1.2. ИСТОРИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАК ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И НАУКИ

Менеджмент имеет место в случае полной свободы хозяйствования субъекта, когда предприятие функционирует в условиях рынка и ориентируется на его нужды.

1.2.1. ПРИЧИНЫ, ИСТОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА

Менеджмент – это руководство людьми и производством, которое позволяет выполнить поставленные задачи наиболее гуманным и экономичным путем.

Менеджмент *как теория* возник и развивался в связи с необходимостью объяснить, “почему” и “вследствие чего” процветают или терпят крах организации. Ученые, исследуя практику управления, ищут ответ на вопрос: “Чем определяется успех организации?”, поскольку ответ на этот вопрос позволяет найти ответ на другой вопрос: “Что может сделать руководитель для обеспечения успеха организации?”

Менеджмент *как практика* возник и развивается в связи с осознанием собственником ставшей очевидной истины, что для достижения целей организации необходимо передать организационно-исполнительные функции профессиональному управляющему – менеджеру.

Адам Смит установил, что естественное желание каждого человека улучшить свое благосостояние является настолько мощным стимулом, что если устранить все препятствия, это желание способно привести общество к процветанию. Взгляды А.Смита на природу свободного предпринимательства, на роль рынка и функции государства легли в основу теории и практики менеджмента.

Формирование менеджмента *как науки* было обусловлено, с одной стороны, потребностями и стремлением бизнеса воспользоваться преимуществами новой техники, а с другой – научными разработками наиболее эффективных методов выполнения работ.

Отцами современного менеджмента являются француз *Анри Файоль* (1841-1925), американцы *Фредерик Тэйлор* (1856-1915) и *Гаррингстон Эмерсон* (1853-1931). Менеджмент возник в США в конце XIX ст., когда в 1881 г. Дж.Вартон разработал первый курс лекций для преподавания в колледже. Настоящее признание менеджмент получил в 1911 г. в связи с выходом книги Ф.Тэйлора “Принципы научного управления” и организацией первой в США научной конференции по менеджменту.

В Европе первым поднял вопрос о необходимости обязательного изучения менеджмента в вузах А.Файоль в 1916 г.

Основная сила, которая способствовала усилению интереса к управлению, – промышленная революция в Англии, *однако идея о том, что именно управление может внести существенный вклад в развитие и успех хозяйственной деятельности, впервые возникла в Америке благодаря исследованиям Ф.Тэйлора*. Тому, что современное управление возникло именно в США, способствовали следующие причины:

– США были единственным государством, в котором с момента его образования предпринимательская деятельность человека не зависела от его происхождения, национальности, пола или религиозной принадлежности;
– правительство серьезно поддерживало идею образования для всех, кто хотел его получить, что способствовало появлению большого количества людей, способных трудиться на всех участках, в том числе в управлении;
– в США раньше выяснилось, что лучших результатов достигают те люди, которые могут генерировать идеи, в том числе и в сфере управления.

На родине менеджмента – в США – термин “менеджмент” обозначает процесс, обеспечивающий максимально эффективное использование материальных и людских ресурсов для достижения целей организации, это “сфера человеческой деятельности и область знаний, включающая в качестве обязательного элемента управление людьми” (американская энциклопедия).

М.Х.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури в своей известной книге “Основы менеджмента” дают такие определения менеджмента:

“***Менеджмент*** – это:

– умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей. Это вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях;
– процесс планирования, организации, мотивации, контроля, необходимых для формирования и

достижения целей организации;
– управление не предметами, а организация и управление работой людей;
– деятельность по поиску наилучших путей достижения целей организации;
– наука управления, совокупность принципов, методов и способов управления с целью повышения эффективности деятельности организации и увеличения прибыли”.

Оксфордский словарь английского языка дает такие толкования ***менеджмента*:**
– это способ и манера общения с работниками;
– власть и искусство управления;
– система управления производством с целью повышения его эффективности и получения прибыли;
– умения и административные навыки организовать работу аппарата управления;
– органы управления, административные единицы, службы и подразделения,
– прослойка профессионалов-управленцев, главной задачей которых является координация и организация деятельности коллективов на основе учета объективных законов экономики, социологии, психологии, конфликтологии, то есть управление на научной основе.

Назовем еще несколько наиболее часто употребляемых, кратких и в достаточной степени раскрывающих суть менеджмента определений.

Итак, ***менеджмент*** – это:
– руководство людьми и производством, которое позволяет выполнить поставленные задачи наиболее гуманным и экономичным путем;
– искусство получать нужные вещи посредством управления людьми;
– орган управления, власть и искусство управления, способ обращения с людьми, особого рода способности и навыки специалистов;
– система организации коллективного труда, эффективного использования ресурсов, концентрации усилий на непрерывном повышении качества и эффективности работы персонала предприятия;
– это одновременно наука, искусство и практика управления. Управлять – значит побуждать других к достижению ясной цели, а не заставлять делать то, что считаешь правильным;
– современная система управления, которая наиболее полно отвечает функционированию социально-экономической системы в условиях рыночных отношений.

Дать однозначное, полное и краткое определение этого понятия сложно, легче перечислить его *отличительные черты*.

Менеджмент – это:
– рациональный способ управления организациями;
– управление, ориентированное на доходность и прибыльность;
– контроль, использующий особенные формы организации труда;
– договорные и контрактные отношения между работником и работодателем;
– особая отрасль науки;
– профессиональная специализация управляющих-менеджеров, составляющих штат предприятия.

По мнению многих экспертов, *менеджмент имеет место* в случае полной свободы хозяйствования субъекта, когда предприятие функционирует в условиях рынка и ориентируется на его нужды и потребности, независимо от того, ставится или нет непосредственная цель получения прибыли.

Таким образом, управленческая деятельность в процессе своего развития постепенно развивалась, изменялась, усложнялась, совершенствовалась и на современном этапе перевоплотилась в то, что определяется как менеджмент.

1.2.2. ОСОБЕННОСТИ И СПЕЦИФИКА МЕНЕДЖМЕНТА

Любая фирма живет так, как работает,
а работает так, как ею управляют.

Современный этап развития общества в целом и сферы производства, в частности, характеризуется возрастанием роли менеджмента во всех сферах управления. Менеджмент – главный ресурс развития стран на современном этапе. Это – рациональный способ управления предприятиями, ориентированный на прибыль. В условиях конкуренции эффективность – главное условие выживания фирмы. Эффективный менеджмент, обеспечивающий успех фирмы, требует ориентации на человека: в части внешней среды – на потребителя, в части внутренней среды – на персонал.

Составляющие менеджмента: теория руководства, искусство управления и практика управления. *Основное предназначение менеджмента – быть результативным*. Современный менеджмент может быть результативным только при условии объединения науки менеджмента с искусством.

Искусство управления – это способность принимать нетривиальное решение в условиях дефицита информации и времени.
В.Кнорринг

Искусство менеджмента тесно связано с природным талантом менеджера, с его способностями к достижению успеха и эффективному управлению.

Возможно, с точки зрения того или иного читателя, менеджера или студента некоторые приемы и методы работы менеджеров, рассматриваемые в этой книге, покажутся спорными, сомнительными или даже вовсе неприемлемыми. Это естественно и понятно. Управление – процесс, в котором чрезвычайно большое значение имеют характер, воспитание, наклонности, опыт, стиль работы, традиции, личностные оценки, то есть субъективные элементы.

Из всех существующих методов и способов управления каждый менеджер в соответствии с собственной оценкой ситуации, своим опытом, знаниями и стилем решения проблем выбирает тот способ управления и методы влияния, которые он считает наиболее эффективными в каждом конкретном случае. Предлагаемый тест позволяет читателю оценить себя.

ТЕСТ №1

ГОТОВЫ ЛИ ВЫ БЫТЬ ЭФФЕКТИВНЫМ МЕНЕДЖЕРОМ?

Представьте себе, что Вы руководите группой работников и перед Вами возникают различные ситуации, которые требуют Вашей реакции и действий. Из предлагаемых Вам четырех вариантов разрешения возникшей ситуации выберите один – тот, который, на Ваш взгляд, наиболее эффективен.

1. Если на работе надо выполнить важные, сложные и неприятные функции, то я:
а) выполню эту работу сам
б) поручу выполнить это задание в качестве наказания самому ленивому работнику
в) буду долго колебаться, прежде чем попрошу подчиненного выполнить эту работу
г) попрошу кого-нибудь из подчиненных сделать эту работу

2. Если мой начальник покритикует меня, то я:
а) расстроюсь
б) покажу начальнику, в чем он не прав
в) постараюсь извлечь уроки из критики
г) извинюсь за свой поступок

3. Если мой подчиненный не справляется со своими функциональными обязанностями, то я:
а) предоставлю ему возможность совершить крупную ошибку
б) прежде чем уволить его, сделаю все возможное, чтобы помочь ему работать нормально
в) буду откладывать увольнение этого работника как можно дольше
г) избавлюсь от неспособного работника как можно скорее

4. Если мне повысили зарплату не настолько, насколько я ожидал, то я:
а) совершенно определенно выскажу начальнику все, что думаю по этому поводу
б) промолчу
в) ничего не скажу, но найду иные способы показать начальнику свою неудовлетворенность
г) спрошу начальника, почему мне не повысили зарплату на большую сумму

5. Если подчиненный игнорирует мои указания и после третьего предупреждения, то я:
а) попробую поручить ему другую работу
б) буду настаивать на своем, пока работа не будет выполнена
в) скажу ему, что если и сейчас работа не будет выполнена, то другого раза уже не будет
г) попытаюсь каким-то другим образом объяснить подчиненному, чего я добиваюсь

6. Если начальник отвергает мое хорошее предложение, то я:
а) спрошу, почему он это делает
б) молча уйду и расстроюсь
в) попробую через некоторое время снова высказать это предложение
г) подумаю, как изменить форму предложения, чтобы оно было принято начальником

7. Если коллега покритикует меня, то я:
а) отвечу ему двойной дозой критики
б) стану избегать его в будущем
в) попробую разобраться, была ли критика обоснованной
г) буду переживать по поводу того, что коллега меня не любит

8. Если кто-то пошутит так, что я не пойму шутки, то я:
а) рассмеюсь вместе со всеми
б) скажу, что это была неумная шутка
в) скажу, что я не понял шутки

г) почувствую себя глупцом

9. Если кто-то указывает на мои ошибки, то я:

а) порой их отрицаю

б) чувствую себя провинившимся

в) осознаю, что всем людям свойственно ошибаться

г) начинаю испытывать неприязнь к этому человеку

10. Если кто-то, работающий на меня, провалит дело, то я:

а) вспылю

б) ни за что не скажу ему об этом

в) посоветуюсь с этим работником, как лучше выполнить задание

г) подобные задания этому работнику больше поручать не буду

11. Если бы мне пришлось встретиться и беседовать с самым высшим руководителем, то я:

а) не смог бы смотреть ему в глаза

б) чувствовал бы себя неловко

в) слегка бы нервничал

г) был бы рад встрече

12. Если подчиненный попросит меня о чем-то, то я:

а) в зависимости от сути вопроса, возможно, выполню просьбу, возможно – нет

б) почувствую себя неловко, если не окажу ему любезность

в) никогда не стану выполнять никаких просьб, чтобы не создавать прецедент

г) всегда пойду навстречу

Ключ к тесту на стр. 314.

Вполне естественно возникает вопрос: *можно ли научиться менеджменту?*

Да, можно изучить теорию менеджмента. В то же время в управленческой деятельности всегда присутствует нечто такое, что не поддается количественной оценке, – *искусство управления*. Оно как раз и состоит в умении менеджера-практика приспособить достижения науки управления к особенностям собственного характера, особенностям своих подчиненных и особенностям конкретной сферы бизнеса. Значит, менеджменту можно и нужно учиться. Учиться до тех пор, пока занимаешься делом и пока в твоем подчинении есть хотя бы один человек.

Жалование платит нам продукт, а управление организует производство так, чтобы продукт был в состоянии это делать.

Г.Форд

Чтобы стать менеджером, прежде всего *необходимо знать*:

– что такое менеджмент, его принципы и стратегию;
– технику и технологию менеджмента и порядок их использования;
– какими качествами должен обладать менеджер, стили и этику руководства;
– правила организации труда менеджера;
– культуру и психологию менеджмента;
– что представляет собой бизнесмен, предприниматель как личность;
– что такое риск в бизнесе и его рациональные границы;
– структуру фирм, корпораций, организаций и предприятий, а также способы ее совершенствования;
– что такое неформальная структура организации, и как ее использовать в работе;
– что такое коммерческая (экономическая) информация, и как она используется в бизнесе;
– как оценить рыночную ситуацию, выбрать цели и сформулировать задачи организации;
– как планируется и организуется деятельность предприятия;
– как разработать, принять и реализовать оптимальное управленческое решение;
– как координировать, контролировать и оценивать действия подчиненных по достижению поставленных перед ними целей и задач;
– как стимулировать и вознаграждать персонал за его работу;
– сущность, назначение и способы осуществления маркетинга;
– как продвигать товар на рынке и стимулировать продажи;
– что такое биржи, их виды и место в бизнесе.

Ответы на многие из перечисленных выше вопросов, касающихся теории и практики менеджмента, читатель найдет в этой книге.

1.2.3. ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Управлять – значит побуждать других к достижению ясной цели,
а не заставлять делать то, что считаешь нужным.

В принципах менеджмента обобщены познанные законы и закономерности управления и оправдавший себя опыт управленческой деятельности. Это правила деятельности менеджеров. Используемые управленческим аппаратом *принципы менеджмента имеют важнейшее значение для достижения целей организации.* Они определяют способ деятельности, взаимодействия и выступают в качестве правил и норм управления.

Основополагающий принцип менеджмента вынесен в качестве эпиграфа к этой главе.

Принципы рационального управления сформулировали Г.Эмерсон, Ф.Тэйлор, А.Файоль.

Фундаментальные положения менеджмента, введенные ***Г.Эмерсоном:***

– подчиненный существует для того, чтобы расширять и продолжать своего начальника;
– начальник существует только для того, чтобы делать производительной работу подчиненного;
– компетентные специалисты должны формулировать основные принципы дела, обучать всех и каждого их применению и неумолимо следить за всеми нарушениями;
– каждая высшая ступень управления существует не для удовольствия тех, кто стоит выше, а для обслуживания тех, кто работает ниже;
– каждая мельчайшая операция на предприятии должна быть обслужена всеми знаниями и умениями, которые есть в мире.

Принципы рационального управления первым сформулировал и опубликовал в 1912 году в своей книге “Двенадцать принципов производительности” также ***Г.Эмерсон:***

– отчетливо поставленные идеалы и цели;
– здравый смысл;
– компетентная консультация;
– дисциплина;
– справедливое отношение к персоналу;
– быстрый, надежный, полный, точный, постоянный учет;
– диспетчеризация;
– нормы и расписания;
– нормализация условий;
– нормирование операций;
– писаные стандартные инструкции;
– вознаграждение за производительность.

Принципы управления индивидуальным трудом рабочих, которые сформулировал ***Ф.Тэйлор***, требуют:

– научного подхода к выполнению каждого элемента работы;
– научного подхода к подбору, обучению и тренировке рабочего;
– кооперации с рабочими;
– распределения ответственности за результаты и качество работы между менеджерами и работниками.

Ф.Тэйлор рассматривал управление как *”искусство знать точно, что предстоит сделать и как это сделать самым лучшим и дешевым способом”.* Для того, чтобы этого достичь, по его мнению, необходимо осуществить *четыре управленческие функции*: выбор цели, выбор средств, подготовка средств, контроль результатов.

Управление по классификации А.Файоля заключается в том, чтобы:

– предвидеть: изучать будущее и разрабатывать программу действий;
– организовывать: создавать материальную базу и трудовой коллектив;
– распоряжаться: приводить в действие персонал;
– согласовывать действия и усилия;
– контролировать: наблюдать, чтобы все происходило в соответствии с установленными нормами и отданными распоряжениями.

Главные принципы менеджмента, разработанные *школой научного менеджмента и административной (классической) школой:*

– *разделение труда* – специализация работ для эффективного использования рабочей силы за счет сокращения числа *целей, на которые направлены усилия рабочего;*
– *полномочия* и ответственность – каждому работнику делегируются полномочия, достаточные для того, чтобы нести ответственность за выполнение работы;
– *дисциплина* – работники подчиняются условиям договора между ними и руководством, а менеджеры применяют справедливые санкции к нарушителям порядка;
– *единоначалие* – рабочий получает приказания и отчитывается перед одним непосредственным начальником;

– *подчиненность интересов* – интересы организации выше интересов отдельного работника;
– *единство действий* – все действия, имеющие единую цель, должны осуществляться по единому плану;
– *вознаграждение персонала* – справедливое вознаграждение рабочих за их труд;
– *централизация* – единый порядок в организации, которая имеет центр управления;
– *скалярная цепь* – неразрывная цепь команд, по которой передаются все распоряжения и осуществляется коммуникация между всеми уровнями иерархии;
– *порядок* – рабочее место для каждого работника, каждый работник на своем месте;
– справедливость – соблюдение установленных правил и соглашений на всех уровнях скалярной цепи;
– *стабильность персонала* – ориентация работников на долгосрочную работу и лояльность по отношению к организации;
– *инициатива* – поощрение независимых суждений работников в пределах их полномочий и выполняемых работ;
– *корпоративный дух* – гармония интересов персонала и организации.

Принципы эти не устарели, не потеряли своей актуальности и в полной мере применимы в сегодняшней практической деятельности менеджеров. Главное здесь состоит в умении грамотно, системно и комплексно использовать названные выше основные принципы менеджмента.