

**Основные принципы
научного менеджмента и их
актуальность в управлении
на современном этапе**

**Basic principles
of scientific management and
their relevance in management
at the present stage**

Аннотация. Современный период можно охарактеризовать общим сдвигом в пользу *эффективности* - эффективности во всем: в отношениях с персоналом, в структуре организации, в маркетинговой стратегии, в отношениях с потребителями, с общественными и государственными организациями, с окружающей средой и т.д.

Ключевые слова: менеджмент, управление организацией, производственный процесс, маркетинговая стратегия, персонал, организация, капитал.

Annotation. The modern period can be characterized by a general shift in favor of efficiency - efficiency in everything: in relations with personnel, in the structure of the organization, in marketing strategy, in relations with consumers, with public and state organizations, with the environment, etc.

Keywords: management, organization management, production process, marketing strategy, personnel, organization, capital.

Исходя из исследований, проведенных последователями Э. Мейо и У. Уильямса, была заложена основа «теории человеческих отношений», которая рассматривала бизнес как поле приложения совместных усилий предпринимателей и наемных работников и предполагала сознательное принятие социальных обязательств хозяевами предприятий.

Внимание бизнесменов к применению теории человеческих отношений в производственном процессе было вызвано угрожающе растущим разрывом между интересами ускоренного накопления и концентрации капиталов (рост «большого бизнеса») и уровнем удовлетворения признаваемых государством социальных потребностей работников (в жилье, пище, одежде, образовании, охране здоровья).

Ведущие исследователи в этой области выдвинули идею «социальной миссии» менеджеров, которая должна включать пересмотр («гуманизацию») внутренних управленческих порядков на предприятии и установление «социальной гармонии» в отношениях между предпринимателями и

¹ Руководитель Центра фундаментальных и прикладных исследований Института налогового менеджмента и экономики недвижимости НИУ ВШЭ, доцент кафедры налогового администрирования и правового регулирования Налогового института РосНОУ, кандидат экономических наук.

наемными работниками (восстановление «человеческой» природы отношений на производстве, разрушенных процессами механизации и индустриализации). Объективный интерес к идеям «нового («гуманного») менеджмента» проявили менеджеры низшего и среднего звена управления – которые увидели в нем средство повышения своего влияния в пределах сложившихся бюрократических структур крупного бизнеса.

Высшие управляющие компании вначале видели в «гуманном менеджменте» только метод давления на них стороны оппонировавшего им организованного труда, однако затем некоторые из них стали разделять мнение о позитивном воздействии улучшения социальных отношений на производительность труда. Кроме того, на уровне крупнейших компаний объективно возникла заинтересованность в наличии некоторой общей платформы для дискуссий между руководством компаний и коллективом наемных работников. В Европе большой бизнес и правящие социал-демократические партии были серьезно озабочены растущей апатией трудящихся масс: первые - в отношении солидаризации работников с корпоративными интересами компаний, вторые – в отношении участия в выборных компаниях. В целом распространение идей «гуманного менеджмента» содействовало и новому восприятию капиталистического предприятия: вместо «капитала-бизнеса», противостоящего «рабочей силе» (наемным работникам) – жизнеспособное и развивающееся сообщество людей, связанное общими целями роста производительности труда, завоевания рынка и увеличения продаж (П. Друкер).

Психологический период связывается, в первую очередь, с работами А. Маслоу и его ближайших последователей (Ф.Герцберг, К. Левин, Д. МакГрегор, Р.Лайкерт). В этих работах были заложены основания для исследования производственных отношений с точки зрения социальной психологии с акцентом на самореализацию в них отдельной человеческой личности. Общий подъем общественного благосостояния в послевоенном

периоде благоприятствовал смягчению остроты трудовых конфликтов и открыл возможности для перехода к более либеральным методам управления

Этот период также характеризовался отходом от идей социал-дарвинизма (конкурентной борьбы всех против всех), на первый план вышли задачи перевода трудовых отношений на рельсы сотрудничества и командной работы.

В США, а за ними и в Великобритании, основным средством разрешения этих проблем и предотвращения конфликтных ситуаций на производстве были выдвинуты Корпоративные программы организационного развития ((КПОР); в странах ЕЭС концепции прямого вовлечения работников в процесс принятия решений стали основой «новой промышленной политики», в рамках которой для крупных компаний предлагалось строго отделить управленческие функции от функций надзора и контроля.

Энергетический кризис начала 1970-х годов создал новую рыночную ситуацию, в которой управляющие компании были вынуждены большее внимание обращать на проблемы снижения издержек и роста производительности труда.

Предпринимательский период, датируемый началом 1980-х годов, ознаменовался растущим интересом к японским методам управления, обеспечивающим приоритетный рост производительности труда при неизменном внимании к вопросам качества продукции. В работах У.Оучи (1981) и Р. Паскаля и Э. Атоса (1982) анализировались вопросы японской производственной культуры, в США получили также распространение «кружки качества», впервые внедренные в послевоенной Японии по советам Эдвардса Деминга.

Новый период вернул приоритет ценностям свободного предпринимательства – но с учетом реалий современности, среди которых выделяются такие явления, как рост сферы услуг, переход «рыночной власти» к потребителям и повышение социальной ответственности бизнеса.

Происходящие во внешней среде изменения предлагалось рассматривать не как представляющие проблемы, но как открывающие возможности; трудности с самореализацией высшего звена компаний способствовали появлению новых социальных и организационных методик для повышения производительности и улучшения мотивации как рядовых работников, так и менеджеров низшего и среднего звена.

Т. Питерс разработал целый комплекс задач для «мира, перевернутого с ног на голову», включающий в себя 45 пунктов, разбитых на 5 разделов (*Создание всеобщей потребительской готовности, Ускорение инновационной деятельности, Достижение гибкости посредством разделения полномочий, Формирование приверженности переменам, Выстраивание систем для мира, «перевернутого с ног на голову»*). В числе задач, составляющих основу этого комплекса, Т. Питерс выделил положения, которые можно считать новым видением *миссии* корпорации как внутри, в социальном и управленческом аспекте, так и вовне, в отношениях с потребителями и обществом: вовлечение всех во все, использование самоуправляемых команд, делегировать ответственность, поощрение пилотных проектов, моделирование инноваций, децентрализация информации, власти и стратегического планирования, требование тотальной интеграции.

В Европе идеи «гуру менеджмента» были приняты весьма благосклонно. При этом европейские менеджеры проявили более консервативный подход, не спеша в погоне за новыми веяниями, выбрасывать «за борт» старые идеи. Вместе с тем, крупные европейские, японские, а позднее и компании других стран (Южной Кореи, Тайваня, Австралии, и т.д.), ориентированные в своей деятельности на внешние рынки, нередко оказывались более успешными, чем их американские аналоги, в реализации новых взглядов и концепций в самом прагматическом духе и смысле.

С середины 1990-х годов в развитии идей и концепций менеджмента произошли серьезные перемены. Если ранее это развитие имело циклический, волновой характер – приоритет поочередно придавался то конкурентной борьбе и наращиванию прибыли, то совершенствованию организационной структуры компаний и развитию «человеческих отношений», то повышению трудовой мотивации работников и рационализации труда на уровне производственных групп и бригад, то стимулированию инноваций и развитию предпринимательской инициативы на уровне отдельных подразделений и филиалов компаний, и т.д. – то теперь практически одновременно выявились и стали параллельно продвигаться три основных направления управленческой мысли.

Первое из них основывается на концепции «информационного менеджмента», второе – развивает идеи демократизации производственных отношений (вплоть до объявления «конца менеджмента» - в его административно-иерархическом понимании), и это направление можно назвать «социализацией менеджмента», и третье – в самой парадоксальной форме заявленное двумя профессорами Стокгольмской школы экономики К. Нордстремом и Й. Риддерстрале – возвещает, что успеха на современных глобальных рынках можно добиться, только, если вести дела необычным, игровым, чудным, даже сумасбродными методами («чтобы быть успешным, надо быть ненормальным»). Это третье направление можно назвать концепцией «игрового менеджмента» («фанки» - чудной, забавный, менеджер при этой концепции - не работодатель или надзиратель, а «организатор», и он «предлагает не работу, а возможности, пространство для творчества»; при этом «главная роль лидеров всегда и везде – это привносить элементы хаоса туда, где царит порядок»). Шведские профессора прямо заявляют, что фанки-бизнес – это как лотерея. И если вы в ней участвуете, «шанс проиграть – 99 %, если не участвуете – 100 %». Но «концентрируясь на традиционных аспектах бизнеса», весьма велик «риск потерять весь свой

бизнес». А если так, то придется согласиться с тем, что «потерять бизнес куда страшнее, чем стать малоэффективным».

Считается, что теория научного менеджмента – основанная на объединении экономических, организационно-технических и социальных аспектов управления конкретной крупной производственной единицей – возникла лишь только на переломе девятнадцатого-двадцатого веков – как результат трудов Фредерика Уинслоу Тейлора, который в 1911 году писал в своей основной работе «Принципы научного менеджмента»: «Большинство представителей обеих сторон (нанимателей и наемных работников) считает эти (свои) интересы исключительно антагонистическими. Что касается научного менеджмента, то они исходит из прямо противоположного тезиса об общности интересов сторон; благополучие нанимателя не может быть сколько-нибудь продолжительным, если оно не сопровождается благополучием рабочих, и *vice versa*, т.е. наоборот».² Попутно отметим, что до российских олигархов-предпринимателей эта истина не дошла еще и через сто лет после Тейлора.

Но еще раньше Тейлора к этой же мысли пришел Чарльз Бэббидж. В 1832 году он опубликовал книгу под неприятительно-технократическим названием «Об экономичном использовании машин и оборудования», в которой представление о несовпадении интересов рабочих и их нанимателей назвал «наиболее ошибочным и вредоносным».³ Хоть его труд тогда же и разошелся фантастическим (даже и для нашего времени) тиражом в 10 тыс. экземпляров, сильные мира сего не сделали для надлежащих выводов – и в результате позднее им пришлось тесно познакомиться с «Капиталом» К. Маркса и трудами В.И. Ленина о государстве и революции.

Вместе с тем, за прошедшие сто лет ситуация в экономическом мире радикально изменилась. Достаточно сослаться на тот факт, что из первоначального набора североамериканских корпораций, составивших основу для индекса Доу-Джонса, в его нынешнем варианте присутствует

² Цит. по Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации, М. 2001, с. 44.

³ Там же, с. 23.

только «Дженерал Электрик» (в общем объеме ее деятельности производство энергоаппаратов и энергооборудования составляет уже только менее 20 %, а более 80 % - занимает оказание финансовых услуг).

Если раньше перед предпринимателем стоял вопрос только о том, как совершенствоваться в избранной отрасли (межотраслевое перемещение капиталов было весьма затруднительным или во многих случаях даже невозможным), а управляющие компаниями были заранее связаны выбором, сделанным собственником капитала, то сейчас, чтобы только удержаться «на плаву», компаниям приходится думать и о возможной (или необходимой) смене отрасли, сектора или вообще вида деятельности. Иначе говоря, если прежде принимаемые управленческие решения касались только выбора наилучшего способа управлять *сложившимся* бизнесом (цели – сохранность действующего производства и его развитие), то теперь управляющим вменяется в обязанность также и *выбор бизнеса*. В известной дилемме – управлять капиталом как производственным активом (извлекать прибыль из производства и продажи товаров и услуг) или как денежным товаром (извлекать доходы из финансовых сделок и фондовых операций) – появляется новый, третий вариант: управлять капиталом *глобально*, в любых формах, в любых видах деятельности и в любых их комбинациях, оправдываемых непрерывно меняющейся рыночной ситуацией.

В этой новой реальности *формула выживания* капитала эволюционирует от позиции «как правильно управлять бизнесом - чтобы сохранить и прирастить капитал» к позиции «как правильно выбрать бизнес - чтобы затем преуспевать в нем и быть готовым к переходу в более выгодный и более перспективный бизнес».

Раньше поле деятельности управляющего-предпринимателя составляли *оперативные решения*. В новом видении этого поля горизонт руководителя охватывают и *стратегические решения* (по определению Игоря Ансоффа, «решения о том, каким бизнесом следует заниматься фирме».⁴

⁴ Ансофф И. Новая корпоративная стратегия, Питер, 1999, с. 10.

Ф. Тейлор, Э. Мейо, А. Файоль и их последователи занимались вопросами повышения производительности труда в крупных производственных коллективах (не случаен интерес В.И. Ленина к их работам и цитировавшиеся «Правдой» его слова о том, «что мы должны испробовать все научные и прогрессивные предложения системы Тейлора»)⁵. В послевоенный период приоритет перешел к исследованию компаний как системных комплексов – охватывая как *внутренние* аспекты (вопросы организации их финансовой и хозяйственной деятельности, содействие инновациям, борьба за качество, и т.д.), так и *внешние* (позиционирование компании на рынке, отношения с властями, оценка компании биржей, и т.д.). И, наконец, к концу двадцатого века, управленческая наука обратилась к видению компании как «индивидуума, борющегося за выживание в непрерывно изменяющейся внешней среде». В более общей постановке вопроса под этим понимается - в амбициозной формулировке, предложенной Игорем Ансоффом – «всеобъемлющий аналитический подход к *полному* разрешению стратегической задачи, стоящей перед фирмой».⁶

При этом И. Ансофф расширяет не только задачи менеджмента, но и предлагает новый подход к инструментам и методам, используемым для их решения. Так, в Предисловии к первому изданию своего труда (1965 г.) он заранее предупреждает, что «С методологической точки зрения «научный» подход к оперативной деятельности и управлению не может быть полностью применен к решению стратегических проблем. В некоторых случаях он просто бессилён. Поэтому еще одним результатом этой книги можно считать *новую* методологию, адекватную рассматриваемому типу задач».⁷

И. Ансофф в своей работе также показал тот эволюционный путь, который прошла наука управления до настоящего времени. Организации создаются людьми, но далее они сами проходят определенный путь развития, и это их развитие зависит как от воздействия внешней среды, так и от

⁵ Цит. по Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации, М. 2001, с. 56.

⁶ Ансофф И. Новая корпоративная стратегия, Питер, 1999, с. 10.

⁷ Ансофф И. Новая корпоративная стратегия, Питер, 1999, с. 11.

способностей и стиля деятельности создающих и управляющих ими людей.

Ч. Дарвин открыл науку о выживаемости и развитии живых существ в условиях изменяющейся внешней среды. Естественно было применить выводы его учения и к организациям: ведь они тоже испытывают влияние окружающей среды и тоже борются за свое выживание (место в обществе, на определенной территории, на рынке) с себе подобными.

Наиболее близок к биологическому (дарвинистскому) подходу так называемый реакторный стиль управления - когда компания, привыкшая действовать в условиях относительно стабильной внешней среды, готова вносить изменения в свои действия только в ответ на решительно изменившиеся внешние условия. Когда в таких компаниях происходит падение ожидаемого уровня прибыли, руководство обычно считает, что это связано с ошибками в оперативной деятельности (например, в контроле над запасами, или в ценовой войне с конкурентами), и пытается исправить их оперативными же мерами (сократить затраты, снизить цены). Руководство в таких компаниях обычно держится за свои методы до последнего – пока компания не окажется перед лицом неизбежного кризиса. Тогда начинается паника, руководство компании стремительно теряет доверие сотрудников, акционеров и кредиторов, все озабочены поисками «волшебного средства» и или внешнего «избавителя», которое должно спасти компанию. Если такого средства или такого «спасителя» не находится, то компанию ждет неминуемое банкротство.

Другой подход И. Ансофф называет методом «стратегического управления» применительно к получаемым рыночным сигналам. Этот метод основан на активной позиции руководства компании, которое отслеживает рыночную ситуацию и реагирует на нее либо спонтанно, на получаемые «извне» разовые сигналы и импульсы, либо систематически, регулярно и последовательно. Действия руководства компании в первом случае можно назвать *активным специальным* управлением («специальным» в том смысле, что при нем пока отсутствует централизованное управление развитием).

В этом случае действия руководства значительно отличаются от действий при реакторной модели реагирования на перемены. Менеджеры умеют распознавать необходимость перемен еще до того, как разразится кризис. Они подходят к таким изменениям организованно и по-деловому. Но поиск решений проводится точно так же - методом проб и ошибок, без какого-либо руководящего плана.

Эта модель реагирования на перемены сохранялась на протяжении всего XX в. С 1940-х годов она превратилось в доминирующую модель поведения компаний, многие крупные фирмы имели специализированные службы исследований, разработок и маркетинга. Именно этот стиль управления называют ключом к успеху компаний Т. Питере и Р. Уотерман в своем бестселлере ² «В поисках эффективного управления». Однако эта модель действенна и эффективна только в условиях, когда спрос и технологии на рынках сбыта компании развиваются постепенно, отсутствуют резкие стратегические изменения. Но если эти условия не выполняются, то компании, придерживающиеся этого стиля управления, оказываются в трудном положении. Доказательство тому - возникновение стратегических трудностей как раз у тех компаний, которые были описаны Т. Питерсом и Р. Уотерманом как образцовые (позднее, в 1970-х годах в США возникла новая модификация этого метода, получившая название *управление по обстоятельствам*; спустя еще десять лет из него развилась модель *кризисного управления*).

Таким образом, современный период можно охарактеризовать общим сдвигом в пользу *эффективности* - эффективности во всем: в отношениях с персоналом, в структуре организации, в маркетинговой стратегии, в отношениях с потребителями, с общественными и государственными организациями, с окружающей средой, и т.д. Критичность акцента на эффективность определяется такими факторами, радикально трансформирующими интересы управляющих, рабочего персонала, потребителей и общества в целом, как развитие информационных технологий

(Интернет, средства связи), распространение «цепных систем» брендов и глобализация.

Более подробно с материалами исследования можно ознакомиться в монографии Сулейманова М.Д. «Стратегическое управление инвестиционным потенциалом России» - М.: МНИ, 2017, которая представлена в библиотеках Российского нового университета, Налогового колледжа, Московского налогового института, а также в продаже в книжных магазинах Москвы.

Список использованных источников:

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ).
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия, Питер, 1999
3. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер; пер. с англ.; под ред. Ю.Н. Кантуревского. СПб.: Питер, 2002.
4. Друкер Ф. Питер Новые реальности: в правительстве и в политике, в экономике и в бизнесе, в обществе и в мировоззрении. [Перевод] / Питер Ф. Друкер. – М.: Совмест. предприятие "Бук Чембэр Интернэшнл", 1994. – 377 с.
5. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. Под общ. ред. Ю. Каптуревского – СПб.: Питер., 2002. – 330с.
6. Сулейманов М.Д. Иностраные инвестиции и интересы экономики России: Монография. – М.: МНИ, 2014. — 132 с.
7. Сулейманов М.Д. Реализация инвестиционного потенциала России в условиях экономических санкций Сборник статей. – М.: МНИ, 2016. — 138 с.
8. Сулейманова М.Д. Стратегическое управление инвестиционным потенциалом России. // Монография - М.: МНИ, 2017. – 253 с.

9. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации, М. 2001, с. 44.

10. Шумпетер Й. История экономического анализа. /пер. с англ. под ред. В.С. Автономова, в 3-х т. Т. 1. – 552 с., Т. 2. – 504 с., Т. 3. – 688 с. СПб.: Экономическая школа, 2001 г.

11. История денег в России: от Витте до наших дней. Триумфы диктаторов и провалы демократий // Финансовый Бизнес. 2017. № 1.

12. История денег в России: от Витте до наших дней. Триумфы диктаторов и провалы демократий // Финансовый Бизнес. 2017. № 2 (Продолжение).

13. URL: [http:// rosnou.ru](http://rosnou.ru) / – сайт Российского нового университет.

14. URL: // <https://re.hse.ru/cfarmission/> – сайт Центра фундаментальных и прикладных исследований Института налогового менеджмента и экономики недвижимости НИУ ВШЭ.