (забота о здоровье и безопасности персонала);
* развитие личности работников (квалификация, качество жизни, участие в управлении);
* образование и культура (финансирование программ образования и культуры, развитие системы ценностей, целостного образа мышления работников);
* участие в жизни общества (качество продукции, финансирование социальных проектов, уровень управленческой культуры руководителей всех уровней).

Столь высокая социальная эффективность менеджмента раскрывается парадигмой, наполнение содержания которой обеспечивается концепциями ситуационного поведения организации и ее персонала, системного подхода к управлению концепцией и менеджмента знаний (обучающихся организаций).

*Системный подход* в менеджменте впервые применил Ч. Барнард в 1938 году в своей работе «Функции руководителя». По его представлениям, все организации являются согласованно действующими системами: «Согласо­ванно действующая - система представляет собой комплекс физических, био­логических, личностных и социальных компонентов, которые находятся в заданных систематических отношениях на основании взаимодействия двух или более людей для достижения, по крайней мере, одной определенной цели» [1 с.111]. Из этого следует, что готовность человека работать, общая цель и обмен информацией являются основными элементами в организации как в согласованно действующей системе.

Итак, современная организация характеризуется как открытая система, ко­торая непрерывно взаимодействует с неопределенностью окружающей среды, используя во всей полноте интеллектуальный и духовный потенциал персо­нала, применяет технологии ситуационного управления. Основной ее целью является выживание и развитие в изменяющейся среде. Поведение таких организаций описано в работе Д. Томпсона «Организация в действии» [1 с.111], где подчеркиваются новые качества открытых организационных систем:

* непрерывное активное взаимодействие с окружающей средой;
* синергизм как результат взаимодействия всех подсистем;
* динамическое равновесие как баланс во внутренней системе;
* равенство конечных результатов, как следствие гибкости руководства. Во второй половине XX века последовательно развились три подхода к управлению: процессный, системный и ситуационный.

*Процессный подход* (с конца 50-х годов) раскрывает содержание управления как череду, серию действий в рамках единого процесса воздействия на организацию. Менеджер обязан последовательно выполнять свои функции планирования, организовывания, мотивации, контроля, а также координа­ции, которые сами являются процессами. К постоянным функциональным процессам следует отнести управление персоналом, маркетинг, производство, финансирование и др.

*Системный подход* (с середины 70-х годов), как мы уже показали, рассматривает все процессы и явления в виде определенных целостных систем, получивших новое качество, не присущее ее отдельным элементам — эмерджентность. Это позволяет ей реализовывать цели за счет взаимодействия подсистем и получения синергетического эффекта.

*Ситуационный подход* (80-е годы) к управлению, так же как и системный, является, прежде всего, способом мышления, а лишь затем способом действий. Два предыдущих подхода наиболее эффективны в условиях уста­новившихся, спокойных, когда планомерно осуществляют процессы и дея­тельность. Ситуация изменчивости, неопределенности требует от менедже­ров способностей принимать решения в короткие сроки и непрерывно. Си­туационный подход, следовательно, не позволяет управлять шаблонно, по ста­ринке. Он требует от менеджера очень быстро оценивать проблемную ситуа­цию, взвешивать возможности, ресурсы и принимать какую-либо тактику дей­ствий подразделения или организации в целом. И все-таки в процессе обуче­ния менеджеры изучают типичные непредвиденные ситуации и соответствующие им решения, где последовательно моделируется ход действий и их последствия. Тем самым отрабатываются определенные социальные техноло­гии или поведенческие стратегии. Так, организаторы технологической школы бизнеса предлагают к изучению девять стратегий достижения целей из 500 возможных к применению [10], обеспечивающих значительную часть успеха в эффективном менеджменте. Таким образом, ситуационный подход *накаплива­ет культуру управления* и позволяет заранее подготовить менеджера к запро­граммированным решениям в неожиданных и нестандартных ситуациях.

Одновременно эти два подхода дают начало концепции «менеджмента зна­ний», которая складывалась в последнее десятилетие XX века и создала предпо­сылки дальнейшего развития парадигмы современного менеджмента на основе видения человека целостного, умеющего использовать в полной мере все каче­ства своего мышления, использовать накопленные во всем мире богатства культуры менеджмента. Это обусловлено такими принципиальными измене­ниями в управлении, как глобализация экономических и информационных про­цессов, беспрепятственная миграция населения, повсеместное и быстрое по­вышение квалификации рабочего и управленческого персонала, усиление не­предвиденности ситуации во многих сферах жизнедеятельности организаций.

Новая парадигма предполагает, что на смену иерархиям, жестким графи­кам и правилам приходят работа в командах, непосредственные взаимодей­ствия, перманентные инновации, непрерывное обучение и совершенствова­ние. Менеджеры превращаются в помощников, партнеров своих подчинен­ных, должны уметь идти на осознанный риск и способствовать развитию способностей и более полному использованию энергии сотрудников. Все это обусловило новый тип организации — *обучающаяся организация.*

Рассмотренные нами перемены означают настоящую революцию управ­ленческого мышления. Глобализация, многообразие рабочей силы и обост­рение конкурентной борьбы изменяют как саму природу работы менеджера, так и маршруты его продвижения по иерархической лестнице. Новые пара­дигмы требуют от менеджеров развития организационных способностей к обучению. Многие компании движутся в направлении превращения в *обучающиеся организации.* Единой модели такой организации не существует — это, скорее, философия или, если хотите, отношение к тому, что есть органи­зация и в чем заключаются роли ее сотрудников. Предполагается, что каж­дый из них может принять участие в идентификации и разрешении проблем, что позволяет организации постоянно экспериментировать, совершенство­ваться, использовать вновь открывающиеся возможности. Все организаци­онные усилия направлены на повышение качества товаров и услуг и удовле­творение потребителей. В обучающейся организации основной упор делает­ся на команды и системы, а не на иерархию.

Менеджеры, занимающие высшие посты в обучающейся организации, должны быть лидерами, видение будущего которых разделяют все сотрудники. Такие менеджеры разрабатывают основополагающие идеи: миссию, цели и базовые культурные ценности, формирующие поведение и отноше­ние работников к труду. Под *видением* обычно понимают желаемый долго­срочный результат (или результаты) организации. Осознание его позволяет работникам самостоятельно разрешать возникающие в процессе труда про­блемы. *Основные культурные ценности* — это принципы, на фундаменте которых строится вся деятельность организации, приемлемые методы дос­тижения целей компании и долгосрочных результатов.

Традиционная модель, когда менеджеры контролируют рабочих, неэффективна в мире быстро меняющихся технологий и демографических харак­теристик, глобальной конкуренции. Концепция наделения властью сотруд­ников всех организационных уровней не имеет ничего общего с модой — это единственный способ существования компании в высокотурбулентной внешней среде. Имеется в виду не столько передача властных полномочий, сколько осознание менеджментом потенциала сотрудников и его раскрытие. Традиционная организационная структура иерархического типа, наибо­лее адекватная командной цепочке сверху вниз, уступает место новым, более плоским, обеспечивающим поддержку самоуправляемых конкурирующих команд, включающих в себя представителей разных отделов и разных уровней управления. Проблемы качества — центральный вопрос на всех уровнях, выходящий за рамки компетенции отдельных специалистов. Работники, самостоятельно контролируют и совершенствуют качество продукции, ин­женеры, плановики, бухгалтеры работают бок о бок с производственными рабочими, что позволяет ускорить процесс принятия решений.

Ключ к успеху рабочих команд — взаимообмен информацией. В обучаю­щихся организациях данные о бюджетах, прибылях и расходах отделов, ранее доступные только высшему руководству, открыты для всех. В соответствии с новой парадигмой «перебор» информации гораздо менее опасен, чем ее «не­добор». Более того, работникам советуют чаще интересоваться материалами коллег. Открытый менеджмент призван способствовать формированию в ор­ганизации атмосферы доверия, чувства принадлежности к компании. Такая модель самообучающейся организации представлена новыми элементами:

1. видение и культура менеджеров;
2. наделение всех властью;
3. новые структуры и их «уплощение»;
4. открытый для каждого менеджмент и источники внутренней информации.

**1.2. ИЗМЕНЕНИЕ В СОДЕРЖАНИИ ЭВОЛЮЦИОНИРУЮЩИХ ПАРАДИГМ УПРАВЛЕНИЯ**

Рассмотрение последовательно описываемых эволюционирующих парадигмуправления предполагает проведение анализа изменений их теоретического и практического наполнения.

Расположение парадигм не соответствует обычному историческому описанию по этапам, датам, применяемому в качестве континуума. Мы предлагаем провести изучение изменения основания научных теорий от наиболее абстрактной кибернетической парадигмы к более содержательной социологической и, наконец, к парадигме менеджмента, наиболее наполненной конкретными отношениями и технологиями.

Так, отношения управления кибернетической парадигмы направлены на поиски максимальной оптимизации и предельно возможной рациональности в управлении предметами и ресурсами в рамках системного объекта. Основанием для их осуществления является математически рассчитанная, конструкторски спроектированная и технически исполненная механизация, и ав­томатизация управленческих процессов, т.е. устранение из них человека, снижающего показатели работы технических систем. Поэтому информаци­онно-технические процессы лишены эмоциональных и моральных характе­ристик. Однако процессы развития техногенной цивилизации, отражаемые данной парадигмой, могут быть лишены смысла, а также энергии саморазви­тия, если не отразят ценностных оценок общечеловеческой культуры.

Эти ценности реализуются в личности проектировщика, настройщика, пользователя автоматических устройств в виде социальной ответственности, т.е. с нравственной стороны. Поскольку результаты работы кибернетической системы оцениваются человеком, постольку кибернетическая парадигма с необходимостью обращается к расширению своих оснований — закономерностей, принципов за счет подключения к ее технократической культуре таких важнейших элементов общечеловеческой культуры, как этика, нравст­венность, ценности и ценностные ориентиры, а также важнейшего и гуман­ного отношения современной цивилизации — добровольной социальной ответственности ученых, инженеров и пользователей за результаты деятель­ности автоматического технического устройства или системы управления.

Социальная парадигма начала 70-х годов также первоначально отражала достаточно упрощенные политической экономией социализма отношения управления в виде ряда принципов и социальных функций тоталитарного государства, которые на практике никогда не реализовывались именно в силу гнета императивных идеологических и политических решений.

В условиях исчезнувшего гражданского общества господствовали не со­циальные, а бюрократические механизмы воздействия на послушные, но разрозненные объекты, разобщенные и инертные личности. Используемая в качестве теоретических оснований политэкономия социализма и объектная социология позволяли применять в подобном социальном управлении преимущественно социально-философские описательные подходы и командно-административные методы, которые отчуждали человека от результатов дея­тельности, противопоставляли работающее население в виде разных классов и прослойки, а на деле утверждали монополию однопартийного руководства.

В ходе перестройки возникла необходимость обновления теории социального управления, чтобы перейти с допарадигмального уровня и повысить возможности служить практике управления. В этой связи была осуществле­на попытка сменить используемые в качестве основания «оболочки» обще­ственного организма социальные организации, структуры и институты и в дальнейшем применять более конкретные, субъектные отношения — по­требности, интересы, ценности, трудовую активность людей, которые в большей степени «работают» на социальные проблемы общества, на реше­ние актуальных вопросов всех сторон его жизнедеятельности. Новым рас­ширением основания социальной парадигмы является социально-культурный подход к управлению общественными системами, к пониманию механизма детерминации социальных взаимодействий и человеческого поведения. Это позволяет использовать в качестве теоретических концепций не только со­циологию, но и социальную психологию, где ведущими элементами высту­пают системы потребностей и социальных ролей личности.

Содержание социального управления раскрывается социально-трудовыми отношениями внутри организаций, социально-культурными отношениями между личностями и организациями. Обозначилась главная задача социаль­ного управления: обеспечить ориентацию на такие ведущие ценности, чтобы деятельность в этом направлении совпадала с целями общества, организации и личности. В субъектном социальном подходе по-другому, более продук­тивно, стали использоваться социальные нормы и социальные институты – в качестве признаваемых людьми, а не навязываемых им идеологически регуляторов общественного поведения работников и организаций. И все-таки существенно социально-философская ориентация обновленной социальной парадигмы управления не позволяет сформулированные в ней принципыи функции более действенно использовать для принятия решений по выходу из конкретных управленческих проблем организаций, отраслей, регионов, сформировать прогноз, построить достижимые планы. Поэтому, видимо ее основания и методы не были реализованы при разработке программ перестройки общественного уклада в стране. И, тем не менее, дальнейший последовательный переход к социально-культурному видению, реализация идей социального партнерства как нового типа взаимоотношений рыночного общества на всех уровнях, между всеми субъектами сформирует новую культуру, необходимую для возрождения гражданского общества и его разнообразных структур: профсоюзных, молодежных, экологических, спортивных, культурных и пр. [1]. Но для этого социальная парадигма в содержании должна иметь не столько идеологическую сторону цивилизованного общества, сколько духовную, нравственную и общекультурную составляющие развитияроссийской цивилизации. Именно такое изменение оснований и содер­жание составляет перспективу перехода социальной парадигмы в постпарадигмальное состояние, близкое по содержанию и теоретическому обеспечению к социальному менеджменту, что потребует освоения в социальном управлении богатой культуры и технологии современного менеджмента.

Первые две из рассмотренных далее парадигм менеджмента содержат преимущественно интересы субъекта управления по реализации ресурсного потенциала объекта. Известный российский ученый, специалист по управлению Ю.Д. Красовский объединяет их в единую ресурсную концепцию управления, так как ее формирование и изучение происходило, по его мнению, в «переплетении» двух, сменяющих одно другое, представлений о том, «где лучше искать ресурсы управления». Первое представление возникло как ответ на вопрос: насколько базовая рационалистическая организация способствует психофизиологической отдаче работников в их труде? На бо­лее поздних этапах развития управленческих отношений и их осмысления в зарубежной и отечественной теории возникло второе представление при от­вете на вопрос: насколько социально-психологическая отдача работников в их трудовой деятельности требует соответствующего организационного подкрепления? Так возникли два подхода к организации управления рационалистических и человеческих ресурсов, называемых также поведенческим. В первом подходе акцент делался на таком управлении производством, ор­ганизация которого могла бы давать максимальный эффект от трудовой дея­тельности работников по переработке ресурсов. Во втором подходе акцент уже делался на управлении поведением работников, организация которого могла бы давать максимальный эффект от их инициативного отношения к делу и более полной реализации их квалификационных интересов [8].

Как известно, классическим примером изначального формирования и изучения управленческих отношений рационалистического типа выступала концепция американского инженера Ф. Тейлора. Тейлоровская рационали­стическая концепция организационного управления переросла вскоре в «классическую» школу, представители которой создали исходную формали­зованную модель управленческих отношений. Так складывалась рационали­стическая парадигма делового администрирования, которая с 20-х годов прошлого века стала постепенно набирать силу (А. Файоль, О. Шелдок, Л. Урвик, Э. Рейли, Л. Муни, Л. Гьюлик, У. Ньюман, 3. Брег, Л. Аллен).

В 50-60-х годах XX века начинают разрабатываться такие теории организации, в которых рационалистический подход совмещается с поведенческим(П. Дракер, Д. Марч, X. Саймон). Концепции поведения работниковвпроизводственной организации зародились в 30-х годах в извест­ных хотторнских экспериментах (Э. Мэйо). В России в этот же период Н.А. Витке разрабатывал поведенческую концепцию управленческих отноше­ний. Набирали силу поведенческие подходы в разработке промышленной социальной психологии (Ф. Ротлисбергер, В. Диксон, Э. Маккоби, Е.Л. Хартли, Э. Мэйо), в изучении мотивации работников (А.Х. Маслоу, Д. Макгрегор, Д.К. Макклеланд, Ф.К. Врум, Ф. Херцберг), в исследовании лидерства (К. Левин, Р. Танненбаум, Ф. Массорик, Р. Лайкерт, Ф.Е. Фидлер, У. Реддин), в анализе межгруппового поведения (У.Ф. Уайт, М. Шериф).

Особенно важными для понимания поведения работников стали систем­ные теории организационного управления (Ч. Барнард, Ф. Селзник, Р. Лайкерт), заложившие основу для нового взлета управленческой мысли в пове­денческой концепции «организационной культуры» *(*80-90-е годы XX века), начало которой в России заложены Н.А. Витке, раскрывшего управление как способ высвобождения творческого потенциала работников, как реализацию их творческих способностей в рабочем процессе на общее благо. К сожале­нию, эта концепция организационной культуры была отвергнута технокра­тическим советским управлением. Тем самым отвергался труд руководителя как организатора коллективного делового сотрудничества, а живые управ­ленческие отношения подменялись формально-бюрократическими, узкона­правленными на формирование заинтересованного отношения к труду. Так, по мнению Ю.Д. Красовского, в советский период произошла подмена управленческих отношений «трудовыми отношениями»работников, а науч­ное управление было сведено к разработкам в сфере научной организации труда, создании «оптимальных» структур предприятий и объединений.

Но это не совсем точно. Так, если внимательно всмотреться в опыт российских предприятий — лидеров 70-60-х годов, освоивших высшие в то время прогрессивные формы организации труда (аренда, бригадный подряд в строительстве с оплатой за конечные результаты труда, использование системы бригадного труда в машиностроении в качестве основы управления предприятием на Калужском турбинном заводе и др.), то следует признать, что российский менеджмент вполне в состоянии усвоить собственный опыт косвенного интерактивного управления с участием персонала. Но этот опыт предан забвению, поскольку пришедшие в руководство специалисты не имеют потребности эффективной работы с рабочими коллективами, управляют жестко, рационально, бездуховно, считая мягкий стиль неприемлемым длясегодняшней ситуации выживания.

В середине 80-х годов прошлого века, после публикации книги Т. Питерса и Р. Уотермена, которые, изучив 66 преуспевающих американских фирм, доказали в рамках складывающегося организационного гуманизма*,* что эффекты от их работы возникают прежде всего как искусство неформальной организации доведения работников, стало особенно ясно, что тот или иной тип организаци­онной культуры управления так или иначе предопределяет и эффективность деятельности фирмы. Эта исследователи создали теорию неформального управ­ления организацией*,* «сдвинув» тем самым формализованную, рационалистическую модель организации на периферию управленческих представлений.

Можно сказать, что в настоящее время поведенческий подход также уже не лидирует в зарубежной управленческой мысли. Сейчас вырвался вперед менеджмент знаний*,* как обладающий большим потенциалом: огромные ресурсы управления скрываются в неиспользованных человеческих возмож­ностях, которые раскрываются при обучении управлению. Знания стали производственной силой, что принципиально изменяет содержание парадигмы управления в сторону усложнения отношений и упрощения методов за счет освоения социальных и управленческих технологий. Это — показатель даль­нейшего развития содержания парадигмы управления.

Переход к менеджменту обучениясвязан с дальнейшим обновлением и обогащением содержания управления. Так, в рациональной бюрократии управление наполнено поисками, расчетами по созданию организационно-технических и экономических условий, вызывающих активизацию трудово­го поведения сотрудников. Поэтому совокупность организационных усилий в форме делового администрирования повышала надежность работы организации, устойчивость ее развития в условиях развивающегося рынка от нача­ла XX века до его середины. В дальнейшем, когда конкуренция, научно-техническая революция и политика активного послевоенного развития создавали все возрастающую неопределенность рынка, потребовалось иное, более гибкое гуманистическое управление, выраженное парадигмой поведенческого подхода. При этом содержанием управления стало обеспечение всех необходимых организационных условий для реализации человеческого потенциала как источника синергизма и творческого обновления.

В качестве стратегического инструмента выступала организационная культура, формирующая инновационное поведение персонала и организа­ции. Это позволяло своевременно накапливать потенциал стратегического преимущества и тем самым обеспечивало устойчивое развитие организации как диссипативной структуры, пережившей необходимые и случайные фрустрации. Дальнейшее повышение степени неопределенности, неустойчиво­сти рыночной среды, связанное с глобализацией мировых отношений, все­общей доступностью к базам данных во «всемирной паутине», открытостью границ и интенсивностью миграционных потоков, взаимопроникновением национальных культур, вызывает необходимость в непрерывной самоорга­низации для настройки «по ситуации» подразделений предприятий, фирм, их персонала, а не только менеджмента. Командная работа и ее обеспече­ние всем необходимым становится главным содержанием менеджмента ор­ганизаций. Поэтому управление приобретает форму обучения, т.е. передачи менеджерами и усвоения персоналом знаний, технологии, ценностей дело­вой, организационной, трудовой, инновационной и других видов культуры. Изменяется не только поведение людей в организации, изменяется и их стиль мышления. При этом аксиосфера менеджмента становится условием коллективного успеха и устойчивого развития организаций.

Безусловно, обучающиеся организации — это в настоящее время высший тип менеджмента, освоившего культуру двух предыдущих парадигм управле­ния. Российским менеджерам неизбежно предстоит осваивать эту культуру, не­смотря на их, традиционно недоверчивое отношение к западной рыночной куль­туре, пропагандируемой, но не реализуемой правительством. Скорее всего, с ними можно согласиться, поскольку государственное или социальное управле­ние также носит отстраненный от нужд низов характер. Поэтому российские менеджеры вынуждены защищать свои предприятия от лицемерия налогового законодательства в условиях неработающего антимонопольного законодатель­ства, отсутствия финансовой поддержки малому бизнесу при агрессии коррум­пированного чиновничества. Эти процессы отражены нами в материалах на­учной конференции и посвящены раскрытию причин криминального поведе­ния предпринимателей и менеджеров с позиции экономической психологии [1 с.130].

Но, рассматривая ближайшие перспективы (например, вступление России в ВТО, подъем оборонных отраслей и отпочковавшихся от них высоко­технологичных отраслей — электроники, биохимии, спецметаллургии, атомостроения и др.), следует признать, что глобализация мировой экономики нас не минует, тем более что она нам необходима так же, как и американ­ской экономике, о проблемах которой пишет Р. Дафт в своей книге [4].

Глобализация, пожалуй, важнейший фактор развития бизнеса в ближай­шем будущем. Устраняются торговые барьеры между странами, открывают­ся новые рынки, конкуренты растут как грибы после дождя, и в один пре­красный день может оказаться, что вашу работу гораздо более качественно выполняет кто-то другой. Товары, деньги, люди перемещаются через грани­цы между странами с небывалой скоростью. Более половины доходов неко­торых крупных американских компаний приносят зарубежные операции. Во многих компаниях почти половина сотрудников не являются выходцами из США и Японии. Не так давно одна из южно-корейских компаний приобрела последнего американского производителя телевизоров.[1].

Нашествие зарубежных конкурентов, поставщиков и покупателей ощущается и в небольших фирмах. В условиях глобального рынка существен­ным плюсом становится многообразие рабочей силы: опытные работники, которые к тому же говорят на языке и понимают культуру зарубежных парт­неров, покупателей и конкурентов, являются неплохим конкурентным пре­имуществом. По некоторым оценкам, продукция индустриальных стран примерно на 40% состоит из импортных комплектующих. В США и Канаде зарубежные компании пользуются значительным влиянием, ибо они создают тысячи рабочих мест для «аборигенов». Некоторые эксперты полагают, что глобализация — гигантский по своим масштабам вызов для американских менеджеров, так как США утрачивают лидирующие позиции на мировом рынке по многим важнейшим товарным категориям.

Эффективный менеджер завтрашнего дня будет обладать свободой в пересечении границ, будет хорошо знать иностранные языки и разбираться в культурных различиях. Уже сегодня рекрутерские компании ищут таких людей по всему миру, предлагая им высокие должности в глобальных организациях. А наличие опыта работы в таких компаниях — лучшая визитная карточка любого менеджера.

Согласно новой парадигме, кадровая политика многонациональных компаний должна базироваться не только на уважении отдельной личности, независимо от социального происхождения, этнической и государственной принадлежности, пола, возраста, вероисповедания и пр., но и на стимулировании культурного многообразия среди персонала как предпосылки успеха за счет аккумуляции опыта каждого. Тем более что успех компании как са­мообучающейся организации зависит от слаженной работы интернациональных команд исполнителей, лидеры которых — менеджеры, обладающие новым мышлением, новой культурой сотрудничества, обеспечивающей дос­тижение ведущей ценности менеджмента — решения проблем устойчивого развития в изменяющихся и неопределенных ситуациях.

Таким образом, эволюция парадигм менеджмента также отражает смену оснований за счет привлечения все большего и более глубокого теоретиче­ского материала социальной и экономической психологии, например орга­низационного поведения, формирования специальных управленческих на­правлений, таких как теория организации, теория принятия управленческих решений, исследование систем управления. Как следствие, теоретическая сторона менеджмента развивалась всегда в систематизированных и интегри­рованных отношениях с другими теоретическими дисциплинами, форми­рующими его основания.

Содержательная сторона менеджмента также приобрела черты системно­сти за счет разработки комплекса функциональных направлений и наполне­ния каждого из них собственными управленческими технологиями. Особое значение имеет расширение содержания современного менеджмента знаний за счет применения комплекса обучающих, в том числе игровых, технологий управления. Однако преувеличение значения обучающих технологий управ­ления, применяемых в западных (преимущественно американских) фирмах, обусловлено их успехами в развитии социально-культурных оснований управления. Важнейшим условием построения обучающейся организации выступает освоение ее менеджерами культуры системного мышления, общего (совместного) видения ситуации и целей, освоение готовых к использова­нию ментальных моделей, методов командной работы и развития индивиду­ального мастерства руководства людьми и процессами. Поэтому обучаю­щаяся организация сама является воплощением новой управленческой культуры, так как это — новая гуманистическая и в то же время профессиональная система воззрений, теоретический взгляд на будущее организации и предельно освоенные менеджерами технологии передачи знаний, ценностей отношений. Такое широкое основание и богатое содержание позволяет каждому сотруднику заниматься выявлением проблем, принимать оптимальные решения, соответствующие ситуации и направленные к целям организации.

Поэтому новым главным содержанием деятельности персонала является разрешение проблем, а не достижение высокой эффективности, как в тради­ционных организациях. А результатом ориентации персонала на идентифи­кацию проблем, решение которых способствует пониманию особых нужд потребителей и их удовлетворению, выступает устойчивое развитие органи­зации за счет достижения высокой рыночной эффективности.

Новым главным содержанием менеджмента организации является универ­сальное и сознательное служение лидера, который выступает и конструктором, и дизайнером, и учителем, и «мальчиком на побегушках» для создания условий, необходимых для возникновения «коллективного разума», общего устремления к цели — удовлетворению потребителя. Для этого менеджер стратегическими усилиями формирует сильную организационную инновационную культуру как важнейший стратегический конкурентный потенциал организации, обеспечи­вающий не только выживание в критические периоды, но и устойчивое разви­тие за счет воспринятых извне и сформированных в организации новых воз­можностей для конкуренции, для собственного развития сотрудников.

Так, с позиции теории организации как одного из методологических оснований устойчивое развитие социальных объектов рассматривается в рамках закона развития, когда каждая их подсистема стремится к созданию наи­большего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла. Однако на этапах кризиса, упадка объект стремится уменьшить ущерб от ожидаемого снижения эффективности и тем самым повысить ус­тойчивость, но не столько поступательного движения, а, сколько накопления потенциала или его неуменьшения настолько, чтобы не исчезла миссия объ­екта. С позиции закона синергии объект стремится накопить организацион­ную культуру, другие энергетические возможности прорыва в кризисных ситуациях, что обусловлено переходом к новому парадигмальному состоя­нию менеджмента, изменению культуры управления.

Таким образом, устойчивое развитие социальных объектов понимается как процесс их эволюции и творческого перерождения, в ходе которого на критических этапах зрелости возникает необходимость сброса отживших, морально устаревших элементов, качеств и методов, но при этом используется синергетическая поддержка за счет ранее накопленного потенциала, культурной составляющей, позволяющей на новом витке развития реализовывать миссию, взятую на себя объектом и составляющую сущность его жизнедеятельности, основу успеха и обеспечения устойчивости развития.

Развитием оснований и обогащением содержания менеджмент знаний (обучения) показывает, что данная парадигма входит в этап постпарадигмального состояния. [1, с.132]

**ГЛАВА 2. ПРИРОДА И СОДЕРЖАНИЕ ОСНОВНЫХ ШКОЛ УПРАВЛЕНИЯ**

2.1 СТАНОВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ

Возникновение управление связанно с необходимостью достичь целей, которые невозможно достичь в одиночку. Это были, прежде всего, хозяйственные оборонные и другие цели, которые требовали совместных действий людей, разделения функций между ними и координации коллектива.

В доисторическую эпоху возникли охотничьи племена, скотоводческие кочевые племена, земледельческие общины. Эти три способа предлагали разделение людей на две группы: на тех, кто занят трудовой деятельностью и на тех, кто управляет ими. Между этими двумя группами стали складываться определенные отношения – отношения управления. Следующим этапом развития управления стало образование аппарата государства. Один из крупнейших исследователей истории управления Л. Маморорд охарактеризовал данный этап в своей работе "Миф машины". Для данного этапа характерно создание аппарата управление в государственном масштабе с четкими разделением труда, командной иерархией, стандартизацией, проектированием и планированием.[6]

Создание государства существенно раздвинуло границы человеческих возможностей. Создание государства обусловило и возникновение городов. Черпая ресурсы из большого разнообразия человеческих способностей, город создал эффективное средство организации управления, основанные на богатейшем ансамбле квалификаций, способностей и интересов.

Однако при своем многообразии форм городского самоуправления города не могли заменить собой государство, ибо задачи управление города и государства не идентичны, и города-государства оказались весьма хрупкими организациями.

Следующим этапом является развития управления, связанный с возникновением и распространением христианства. Новыми социальными инструментами уже в настоящем становятся бенедиктинские монастыри, которые представляли собой небольшие группы людей, принимавших труд по завету святого Бенедикта Нурсийского не как проклятие раба, но как моральный и религиозный долг свободного человека. В этих монастырях сохранялась и власть, и дисциплина, и субординация. Но принадлежность к монастырю была добровольной, контакты были личными, физические и интеллектуальные занятия были тщательно продуманы и организованы по чинам Бенедиктовцы понимали, что даже самый благородный труд притупляет мысли и чувства. Поэтому уже к XI столетию создали и широко использовали сберегающий труд энергетические машины.

Бенедиктовская система показала, как эффективно может быть выполнена любая работа, когда она упорядочена, когда принуждения заменяют сотрудничеством, когда используются все способности человека.

Аналогичные выводы можно сделать и рассматривая опыт управления экологической деятельностью монастырей в России, где монастыри как хозяйство отличались высокой культурой, четкой организацией и духом сотрудничества.

В России сложилась новая форма трудовой деятельности - артель. Каковы же отличительные особенности русской артели как формы управления.

Во-первых, артель была добровольным товариществом совершенно равноправных работников, которые на основе взаимопонимания и взаимовыручки могли решать практически любые хозяйственные и производственные задачи.

Во-вторых, члены артели были связаны между собой круговой порукой. Эта ответственность друг за друга важнейший отличительный признак.

В третьих, в артели, как в любой организации, один из членов выполнял распорядительные функции, но если он пытался эксплуатировать других членов артели, то такие попытки жестоко пресекались. В руководителях артели ценилась твердая воля, выражающая интересы артели, но не подавляющая самостоятельность ее рядовых членов.

Артель можно рассматривать как самоуправляемый трудовой коллектив.

**2.2 КЛАССИЧЕСКАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ**

Самые первые исследования в области менеджмента были сделаны *классической школой.*

Первых менеджеров в основном волновал вопрос об эф­фективности производства (технический подход). Свою деятель­ность они сосредоточивали на адаптации рабочих. В этих це­лях разрабатывался дизайн рабочих мест, изучались затраты времени на различные операции и т.п.

Большинство исследователей того времени полагали, что менеджмент — это искусство. Такое понимание менеджмента связано с тем, что не все работники по своим параметрам подходят для руководящей должности. Имеются определенные черты ха­рактера и навыки, которые свойственны всем преуспевающим менеджерам. Поэтому многие исследователи приняли подход при изучении личности с точки зрения характера. Т.е. если установить черты характера, свойственные менеджеру, то можно найти людей, которые обладают такими качествами.[6]

Результаты этих исследований показали, что определить параметры по чертам характера невозможно, что даже такая вещь, как ум, в некоторых случаях может не иметь в менед­жменте первостепенного значения. В итоге было установлено, что *концепция черт характеров* просто не срабатывает. В связи с этим и возник вопрос: есть ли наука менеджмент?

Первый крупный шаг к рассмотрению менеджмента как науки был сделан Ф. Тейлором (1856-1915), который возглавил дви­жение научного управления. Он заинтересовался не эффектив­ностью человека, а эффективностью деятельности организации, что и положило начало развитию *школы научного управления.*

Благодаря разработке концепции научного управления ме­неджмент был признан самостоятельной областью научных исследований. В своих работах "Управление фабрикой" (1903) и "Принципы научного менеджмента" (1911) Ф. Тейлор разра­ботал ряд методов научной организации труда, основанных на изучении движений рабочего с помощью хронометража, стан­дартизации приемов и орудий труда.

Его основополагающие принципы управления состоят в следующем: если я могу на научной основе отобрать людей, на научной основе их подготовить, предоставить им некоторые стимулы и соединить воедино работу и человека, тогда я смо­гу получить совокупную производительность, превышающую вклад, сделанный индивидуальной рабочей силой. Главная зас­луга Ф.Тейлора состоит в том, что он как основатель школы "научного управления" разработал методологические основы нор­мирования труда, стандартизировал рабочие операции, внедрил в практику научные подходы подбора, расстановки и стимули­рования труда рабочих. Величайший вклад Ф. Тейлора состоит в том, что он начал революцию в области менеджмента.

Становление науки об управлении также связывается с именами Ф. и Л. Джилбертов. Они провели исследования в области трудовых движений, усовершенствовали хронометражные методики, а также разработали научные принципы организации рабочего места.

Таким образом, к 1916г. сформировалось целое направле­ние в исследованиях: первая научная школа, получившая не­сколько названий, - "научного менеджмента", "классическая", "традиционная".

Разновидностью классической школы управления является *"административная школа".* Она занималась изучением вопросов роли и функций менеджера. Считалось, что, как только опре­делялась суть работы управляющего, легко можно было выя­вить наиболее эффективные методы руководства.

Одним из пионеров разработки этой идеи был А. Файоль (1841-1925). Он разделил весь процесс управления на пять ос­новных функций, которые мы до сих пор используем в управ­лении организацией: это планирование, организация, подбор и расстановка кадров, руководство (мотивация) и контроль.

На базе учения А. Файоля в 20-е гг. было сформулировано понятие организационной структуры фирмы, элементы которой представляют систему взаимосвязей, серию непрерывных вза­имосвязанных действий - функций управления.

Разработанные А. Файолем принципы управления следует признать самостоятельным результатом науки управления, "ад­министрирования" (отсюда и название "административная шко­ла"). Не случайно американцы называют француза А. Файоля отцом менеджмента.

Суть разработанных им принципов управления сводится к следующему, разделение труда; авторитет и ответственность власти; дисциплина; единство руководства; единство распо­рядительства; подчинение частного интереса общему; вознаг­раждение за труд; баланс между централизацией и децентра­лизацией; координация менеджеров одного уровня; порядок; справедливость; доброта и порядочность; устойчивость персонала; инициатива.

Из других представителей "административной школы" можно выделить М. Блюмфилда, разработавшего концепцию "менед­жмент персонала", или управление рабочей силой (1917), и М. Вебера; предложившего концепцию "рациональной бюрок­ратии" (1921). Он дал характеристику идеальных типов господства и выдвинул положение, согласно которому бюрократия - поря­док, устанавливаемый правилами, является самой эффектив­ной формой человеческой организации.

Основная черта *"классической школы"* (научной и ад­министративной) заключается в том, что существует только один способ достижения эффективности производства. По­этому цель классических менеджеров состояла в том, что­бы обнаружить этот совершенный и единственно приемле­мый метод управления.

"Классическая школа" - один из первых камней в фунда­менте мировой управленческой науки. Однако это не единственное течение в развитии управленческой мысли.

**2.3 ШКОЛА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ**

Определенный прорыв в области менеджмента, ознамено­вавшийся появлением *"школы человеческих отношений"* (по­веденческой школы), был сделан на рубеже 30-х гг. В ее ос­нову положены достижения психологии и социологии (наук о человеческом поведении). Поэтому в рамках этого учения в процессе управления предлагалось сосредоточивать основное внимание на работнике, а не на его задании.

В начале XX в. ученые, изучающие поведение человека в трудовом процессе, были заинтересованы в повышении произ­водительности труда не менее чем любой из "классических" менеджеров. Они понимали, что, сосредоточив внимание на ра­бочем, смогут лучше стимулировать его труд. Предполагалось, что люди являются живыми машинами и что в основе управ­ления должна лежать забота об отдельном работнике.

Р. Оуэн был реформатором менеджмента в том смысле, что он первым обратил внимание на людей. Его идея состоит в том, что фирма много времени тратит на уход за станками и машинами (смазка, ремонт и пр.) и мало заботится о людях. Поэтому вполне разумно тратить такое же время и на "уход" за людьми (живой машиной). Это внимание и забота о них, обес­печение благоприятных условий для отдыха и т.п. Тогда, веро­ятнее всего, "ремонт" людей не потребуется.

Родоначальником "школы человеческих отношений" при­нято считать Э. Мэйо. Он обнаружил, что группа рабочих - это социальная система, в которой есть собственные систе­мы контроля. Определенным образом, воздействуя на такую систему, можно улучшить, как считал тогда Э. Мэйо, резуль­таты труда.

В результате движение "человеческих отношений" стало противовесом всему научному движению. Это связано с тем, что акцент в движении "человеческих отношений" делался на заботе о людях, а в движении научного управления - на заботе о производстве. Идея состоит в том, что простое проявление положительного внимания к людям оказывает очень большое влияние на производительность труда. Т.е. речь идет о повы­шении эффективности организации за счет повышения эффек­тивности ее человеческих ресурсов.

Из других ученых этого направления можно выделить МП. Фоллет, проанализировавшую стили руководства и разра­ботавшую теорию лидерства.

Большой вклад в развитие школы "человеческих отношений" был сделан в 40-60е г., когда учеными-бйхевиористами (от англ. *behaviour ~* поведение) были разработано несколько теорий мотивации.

Одной из них является иерархическая теория потребностей А. Маслоу, Он предложил следующую классификацию потребностей личности:

1. физиологические;
2. в безопасности своего существования;
3. социальные (принадлежность к коллективу, общение, внимание к себе, забота о других и пр.);
4. престижные (авторитет, служебный статус, чувство собственного достоинства, самоуважение);
5. в самовыражении, полном использовании своих возможностей, достижении целей и личном росте.

Не менее популярно в школе «человеческих отношений» и учение Д. Макгрегора (1960). В основе его теории *(X* и *Y)* ле­жат следующие характеристики работников:

теория *X* - средний индивидуум туповат, стремится увиль­нуть от труда, поэтому его необходимо постоянно принуждать, понукать, контролировать и направлять. Человек такой катего­рии предпочитает, чтобы им руководили, стремится избегать ответственности, беспокоится лишь о собственной безопасности;

теория *Y* - люди не являются от природы пассивными. Они стали такими в результате работы в организации. У данной категории работников затраты физического и умственного тру­да так же естественны и необходимы, как игры на отдыхе. Такой человек не только принимает на себя ответственность, но и стремится к ней. Он не нуждается в контроле со стороны, так как способен сам себя контролировать.

Модифицированный вариант учения Д. Макгрегора представ­лен Р. Блейком в виде управленческой решетки ГРИД.

**2.4 СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ**

Развитие таких наук, как психология и социология и совершенствование методов исследования после второй мировой войны, сделали изучение поведения на рабочем месте в большей степени строго научным. Среди наиболее крупных фигур более позднего периода развития поведенческого направления можно упомянуть Криса Арджириса, Дугласа Мак Грифа. Эти и другие исследователи изучали различные аспекты социального взаимодействия.

Школа поведенческих наук значительно отошла от школы человеческих отношений, сосредоточившиеся, прежде всего на методах налаживания межличностных отношений. Новый подход стремился в большей степени оказать помощь работнику в осознании свих собственных возможностях на основе применения концепций поведенческих наук к построению организаций и управлению ими. В самых общих чертах основной целью этой школы было повышение эффективности организации за счет повышения эффективности ее человеческих ресурсов.

Поведенческий подход стал настолько популярен, что он почти полностью охватил всю область управления в 60-е годы.

Как и более ранние школы, этот подход отстаивал "единственный наилучший путь" решения управленческой проблемы. Его главный постулат состоит в том, что правильное применение науки о поведении всегда будет способствовать повышению эффективности как отдельного работника, так и организации в целом. Однако такие приемы, как изменение содержания работы и участие работника в управлении предприятием, оказываются эффективными только для некоторых работников и в некоторых ситуациях.

Итак, несмотря на многие важные положительные результаты, бихевиористский подход иногда оказывается несостоятельным в ситуациях, которые отличались от тех, что исследовали его приверженцы.[6]

**ГЛАВА 3. ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ НОВОЙ ПАРАДИГМЫ УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ НА ПРИМЕРЕ «РОССИЯТЕКС»**

Согласно новой парадигме управления, кадровая политика компании должна базироваться не только на уважении отдельной личности, но и на стимулировании культурного многообразия среди персонала как предпосылки успеха за счет аккумуляции опыта каждого. Новая парадигма менеджмента выражается в появлении так называемых обучаемых организациях. Их появление обусловлено необходимостью в непрерывной самоорганизации для настройки «по ситуации» подразделения предприятия, его персонала, а не только менеджмента. Командная работа и ее обеспечение всем необходимым становится главным содержанием менеджмента организации. Поэтому управление приобретает форму обучения, то есть передачи менеджерами и усвоение персоналом знаний, технологий. Изменяется не только поведение людей в организации, но и их стиль мышления.

Проследим проблему реализации новой парадигмы управления на примере предприятия «Россиятекс». Внедрение новой парадигмы управления вызвало неприятие со стороны работников организации. Это произошло вследствие не квалифицированности и необученности персонала. Директор компании, Марина Бурина решила внедрить инновации для того, чтобы предприятие стало конкурентоспособным. Сторонник консерваторских идей, Игорь Силаев противился нововведениям, приводя аргументы в пользу того, что секрет достижений компании «кроется в руках работниц, а не известно в каких программах», и он не был уверен, что программа для ЭВМ смогут заменить это мастерство [2]. В результате решения директора компании Марины Буриной о применении нововведений, в коллективе сложились три группы: «первая – включала тех, кто откровенно ожидал от нового оборудования настоящую революцию на производстве; вторая группа, к которой принадлежало большинство, спокойно ожидала конкретных результатов; и, наконец, небольшая группа сотрудников, близких Игорю Силаеву, критиковала проект и оспаривала его возможности».

Чтобы устранить трения в коллективе, несколько сотрудников были отправлены в Италию для прохождения стажировки на новом оборудовании.

Повышение квалификации сотрудников способствовало внедрению новой парадигмы управления на предприятии «Россиятекс». Согласно новой парадигме управления компания эволюционировалась в обучающуюся организацию. Поэтому главным содержание деятельности персонала стало разрешение проблем, а не достижение высокой эффективности, как в традиционных организациях. А результатом ориентации персонала на идентификацию проблем, решение которых способствует пониманию особых нужд потребителем, выступает устойчивое развитие организации за счет достижения высокой рыночной эффективности, что и произошло в «Россиятекс». Регулярный приток валюты позволил перейти предприятию на самофинансирование, которое стало ключом к его развитию.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Для выполнения курсовой работы нужно было решить ряд задач, поставленных в введении. Рассмотрев проблемы, цели и задачи исследования, мы:

* Проанализировали содержание парадигм управления и их эволюцию.
* Проанализировали основные школы управления. Мы рассмотрели основных представителей классической школы управления и неоклассической школы управления. Также разобрали современные концепции управления.
* Узнали о проблемах реализации новой парадигмы управления в российской экономике на примере «Россиятекс».
* Изучили теоретические основы исследования.
* Проследили тенденции в теории и практике менеджмента.

Таким образом, можно сказать, что появление новых парадигм управления, появление современных концепций управления, а также появление новых школ управления приводит к более эффективной работе предприятий, компании выходят на новый уровень, все больше и больше развиваются. В российской экономике появляется все больше и больше обучающих организаций. Новые парадигмы требуют от менеджеров развития организационных способностей к обучению. Многие компании движутся в направлении превращения в обучающиеся организации.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Алексеевский В.С. Менеджмент и синергетика Москва, 2003.
2. Алексеевский В.С. Методы конкретных ситуаций управления. – Калуга 2001.
3. Глущенко Е.В. Теория управления – Москва 1997.
4. Дафт Р.Л. Менеджмент – Санкт Петербург, 2002.
5. Друкер П. Задачи менеджмента в 21 веке – Вильямс, 2000
6. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента – Минск 2001.
7. Кравченко А. управленческие революции//социалистический труд – 1991. №1.
8. Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме – Москва 1997
9. Кезин А.В. Менеджмент – Москва,2001.
10. Кузьмин А.И. Психотехнология и эффективный менеджмент – Москва 1994.
11. Русинов Ф.М. Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений - Москва 1996.
12. Тихонравов Ю.В. Теория управления – Москва 1997.
13. Умов Н.И. Сила простоты – Санкт Петербург 2001.