

Министерство образования и науки Российской Федерации

Саратовский социально-экономический институт
Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова

Кафедра менеджмента

ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ

Учебное пособие

для студентов, обучающихся по направлению
подготовки 080200.62 «Менеджмент»
(профили «Менеджмент организации» и «Маркетинг»)

Саратов 2014

УДК 330.8
ББК 65.02
И90

Автор-составитель:
кандидат экономических наук, доцент
В. В. Иноземцева

История управленческой мысли : учеб. пособие для
И90 студентов, обучающихся по направлению подготовки
080200.62 «Менеджмент» (профили «Менеджмент органи-
зации» и «Маркетинг») / [авт.-сост. В. В. Иноземцева] ;
Саратовский социально-экономический институт (филиал)
ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г. В. Плеханова». – Саратов, 2014. – 104 с.

В учебном пособии раскрыта эволюция исторического разви-
тия управленческой мысли начиная от древних цивилизаций и за-
канчивая актуальными современными проблемами и тенденциями
развития такой сферы деятельности, как управление. Показаны ос-
новные этапы становления управления, зарождения менеджмента
как науки, уделено внимание проблемам и перспективам развития
современной управленческой мысли.

Учебное пособие предназначено для подготовки бакалавров по
направлению 080200.62 «Менеджмент» (профили «Менеджмент ор-
ганизации», «Маркетинг»).

Рецензенты:
доктор экономических наук, профессор *С. А. Жданов*
доктор экономических наук, профессор *О. Ю. Гордашникова*

*Рекомендует к печати редакционно-издательский совет
ССЭИ РЭУ им. Г. В. Плеханова 09.06.2014 г.*

**УДК 330.8
ББК 65.02**

© В. В. Иноземцева, автор-составитель, 2014
© Саратовский социально-экономический
институт (филиал) ФГБОУ ВПО
«РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2014

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	5
Глава 1. Предмет и методология истории	
управленческой мысли	7
1.1. Система наук об управлении	7
1.2. Периодизация истории управленческой мысли	9
1.3. Предмет и методы исследования истории	
управленческой мысли	11
1.4. Социально-экономические факторы развития	
управленческой мысли	13
1.5. Специфические проблемы истории управленческой мысли	15
Глава 2. Управленческая мысль Древнего мира	17
2.1. Управленческая мысль Древнего Китая	17
2.2. Управленческая мысль Древней Индии	20
2.3. Управленческая мысль в античных государствах	
(Древняя Греция и Древний Рим)	22
2.4. Управленческие представления раннего христианства	24
Глава 3. Управленческая мысль в эпоху Средневековья	
(V–XVII вв.)	27
3.1. Феодализм как социально-экономическая формация	27
3.2. Эволюция экономической и политической систем	
эпохи Средневековья	28
3.3. Зарождение идей предпринимательства	
в Западной Европе	31
Глава 4. Управление в Византии	33
4.1. Периодизация истории Средних веков в Византии	33
4.2. Государственное устройство и управление в Византии	34
4.3. Управленческая мысль в Византии	37
Глава 5. Управленческая мысль в Российском государстве	
(IX–XIX вв.)	39
5.1. Источники и истоки зарождения управленческой мысли	
в Киевской Руси	39
5.2. Структура властных отношений на Руси	42
5.3. Общая характеристика политической и правовой мысли	
Киевской Руси	45

5.4. «Русская Правда» – древнерусский свод законов	47
5.5. Формирование и развитие управления в Российском государстве (XV–XVII вв.)	50
5.6. Управленческая мысль в России в XVII–XIX вв.	55
Глава 6. Управленческая мысль Западной Европы в эпоху промышленного переворота (XVIII–XIX вв.) ...	62
6.1. Факторы, влияющие на развитие управленческой мысли в период промышленной революции	62
6.2. Вклад всемирно известных классиков политической экономики в развитие управленческих идей эпохи промышленного переворота	64
6.3. Управленческая проблематика в трудах ученых и практиков различных областей деятельности XVIII–XIX вв.	65
Глава 7. Зарубежная управленческая мысль XX в.	69
7.1. Формирование первой школы научного направления	69
7.2. Формирование управленческих идей представителями административной (классической) школы управления	73
7.3. Продолжение становления управленческих идей школой человеческих отношений	75
7.4. Формирование школы науки управления: общая характеристика и представители	78
7.5. Школа поведенческих наук (бихевиоризм)	80
Глава 8. Управленческая мысль в России и СССР в XX в.	83
8.1. Общая характеристика развития управленческой мысли в России в XX в.	83
8.2. Представители управленческой мысли в России и СССР: их идеи и труды	85
Глава 9. Проблемы и перспективы развития управленческой мысли	94
9.1. Понятие современной управленческой мысли и ее специфика	94
9.2. Современные подходы к управлению	95
9.3. Выявление проблем развития управленческой мысли	98
9.4. Перспективы развития управленческой мысли	99
<i>Библиографический список</i>	<i>101</i>

ВВЕДЕНИЕ

История – свидетельница времени, свет истины, жизнь памяти, учительница жизни, вестница старины.

Марк Туллий Цицерон

Чтобы понять настоящее и предсказывать будущее, нужно начать с изучения прошлого. Как написал Мигель де Сервантес Сааведра, «история – сокровищница наших деяний, свидетельница прошлого, пример и поучение для настоящего, предостережение для будущего». Чтобы понять теорию, процесс и практику менеджмента, надо изучать и знать историю развития управленческой мысли. Всё, что изучает современный менеджмент, основано на историческом опыте древних цивилизаций. Знание истории управленческой мысли позволяет понять современные основы, проблемы и перспективы развития менеджмента. «Глядя в историю, словно в зеркало, я стараюсь изменить к лучшему собственную жизнь», – писал Плутарх. Значит, и современный менеджер, глядя в историю, может менять и совершенствовать свою деятельность, улучшать функционирование организации и влиять на развитие общества.

Еще древние греки и римляне ясно понимали, что история просто необходима для воспитания подрастающего поколения граждан. История – наука о прошлом человечества, без изучения прошлого никакой прогресс невозможен. Главная задача историка-исследователя – поиск истинных причинно-следственных связей. Важнейшая задача историков управления – сохранение культурно-исторического наследия для потомков. Для этого богатейший, накопленный человечеством теоретический и эмпирический материал в области управления государством, организациями и хозяйственной деятельностью, необходимо систематизировать в виде завершенного историко-научного представления, именуемого «история управленческой мысли».

Считается, что первым высказал мнение о том, что искусству управления необходимо обучать, древнегреческий мыслитель Сократ. Он считал ошибочным распространенное тогда мнение о том, что величайшее из знаний – искусство управления государством – дается человеку само собой. Кроме того, он утверждал, что

особенно нуждаются в обучении искусству управления люди одаренные, имеющие способности к управлению, потому что именно им чаще всего присущи неукротимость и необузданность, и без знаний эти люди могут причинить государству вред. Если же их обучить искусству управления, они окажут государству неоценимую пользу. По мнению Сократа, хороший правитель – это мудрый правитель, обладающий знанием добра и зла и опирающийся в своей деятельности на это знание. Дальнейшее развитие управленческие идеи Сократа получили в трудах Платона (427–348 гг. до н. э.) и Аристотеля (384–322 гг. до н. э.). Платон, ученик Сократа, первым высказал идеи о необходимости горизонтального разделения труда: «...человек не может работать одновременно и по камню, и по железу, и по дереву, так как везде преуспеть нет возможности. Каждый должен делать то, что умеет лучше всего. В государстве люди зависят друг от друга, и каждый выполняет свою работу на благо других людей». Аристотель – греческий философ, ученик Платона – не соглашался со своим учителем по многим вопросам, в том числе и о принципах идеального государственного устройства. Знаменитое высказывание философа: «Платон мне друг, но истина дороже» – отражает его взгляды, независимые от идей наставника. Аристотель считал, что основой государства должна быть частная собственность, поскольку она коренится в природе человека. Философ был против обобществления имущества в государстве. Свои воззрения на государственное устройство отразил в работах «Государство» и «Афинская полития». Таким образом, управление совместной деятельностью людей существовало практически с момента появления человеческого общества. Можно утверждать, что на протяжении всей истории человечества развивались также и знания об управлении, формировались принципы, способы, методы управления людьми, предприятиями и целыми странами.

Основная цель учебного пособия – обеспечение обучающихся комплексом необходимых для изучаемого курса материалов, представленных в логической взаимосвязи и последовательности их изложения. Оно написано с учетом требований для подготовки бакалавров по направлению 080200.62 «Менеджмент» (профили «Менеджмент организации», «Маркетинг»). Учебное пособие может быть основой для дальнейшего изучения специальных курсов менеджмента. Оно предназначено для студентов экономических и управленческих специальностей высших учебных заведений.

1.1. Система наук об управлении

Исторически процесс управления являлся сложным процессом, который объединял науку и искусство. Сегодня этот процесс еще более усложнился. Это связано с быстрыми, часто непредсказуемыми изменениями, которые происходят и в самих организациях, и во внешней среде. Современную деловую среду характеризуют следующие факторы: накопление знаний о поведении индивидуума в организациях и общественных процессах, протяженность бизнес-процессов во времени и пространстве, взрывное расширение информационного поля и возможностей современных информационных технологий в управлении организациями, вариативность в принятии управленческих решений и отдаленность получения их результатов.

Анализируя литературу по менеджменту, можно убедиться в существовании различных интерпретаций категории «предмет науки управления», определений терминов «управление», «менеджмент», «организация», «система управления», «функции управления», «организационная структура», «механизм управления», «лидерство», «организационная культура», «стратегическое управление», «организационное поведение», «организационное развитие», «управление изменениями», «эффективность управления». Причиной этого является отсутствие реальных и экспериментальных процедур верификации научных гипотез и идей в науке управления. Эта причина определяется, в свою очередь, спецификой науки управления. Специфика же включает в себя сложность либо невозможность постановки статистических управленческих экспериментов, уникальность конкретных реальных условий, трудность проведения измерений результатов и характеристик экспериментов.

В качестве эмпирического материала, подлежащего специальной научной обработке, для использования в научных исследованиях по управлению можно рассматривать реальный жизненный процесс. Управленческий эксперимент основан на использовании специфических процедур над имевшей место

общественной практикой. Для постановки и решения научной задачи исследователь производит выбор определенных эпохи и региона с целью сбора исходных данных об общественной практике и об управленческой деятельности. Необходимая «многократность» управленческого эксперимента реализуется за счет: во-первых, уникального свойства управления – постоянного повторения ситуаций общественной практики в разное время, а во-вторых, специального изучения имевших место в конкретные периоды времени и в конкретных исторических условиях реальных процессов и фактов.

Поскольку деятельность человека по организации производства в целях удовлетворения различных потребностей имеет давнюю историю, очевидно, что настолько же длительную историю имеют знания, идеи, взгляды и представления об организации управления. Изучение истории управления и сопровождающих его идей имеет большую актуальность, особенно когда речь заходит об оценке уровня достижений и о тенденциях дальнейшего развития науки управления. Важнейшей задачей историков управления является превращение накопленного человечеством многовекового эмпирического материала в области управления организациями и хозяйственной деятельностью, в теоретическое наследие, т. е. в систематизированное научное представление под названием «история управленческой мысли».

Под историей управленческой мысли (далее – ИУМ) понимают либо процессы возникновения и развития концепций, теорий, идей и представлений об управлении организацией или ее отдельными функциональными частями в определенных исторических условиях, либо систему научных знаний об этих процессах. Большое «наследство» человечества в виде «исторических образцов» управления необходимо использовать не только в качестве иллюстративных примеров, но и для верификации теоретических концепций управления.

При исследовании конкретных систем управления (государством, народным хозяйством, общественным производством, организацией) необходимо строго следовать принципу научного историзма. Следовательно, ко всякому историческому явлению нужно подходить с точки зрения того, где, когда и вследствие каких причин это явление возникло, каким оно было и как оценивалось вначале, как затем развивалось, как менялась его роль, какой

путь оно прошло, какие оценки ему давались на том или ином этапе развития, каким оно стало сейчас и что можно сказать о перспективах его будущего развития.

1.2. Периодизация истории управленческой мысли

Историю управленческой мысли необходимо изучать только при условии ее взаимоувязки с эволюцией социально-экономических условий развития мирового сообщества. В основу периодизации можно поставить критерий качественного отличия господствующих теоретических представлений в каждом из периодов. Каждому периоду в развитии науки об управлении присущи свои подходы, концепции, идеи, теоретические положения, определяющие общее состояние общества. Качественные переходы в истории развития управленческой мысли, выводящие теорию и практику управления на принципиально новый уровень, называют управленческими революциями. Можно выделить ряд таких качественных переходов.

Первая управленческая революция датируется V тысячелетием до н. э., именуется «религиозно-коммерческой» и произошла в Египте, Шумере, Аккаде в связи с зарождением нового класса жрецов. Жрецы реформировали прежние религиозные обычаи, заменив человеческие жертвоприношения символическими (зерно, масла, ремесленные изделия), и, таким образом, получили в свое распоряжение значительное имущество, которое могли пустить в хозяйственный оборот. В результате первой управленческой революции выявилось новое свойство управления как инструмента коммерческой и религиозной деятельности, который со временем трансформировался в особый социальный институт и новое профессиональное знание. На сохранившихся до наших дней глиняных табличках видно, что жрецы Шумера аккуратно вели юридические, исторические и деловые записи. Они вели деловую документацию, бухгалтерские счета, осуществляли снабженческие, контрольные, плановые и прочие функции.

Вторая управленческая революция произошла в III тысячелетии до н. э., носит название «светско-административная» и связана с именем вавилонского царя Хаммурапи, под руководством которого был разработан свод из 285 законов. Свод законов регулировал различные стороны жизни людей: охрану собственности, семейные отношения, вопросы наследования, сделки купли-продажи,

строительство и т. д. Законы устанавливали также меру ответственности и наказания нарушающих их лиц. Таким образом, изменения, произошедшие в управлении, затрагивали уровень всего государства – макроуровень. Это определяет их значимость для общества в целом. Суть второй революции заключается в появлении чисто светской манеры управления, возникновении формальной системы организации и регулирования отношений между людьми, а также зарождении основ лидерства и методов мотивации поведения.

Третья управленческая революция называется «производственно-строительной» и произошла в VI в. до н. э. при Навуходоносор. Отличительная особенность ее заключается в соединении государственных методов управления и контроля за деятельностью в области производства и строительства. Достижениями третьей управленческой революции являются строительная деятельность, разработка технически сложных проектов, а также эффективные методы контроля качества продукции.

Четвертая управленческая революция практически совпадает по времени с великой индустриальной революцией XVIII–XIX вв., которая стимулировала развитие европейского капитализма. Появление сложного технологического оборудования и предприятий-гигантов, а также замена ручного труда машинным значительно усложняли условия осуществления руководства. Доставшиеся от мануфактуры устаревшие методы управления не справлялись с решением новых задач и тормозили развитие производства. Существовала острая потребность в научных основах управления. Именно в это время произошло зарождение первой школы управления – школы научного управления и, собственно, менеджмента как науки. Управление трансформировалось в совокупность принципов, приемов, методов, инструментов, для использования которых необходимо было специальное обучение. Производственные процессы выделились в самостоятельные функции и сферы деятельности менеджмента.

Пятая управленческая революция охватывает конец XIX – начало XX в. – эпоху монополистического капитализма, которая сформировала систему профессионального обучения руководителей и первые школы бизнеса. Теоретической платформой менеджерской революции послужила Веберовская концепция бюрократии. В 1941 г. Дж. Бернхайм написал книгу «Менеджерская революция»,

в которой указал, что класс капиталистов практически вытеснен классом управляющих. Его мысли во многом совпадают с идеями Вебера, лишь с той разницей, что в качестве господствующей силы вместо бюрократов провозглашаются менеджеры. Он считал, что капиталист-собственник уже не является необходимой предпосылкой нормального функционирования производства, что менеджеры стали таким же социальным классом, как бюрократы или буржуазия.

Интерес к управлению достигает своего максимума к середине 50-х гг. XX в. П. Друкер в связи с этим говорит о настоящем менеджмент-буме, когда идея менеджерской революции захватывает не только сферу научного интереса, но и сферу обывденного сознания. Появление класса профессиональных менеджеров и отделение его от класса капиталистов нужно считать пятой революцией в управлении, поскольку стало возможным говорить о новом радикальном перевороте в обществе.

Таким образом, *управленческие революции* – это основные вехи становления и развития управления в социальных системах. С точки зрения современных взглядов на менеджмент наиболее значимыми из управленческих революций являются четвертая и пятая.

1.3. Предмет и методы исследования истории управленческой мысли

История управленческой мысли изучает прошлое человеческого общества во всем его многообразии. Без знания прошлого невозможно понять настоящее и предсказать будущее. Многие проблемы настоящего времени часто имеют корни в отдаленном прошлом.

Изначально предметом истории являлись прославленные герои, правители государств, царские династии и войны. Со временем, по мере накопления исторических знаний менялись и представления о задачах и предмете науки. Формируясь как наука, история стремится всесторонне отражать прошлое. Для воссоздания полной картины прошлого историки изучают не только события и факты, но и природную среду, предметы обихода, архивные документы и даже разговорную речь. История управленческой мысли – это история людей и идей. Жизнь и развитие идеологии невозможно отделить от истории человечества.

Объект исторической науки – это совокупность составляющих человечество обществ.

Предметом исторической науки является определенное общество в его определенном пространственно-временном развитии с момента возникновения до исчезновения, как целого, так и всех его составляющих, а также во взаимодействии с другими обществами.

С точки зрения формы общественного сознания история управленческой мысли представляет собой как один из способов познания мира со свойственными ему специфическими методами, так и область научного знания о процессах и закономерностях развития управления.

Главная задача исторического познания – это получение знания, зафиксированного в источнике, а также нахождение нового знания, которое в нем непосредственно не зафиксировано.

Исторические источники:

1) устные легенды и предания, в которых переплетаются вымысел и реальные факты;

2) письменные документы, самые древние из которых – глиняные таблички с клинописью и древнеегипетские иероглифы. К ним также относятся летописи, договоры, судебники, литературные и публицистические памятники и др.;

3) археологические находки;

4) архитектурные сооружения.

К методам общеисторического научного исследования относятся:

1. Историко-генетический (ретроспективный) метод. Метод позволяет выявить причинно-следственные связи и закономерности в развитии исторических событий, фактов, явлений и заключается в последовательном проникновении в прошлое с целью выявления их причин. Историко-генетический метод применяется и для выявления соотношения между субъективными (личностными) и объективными (логикой политической борьбы, экономического развития и т. п.) факторами в историческом развитии.

2. Проблемно-хронологический метод предполагает разделение широких тем на ряд узких, каждая из которых рассматривается в хронологическом порядке. Данный метод используется как на начальной стадии анализа материала совместно с методами систематизации и классифицирования, так и при его компоновке и изложении внутри текста работы по истории.

К методам эмпирического исторического познания относятся:

1. Историко-сравнительный метод – в сочетании с методом отождествления в качестве логической основы этого метода позволяет выявить как общие, так и характерные черты в развитии исторических событий, явлений, структур.

2. Историко-типологический метод – позволяет упорядочить предметы изучения по качественно различным типам (классам) на основе присущих им характерных признаков. Типологизация по форме является разновидностью классификации, но позволяет выявить существенные признаки предмета. Основой метода является установление взаимосвязи единичного (особенного) и общего (всеобщего) в историческом процессе.

3. Метод периодизации – позволяет выделить ряд этапов в развитии различных общественных и социальных явлений на основе определенным образом выбираемых критериев.

4. Структурно-диахронный метод – направлен на изучение разновременных исторических процессов, позволяет выявить частоту возникновения и продолжительность различных событий, а также динамику развития элементов сложных систем.

Изучение истории управленческой мысли несет познавательную, мировоззренчески-воспитательную и интеллектуально-развивающую функции, способствует нравственному развитию личности, формированию гражданственности, культуры, патриотизма и интернационализма, сохранению и упрочению общечеловеческих ценностей.

1.4. Социально-экономические факторы развития управленческой мысли

Мыслительная деятельность, направленная на поиск рациональных методов и форм организации управления обществом, хозяйством, организацией, производством, всегда осуществлялась как вид определенной общественной деятельности. Этот процесс можно назвать историческим, учитывая эволюционное развитие общественной деятельности. Наука управления социальна по своей природе, является органическим составляющим общества, и вне общества ее нет. Управленческая мысль и наука, обслуживая общество, всегда отражала в себе конкретные социально-культурные условия, в которых она зародилась, развивалась и исчезала.

Для получения максимальной отдачи от исследования управленческих идей необходимо, чтобы теоретические результаты исследования удовлетворяли следующим требованиям:

- идея должна быть своевременной;
- идея должна привлекать внимание потенциальной аудитории, и поскольку новые концепции не способны продвигать сами себя, то важную роль в их продвижении играют преподаватели, консультанты, обучающие компании и издательства;
- идея должна адресовать организационные требования таким способом, который отвечает индивидуальным потребностям и мнениям менеджеров;
- идея должна обладать свойствами, позволяющими потенциальным пользователям рассматривать ее как способ удовлетворить имеющиеся потребности;
- идея должна быть изложена в привлекательной вербальной форме, не только потому, что многие менеджеры узнают о ней во время публичных презентаций, но и потому, что на основе авторской ее презентации будут разработаны аудио- и видеоматериалы.

Исходя из предмета и методов исследования истории управленческой мысли, необходимо выделить достижения мыслителей прошлого, подчеркнув вместе с тем историческую и сословно-классовую сущность их учений и оценивая мировоззренческую позицию авторов этих учений. При оценке культурного наследия прошлого в области управленческих теорий недопустимы одновременно нигилизм и субъективизм, поскольку такая оценка должна быть конкретно-исторической и объективной.

Следовательно, историю управленческой мысли следует рассматривать как совокупность демографических, общекультурных, религиозных, этнических и национальных особенностей сословно-классовой структуры общества, социальных и политических страт общества и их соотношение в обществе в конкретно-исторический период.

Сословно-классовый конкретно-исторический подход к управленческим взглядам позволяет выявить не только мысли, специфичные для своего времени, но и оказавшиеся инвариантными относительно исторических периодов, классовых структур и определенных общественных формаций. Данное обстоятельство необходимо принимать в расчет при оценке вклада того или

иного автора управленческой идеи в общее развитие управленческой мысли. Необходимо помнить о важном значении прикладного аспекта науки об управлении, поскольку во все времена мыслители пытались найти решение самых насущных проблем человечества – проблем рационального управления обществом, государственным хозяйством, отдельной организацией.

При изучении истории управленческой мысли целесообразно использование следующей схемы гносеологического процесса:

1. Изучить конкретную историческую обстановку определенного региона или страны, ее социально-культурные условия и социально-экономическое положение, в которых возникла и развивалась исследуемая управленческая мысль (концепция, учение, теория, научная школа).

2. Изучить личность автора управленческой концепции, его биографию, социальное происхождение, принадлежность к сословию, классу в обществе и в научном сообществе.

3. Рассмотреть модели, формы и конструкции управленческой мысли, отраженные в рассматриваемой концепции. Результаты анализа необходимо учитывать для объективной и строго научной оценки изучаемой концепции, определения ее значимости для той эпохи, когда она возникла и развивалась, а также для настоящего и будущего.

1.5. Специфические проблемы истории управленческой мысли

Сложность труда ученого-историка заключается в том, что по разрозненным и неполным источникам он вынужден реконструировать целостную картину отдаленной исторической эпохи. При изучении истории управленческой мысли исследователь, не ограничиваясь рамками узкоспециализированных произведений, должен проанализировать всю совокупность документов и материалов, характеризующих воззрения их авторов, относящиеся к теме исследования. В научно-историческом исследовании необходимо проникнуться духом исследуемой эпохи, понять своеобразие мышления и вжиться в роль исследуемого автора.

Особое значение для изучения истории управленческой мысли имеет проблема источниковедения. Источниковедение – это вспомогательная отрасль исторической науки, которая разраба-

тывает теорию и историю исторических источников, а также методику их изучения. Предметом источниковедения является исторический источник, а также методы его изучения и поиска. Исторический источник – это носитель исторической информации, дающий возможность изучать прошлое человеческого общества. Он является единственной эмпирической основой наших знаний о прошлом. Первое знакомство с объектом истории управленческой мысли начинается с изучения источников древности. Для принятия решения о достоверности исторического источника и правдоподобии отраженного в нем факта требуется кропотливая и тщательная работа с большим объемом текстов (документального, мемуарного, научного, архивного, эпистолярного и другого рода). Первоисточники содержат наименее искаженную историческую информацию и, следовательно, представляют собой наибольшую ценность для исторического исследования.

Письменные источники, содержащие материал, характеризующий уровень развития управленческой мысли, можно условно разделить на две группы:

- 1) источники, отражающие непосредственную хозяйственную деятельность организаций;
- 2) источники, представляющие попытку осмыслить управление хозяйственной деятельностью.

Документы второй группы появились только в XVII–XVIII вв., что затрудняет процесс исследования идей управления предыдущих эпох, в частности в древних царствах, в которых велась довольно бурная хозяйственная деятельность.

Управление является реальной осознанной деятельностью людей по достижению определенных целей, удовлетворению определенных потребностей в каждый определенный исторический период. Следовательно, наука управления является вторичным образованием по отношению к реальной управленческой деятельности людей. История управленческой мысли, в свою очередь, занимается этим вторичным образованием, изучая управленческую мысль в ее историческом развитии. Она реконструирует прошлое, возникновение и смену мыслей, различных воззрений, взглядов, теорий, логику переходов между ними, раскрывает их необходимый характер. Причем важным является не столько хронологическое изложение позитивных результатов науки, сколько понимание хода и закономерностей ее развития,

что предполагает анализ также и ее ошибок, неверных ходов и траекторий в развитии.



Контрольные вопросы

1. В чем специфика науки управления?
2. Что используется в качестве эмпирического материала в научных исследованиях по управлению?
3. Что понимается под историей управленческой мысли?
4. В чем заключается принцип научного историзма?
5. Что лежит в основе периодизации истории управленческой мысли?
6. В чем суть первой управленческой революции?
7. Когда произошла вторая управленческая революция? С чьим именем она связана?
8. Почему третья управленческая революция называется «производственно-строительной»?
9. Какой период охватывает четвертая управленческая революция? Что в наибольшей степени на нее повлияло?
10. Почему пятую управленческую революцию называют «менеджерской революцией»? Актуальна ли она в настоящее время?
11. Что является предметом и объектом исторической науки?
12. Какова главная задача исторического познания?
13. Назовите методы общеисторического научного исследования.
14. Что необходимо соблюдать для получения максимальной отдачи от исследования управленческих идей?
15. Какие этапы содержит гносеологический процесс при изучении истории управленческой мысли?
16. В чем заключается сложность труда ученого-историка?
17. В чем заключается источниковедческая проблема ИУМ?
18. На какие группы делятся письменные источники?

Глава 2

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МЫСЛЬ ДРЕВНЕГО МИРА

2.1. Управленческая мысль Древнего Китая

Развитие общественной мысли в Китае имеет длительную историю и берет свое начало в глубокой древности. Китайская цивилизация зародилась в среднем течении реки Хуанхе. В эпоху Инь

возникла иероглифическая письменность и китайская государственность. Установление абсолютной хронологии наталкивается на значительные трудности, поскольку, начиная с I тысячелетия до н. э. даты обозначались по годам правления вана (верховного правителя). Обычно выделяют пять основных периодов истории древнекитайского общества:

1. Разложение первобытнообщинного строя, возникновение классового общества и древнейших государств (II тысячелетие до н. э.).

2. Древний Китай в VIII–III вв. до н. э.

3. Первое централизованное государство в Китае – империя Цинь (221–207 гг. до н. э.).

4. Империя Хань (III–I вв. до н. э.).

5. Древний Китай в I–III вв. н. э.

В распоряжении исследователей истории Древнего Китая имеются очень многочисленные и достаточно надежно датированные письменные источники. Это исторические сочинения, дошедшие до нашего времени в виде книг и весьма разнообразные по своему содержанию. Они составляют основную категорию источников изучения управленческой мысли Древнего Китая.

В I в. до н. э. в Древнем Китае появилось историческое сочинение, которое оказало определяющее влияние на дальнейшее развитие историографии в Китае, а также в ряде других стран Дальнего Востока. В «Исторических записках» Сыма Цяня (145–90 гг. до н. э.) заключена всеобщая история государства с древнейших времен до I в. до н. э. Сыма Цянь использовал новый принцип изложения исторических событий – жизнеописания. «Исторические записки» состоят из пяти основных разделов:

1. «Основные записи» – повествования о важнейших деяниях правителей различных династий.

2. «Истории наследственных домов» – биографии крупнейших представителей наследственной аристократии.

3. «Жизнеописания» – биографии исторических личностей.

4. «Трактаты» посвящены отдельным сторонам общественной жизни, культуры, науки.

5. «Таблицы», в которых рассматриваются проблемы хронологии.

Отличительными чертами управленческой мысли Древнего Китая являются рациональность и демифологичность. Древне-

китайская мысль не уделяла внимания воспеванию божеств и их героических деяний, сконцентрировавшись на проблемах общества, этики, государства и управления государством.

В трактатах мыслителей Древнего Китая появился особый вид памятников управленческой мысли эпохи древневосточных государств – социальные утопии. В них предлагались проекты совершенного устройства мира, основанные на принципах всеобщей справедливости, великой гармонии, равенства, всеобщего процветания.

Основные течения управленческой мысли

Конфуцианство. Большое влияние на общественно-политическую и философскую мысль Китая оказало учение *Конфуция* (551–479 до н. э.). Конфуций со своими последователями выступали против насилия как метода государственного управления. В трактовке Конфуция, добродетель – это совокупность норм и принципов этического характера, в которую входят правила ритуала (ли), преданности правителю (чжун), человеколюбия (жэнь), почтительного отношения к родителям (сяо), заботы о людях (ту) и многие другие. Конфуций отрицательно отзывался о законах (фа), вследствие их связи с жестокими наказаниями. В то же время он не отвергал полностью значения законодательного государственного управления, отводя ему лишь вспомогательную роль. Главным в управлении он считал социальный порядок, который основан на таких принципах морали, как базирующаяся на строгих социальных дистинкциях устойчивая стабильность и личный пример добродетельного правителя.

Основоположник даосизма *Лао-цзы* (VI–V вв. до н. э.) выступил с критикой конфуцианства. Его взгляды изложены в книге «Дао дэ цзин». В отличие от традиционных теологических толкований дао как проявления «небесной воли», Лао-цзы трактует дао как естественную закономерность, независимую от небесного владыки и определяющую все законы неба, природы и общества. В отношении к дао все равны. Недостатки современного ему общества он обосновывает отклонением от подлинного дао. Протестуя против социально-политического неравенства и бедственного положения народа, он надеется на дао, которое способно восстановить справедливость. Лао-цзы проповедует принцип «недеяния» государя, осуждая антинародную активность властителей и богатых и притеснение ими народа. Он призывает людей

отбросить все несвойственное, каковым, по его мнению, являются искусственно-человеческие отношения в сфере управления и законодательства, вернуться к естественности и патриархальной простоте прошлого, к жизни в маленьких, разобщенных селениях, к отказу от письменности, орудий труда и всего нового.

Особое место в древнекитайских течениях общественной мысли занимает легизм, основные идеи которого изложены в трактате IV в. до н. э. «Шанцзюнь шу» («Книга правителя области Шан»). Автором трактата является видный теоретик легизма, правитель области Шан, один из основателей школы «законников», государственный деятель и реформатор Древнего Китая *Шан Ян* (390–338 до н. э.).

Шан Ян был настроен на радикальные реформы в государственном управлении и создал концепцию полицейского государства как гигантской всеохватывающей машины принуждения. Модель управления таким государством должна конструироваться на базе системы жестких законов (фа) и суровых наказаний. Он понимал взаимоотношения между народом и государственной властью как антагонистические (по принципу «кто кого»), и, следовательно, подчинить людей порядку можно только с помощью жестких законов. Шан Ян отдавал предпочтение наказаниям перед наградами, придавая определяющее значение внедрению принципа коллективной ответственности в деле укрепления управления. Система тотальной взаимослежки сыграла впоследствии значительную роль в укреплении государственной власти и стала существенным моментом в последующей практике государственного управления как в Китае, так и во многих других странах.

Таким образом, для цивилизации Древнего Китая в ее развитой форме в области государственного управления характерны: строгая централизация, деспотическая императорская власть, развитый и разветвленный бюрократический аппарат.

2.2. Управленческая мысль Древней Индии

Изучение истории Древней Индии в большой мере затрудняет недостаточное количество источников, как памятников материальной культуры, так и надписей. Две большие эпические поэмы, содержащие элементы устного народного художественного

творчества, «Махабхарата» и «Рамаяна» являются существенно важными источниками для изучения истории и культуры Индии в I тысячелетии до н. э. Древние сборники обычного права, так называемые Дхармашастра, датируемые концом I тысячелетия до н. э., также являются ценными источниками по истории Древней Индии. Эти сборники древнего права определяют скорее обязанности, чем права человека, и тесно связаны с религиозно-магическими ритуалами. Они рисуют идеализированный тип социального строя, пропитанный религиозными тенденциями, однако они дают яркую характеристику отличительным чертам рабовладельческого строя древней Индии и, в частности, древнейшей кастовой системе. Основная цель сборников – защита интересов правящего класса, в первую очередь брахманов, т. е. жрецов-аристократов.

Огромное значение в качестве ценного источника по истории Древней Индии имеет политико-экономический трактат «Артхашастра», приписываемый Каутилье, являвшемуся одним из министров царя Чандрагупты из династии Маурья. Данный трактат подробно описывает развитую систему государственного управления, деятельность царя и чиновников, административное управление, судебное дело, основы государственности, внешнюю политику государства, военное искусство, а также ярко характеризует хозяйственный, общественный и государственный строй Индии конца IV в. до н. э.

Более узкий характер имеют надписи, которые относятся к раннебуддийскому периоду. Много подобных надписей сохранилось от времени царя Ашоки, именуемых эдиктами Ашоки. В них содержатся религиозно-нравственные поучения и ряд фактов, характеризующих широкое распространение раннего буддизма по всей Индии, а также энергичную религиозную деятельность Ашоки.

Важнейшим руководством по управлению государством служили трактаты «Законы Ману» и «Артхашастра». Трактат «Законы Ману» создавался в течение 400 лет (II в. до н. э. – II в. н. э.) и действовал почти два тысячелетия как свод дхарм (законов, правил, регламентов, религии, обычаев, наставлений) по широкому кругу вопросов. Наряду с общими вопросами о происхождении мира и общества, об источниках дхарм и изучении вед, дхарм для представителей различных сословий древнеиндийского

общества, трактат содержит дхарму для царей, в которой изложены основы управления государством в военное и мирное время, внутренней и внешней политики, цели царской власти, а также указаны качества, которыми должен обладать правитель.

2.3. Управленческая мысль в античных государствах (Древняя Греция и Древний Рим)

Значительные успехи в развитии управленческой мысли были достигнуты в эллинистический и римский периоды. Именно эти древние цивилизации заложили фундамент для экономических, правовых, политических и управленческих воззрений ученых средневекового Востока, а ключевые положения общественной мысли, сформулированные ими, развивались последующими поколениями и впоследствии стали классикой общественной мысли.

В Древней Греции VIII–VI вв. до н. э. происходило развитие полисов, возникших в ходе борьбы мелких свободных производителей с родовой знатью, в результате которой было отменено долговое рабство для членов общины. Полис представлял собой объединение частных собственников, направленное против рабов и других категорий зависимого населения, неполноправных жителей и чужеземцев, принадлежность к которому предоставляла право на землю и рабов.

Главным элементом управления полисами было народное собрание, предназначенное для обеспечения политических прав всех свободных граждан. В целях стабилизации развития полисного строя и гарантии контроля над ним знатью создаются своды законов, в равной степени обязательные для всех слоев населения. Однако, несмотря на универсальность законов, политических, культурных и религиозных связей, единый «идеальный» по типу и форме управления греческий полис не стал исторической реальностью. При всем многообразии сходства и различий, полярно «классическими» моделями социального уклада, государственного строя, политической и правовой культуры, формы и организации управления были Спарта и Афины.

Источниками античной управленческой мысли периода ее расцвета являются законы государств-полисов легендарных Ликурга, Дракона, Солона, Клисфена, Перикла, а также трактаты и публичные выступления историков, философов, знаменитых граждан.

Наглядное представление об управленческих вопросах функционирования городов-государств дают произведения Гипподама из Милета, сочинения Ксенофонта («Домострой» и «О доходах»), трактаты Платона («Государство» и «Законы»), Аристотеля («Политика», «Афинская Полития», «Никомахова этика») и др.

Архитектор-градостроитель *Гипподам* (середина V в. до н. э.) был известен не только тем, что спланировал город Пирей и разработал принцип регулярной городской планировки, но и тем, что в течение длительного времени строил модель идеального государства. В этой модели Гипподам предполагал участие в управлении государства всех его граждан и предлагал оригинальный «закон относительно тех, кто придумывает что-либо полезное для государства: они должны получать почести».

Ксенофонт (ок. 430 – 355 или 354 до н. э.) происходил из аристократических кругов афинского полиса и активно участвовал в бурных политических событиях. Свои социально-экономические взгляды он изложил главным образом в сочинении «Домострой». В нем дается много полезных советов по ведению домашнего хозяйства, отмечается важность бережливости и строительства «полезных зданий», затрагиваются вопросы организации товарного производства. Ксенофонт отмечает полезность разделения труда, которое дает большой положительный эффект во всех видах производительной деятельности.

Платон (427–347 до н. э.) занимает видное место в истории общественной мысли Древней Греции. Он является автором множества сочинений философского, экономического, социально-политического и управленческого содержания. Управленческие вопросы рассмотрены им в сочинениях «Государство» и «Законы». Платон считал справедливым, чтобы каждый человек получал свою долю в соответствии своим природным способностям, но неравенство коренится в природе людей и потому неустранимо. Каждый человек от природы приспособлен к выполнению определенного дела и должен заниматься только им. Основной тезис Платона – «работник должен приспособливаться к делу, а не дело к работнику». В разделении труда Платон видел не только «основу распада общества на сословия», но также «основной принцип строения государства».

Аристотель (384–322 до н. э.) в сочинении «Политика» обстоятельно разбирает такой вопрос: «...тождественно ли искусст-

во наживать состояние с наукой о домохозяйстве, или это искусство есть часть данной науки, или оно стоит в служебном к ней отношении, и если так, то не находится ли искусство наживать состояние в таком же отношении к науке о домохозяйстве, в каком стоит умение сделать ткацкий челнок к ткацкому искусству или умение сделать сплав бронзы к искусству ваяния?».

В центре внимания римской управленческой мысли были проблемы управления частным рабовладельческим хозяйством. Практицизм склада ума римлян проявился прежде всего в скрупулезной проработке различных рекомендаций по организации и управлению рабовладельческой виллой (средних размеров типичное хозяйство зажиточных граждан). Наиболее полно эти вопросы разобраны в сочинениях римских агрономов *Варрона* («Сельское хозяйство»), *Катона Старшего* («О земледелии»), *Колумеллы* («Сельское хозяйство») и в энциклопедии *Плиния Старшего* («Естественная история»). В этих трудах содержатся идеи рациональной организации управления хозяйством латифундий – основной формы организации рабовладельческого производства. Цель этих трактатов – поиск таких методов организации производства латифундий в условиях технической отсталости той эпохи, которые бы делали возможным их существование.

2.4. Управленческие представления раннего христианства

Христианство зародилось в Иудее – одной из провинций Римской империи. Согласно евангельскому повествованию, волхвы увидели в небе новую звезду, что означало рождение великого царя.

Сведения о возникновении христианства и христианских общин содержатся в различного рода письменных произведениях – евангелиях, адресованных различным общинам и даже отдельным лицам посланиях, описаниях деяний апостолов, описаниях видений и пророчеств – апокалипсисах («откровениях»). Впоследствии оформившейся церковью часть этих произведений была отобрана в собрание священных книг – Новый Завет, а другая часть – объявлена запрещенными («апокрифическими»), т. е. тайными. На ранней стадии развития христианства не существовало разницы в отношении к произведениям, ставшим затем канони-

ческими, и получившим впоследствии название апокрифов. Следовательно, для полной реконструкции исторической картины раннего христианства необходимо использовать и те и другие.

В Библии представлен широкий спектр важнейших проблем управления государством и входящими в него территориями. Этот аспект жизни древнего общества был рассмотрен уже в первых пяти наиболее ранних ее разделах, получивших название «Пятикнижие». Автором «Пятикнижия» Церковью считается пророк Моисей, а само создание всех входящих в его состав пяти книг датируется примерно XIV в. до н. э. Вслед за «Пятикнижием» на протяжении более чем тысячи лет были написаны другие разделы Библии, составившие впоследствии Ветхий Завет. В I–II вв. н. э. появился Новый Завет – вторая часть Библии. Особая значимость Библии в аспекте освещения управленческих идей не ограничивается изложением мыслей, сформировавшихся на небольших иудейских территориях, но приобретает общечеловеческое значение. Библия описывает четкую организацию и иерархию управления. Первая наиболее общая схема такой организации изложена в «Исходе» – втором разделе «Пятикнижия» Моисея. В этой схеме высший уровень составляет верховная власть, которой надлежит определять народам стратегические задачи, т. е. указывать «путь, по которому они должны идти, и дела, которые они должны делать». На начальном этапе верховная власть принадлежит самому Богу, и ее осуществление обеспечивается через систему богоуправления. Эта система управления предполагает, что все основные законы должны исходить от Бога и должны исполняться беспрекословно.

В Библии говорится и о низшем звене управленческой иерархии. Решение текущих, обыденных дел, охватываемых этим звеном, возлагалось на низших должностных лиц, назначаемых высшей властью. Эти люди, как говорится в «Исходе», ставились «начальниками народа, тысяченачальниками, стона начальниками, пятидесяти начальниками и десяти начальниками». Все звенья управленческой системы не должны оставаться раз и навсегда заданными и постоянными. В Ветхом Завете одобрялись изменения первоначальной схемы управления, осуществляемые по мере необходимости.

В Библии особенно ценится продуманность, мудрость и обоснованность. Во «Второй книге Паралипоменон» подчеркивается,

что для управления народом государю необходимы премудрость и знание. В Библии сформулированы принципы организации и осуществления управления. В основу принимаемых решений предлагается ставить закон. Уже во «Второзаконии» говорится, что царь должен управлять строго по закону, что ему надлежит «списать для себя список закона», исполнять «все слова закона» и не уклоняться «от закона ни направо, ни налево».

Таким образом, считая, что всякая власть от Бога, и ставя его в центр всего сущего, Библия намного решительнее других древних источников проповедует беспрекословное подчинение управляемых управляющим, выдвигает требования управленческой дисциплины, авторитета власти, строгого выполнения подчиненными воли тех, кто обладает властью, кто правит, кто принимает решения и направляет действия людей.



Контрольные вопросы

1. Когда зародилась китайская цивилизация?
2. Какие периоды выделяют в истории развития древнекитайского общества?
3. Каковы отличительные черты управленческой мысли Древнего Китая?
4. В чем состояли идеи Конфуция по управлению государством?
5. Кто являлся основоположником даосизма?
6. Что такое «дао»?
7. Чем отличается легизм от конфуцианства и даосизма?
8. Какие реформы проводил Шан Ян?
9. Назовите источники, памятники древнеиндийской культуры.
10. Чему посвящен трактат «Артхашастра»?
11. Когда создавались и чему были посвящены «Законы Ману»?
12. Что представлял собой полис в Древней Греции?
13. Что можно выделить общего и различного у Спарты и Афин?
14. Назовите источники античной управленческой мысли.
15. Чем известен Гипподам?
16. Что описано в «Домострое» Ксенофонта?
17. Что считал справедливым Платон?
18. Что стоит в центре внимания римской управленческой мысли?
19. Какие сведения есть о возникновении христианства?
20. Представлены ли в Библии проблемы управления?
21. Из каких разделов состоит Библия?
22. Что говорится в Библии по поводу государственной власти и правителя?

**3.1. Феодализм как социально-экономическая
формация**

Период Средних веков, или феодализма, длившийся 11–12 столетий, является одним из самых продолжительных периодов в истории Европы. Феодализм у одних европейских народов начался с разложения родоплеменных отношений, а у других – после перехода через рабовладельческий уклад. Переход к феодализму связан с появлением мелких, средних и крупных землевладельцев, их монопольной собственностью на землю и подчинением крестьян землевладельцам. Земля как объект собственности являлась основным условием существования феодализма.

Феодальная формация является важной экономической формацией общества, находящейся между рабовладельческой (античной) и капиталистической (буржуазной).

Основу феодальной формации в Европе составляла феодальная община, появившаяся на немецких землях в VII–VIII вв. Феодальная община характеризуется следующими признаками:

1. Основа общины – аллод (земельная парцелла) плюс общинные угодья (выгоны, вода, леса), находящиеся в собственности семьи и ее членов, благосостояние которых полностью зависит от их предприимчивости.

2. Феодальная община состояла из нескольких усадеб (экономических хозяйств), совместно использующих общие угодья.

3. Центром общины был религиозный приход, объединявший всех ее членов. Общиной руководили выбираемый или назначаемый руководитель совместно со священником.

Сельские общины объединялись вокруг городов-замков в феодальные владения (княжества, графства, баронства и т. п.) – феодалии. Феодалии составляли неустойчивое государство-страну во главе с королем или императором. Между семейными хозяйствами, общиной, феодалом возникали натурально-товарные отношения. Рента, взимаемая феодалом, могла состоять из работ, продуктов, денег и являлась главным проявлением феодализма. Основными признаками феодальной формации являются:

- относительная свобода крестьянского хозяйства и людей;
- раздробленная между разного рода феодалами (королями, князьями, графами, баронами) политическая сила и магнатское землевладение аграрно-политического типа;
- господство религиозно-этических и догматических норм, под деспотическим контролем государства и церкви.

Исходной сферой этой формации становится феодальное крестьянство, являющееся, с одной стороны, более свободным по сравнению с крепостным, а с другой стороны, политически, экономически и лично зависимым от феодалов и поэтому менее свободным по сравнению с античными общинниками. Феодальное крестьянство образует *семейные хозяйства*, объединенные в свободные от первобытной патриархальности сельские общины.

Таким образом, средневековые трактаты изобилуют различного рода практическими рекомендациями и конкретными советами по управлению хозяйствами, что очень ценно для истории управленческой мысли.

3.2. Эволюция экономической и политической систем эпохи Средневековья

Эволюция в Средние века включает три крупных исторических периода:

1. Раннефеодальный период относится к концу V – середине XI в. На этом этапе феодализм подвергается консолидации и упрочению в качестве новой общественно-экономической формации. Государственность первоначально организуется в большие, но слабо интегрированные в единое целое монархии, а впоследствии распадается на конгломераты раздробленных политических образований. В раннем Средневековье существовали так называемые «варварские правды» («Салическая», «Рипуарская», «Бургундская», «Баварская», «Русская» и др.), в которых приводился перечень санкций и штрафов за всевозможные преступления в ремесленном, сельском и других хозяйствах. Они свидетельствуют о низком уровне развития идей об организации мелких поместных хозяйств и о принципах местного самоуправления. Одним из важных источников по управленческой мысли Западной Европы раннего Средневековья является «Капитулярий о поместьях» (закон о поместьях), изданный в начале IX в. *Карлом*

Великим (742–814). Из него можно узнать об экономической политике и экономических взглядах феодалов-вотчинников. Основу «Капитулярия» составляет тезис о том, что владелец поместья является монопольным собственником земли, а поместное натуральное хозяйство должно обслуживать его «собственные нужды». В нем прописаны не только конкретные указания об организации полевых работ, расширении скотоводства, огородничества, садоводства и виноградарства, но и рассматриваются вопросы по организации ремесленного производства для осуществления прежде всего сельскохозяйственных работ.

2. Период классического Средневековья (пора расцвета феодального строя) относится к середине XI – началу XV в. Для данного этапа типично наличие централизованных сословно-представительных монархий, усиление роли городов в качестве центров мировой торговли и формирование соответствующего «городского» права. В классическом Средневековье процессы управления феодальным производством усложняются. На развитие общественной мысли большое влияние продолжала оказывать католическая церковь как создатель и распространитель «идеологии средневекового феодализма». Главным источником, по которому можно составить представление об управленческих взглядах каноников, является «Свод канонического права», составленный болонским монахом *Грацианом* в середине XII в. Созданный итальянским монахом и аристократом по происхождению, объявленным церковью святым, *Фомой Аквинским* (1225 или 1226–1274), знаменитый трактат «Сумма теологии» стал своего рода энциклопедией католицизма.

Важной проблемой, привлекавшей внимание светских авторов, был вопрос о происхождении крепостничества. Эта проблема рассматривается в составленных одним из первых французских теоретиков права *Филиппом Бомануаром* (1250–1296) «Кутюмах Бовуази», являющихся важнейшим источником по истории средневековой Франции. Бомануар признает, что «по естественному праву все свободны», хотя на практике многие крестьяне зависимы от сеньоров.

Проблема происхождения крепостничества рассматривается и в известном «Саксонском зеркале» (1221–1225), автором которого был один из передовых людей средневековой Германии юрист *Эйке фон Репков*. Тезис о том, что крепостничество существ-

вовало всегда, ему кажется неубедительным, поскольку в период расселения германцев по Европе все люди были свободными. По его мнению, «воистину крепостная зависимость имеет своим источником принуждение, и плен, и несправедливое насилие, что с древних времен выводится из несправедного обычая и теперь хотят возвести в право». Данное высказывание Эйке фон Репкова свидетельствует об осуждении им крепостничества как института несправедливого и установленного насильственным образом. Для средневекового автора подобное мировоззрение было довольно радикальным.

Особенности управленческой мысли западного Средневековья отражались также в социально-экономической политике королей, которая опиралась на сеньориальную систему и служила ей. Возросла экономическая роль государства, а хозяйственное законодательство королей, герцогов и князей начало играть важную роль в развитии феодальной экономики. Осуществляемые хозяйственные реформы были вызваны противоречиями феодального режима.

Так называемое магдебургское право, сложившееся в одноименном немецком городе в XIII в., стало юридическим закреплением победы горожан в борьбе с феодалами за свою самостоятельность. Главное место в нем заняли нормы, регулировавшие порядок налогообложения, торговлю, ремесла, деятельность цехов и купеческих гильдий. По магдебургскому праву городу было предоставлено самоуправление, собственный суд, право земельной собственности и освобождение от большей части феодальных повинностей.

Вопросы организации товарного производства мало освещались в источниках по истории управленческой мысли классического Средневековья. Велись поиски справедливой цены, что не означало анализа товарного производства, поскольку сказывалось давление натурального хозяйства. Исключением был «Трактат о происхождении, природе, юридическом основании и изменении денег», написанный во Франции *Никола Оремом* (1323–1382). Он анализировал происхождение денег и утверждал, что деньги появились в результате соглашения людей, обнаруживших неудобства прямого товарообмена. В качестве денег стали использовать золото и серебро, вследствие их высокой стоимости, приходящейся на единицу объема и веса. Так возник «искусственный инструмент, изобретенный для облегчения обмена естественного богат-

ства», причем сами деньги автор причислял к разряду искусственного богатства. Никола Орем относится к одним из первых представителей металлистической теории денег, поскольку анализ форм стоимости и раскрытие общественной природы денег оставались для него недоступными.

3. Период позднего Средневековья относится к XV–XVII вв. На этом этапе наметились кризис и разложение феодализма, зарождение капиталистических общественных отношений. Государственность и государственное управление представляют собой преимущественно абсолютную монархию. Характерной особенностью развития управленческой мысли Средневековья являются ее ярко выраженный государственный характер и сохранение модели полицейского управления.

Период позднего Средневековья представлен интересными работами («Государь», «Рассуждение о Тите Ливии») *Никколо Макиавелли* (1469–1527), в которых автор анализирует взаимоотношения руководителей и подчиненных. Мировоззрение Н. Макиавелли сформировалось в феодальной раздробленной Италии с отсутствием сильной централизованной власти. Поэтому главной концепцией его теории управления государством стала сильная неограниченная власть, базирующаяся на абсолютном подчинении. Долгие годы эта концепция подвергалась критике, однако в XX в. к размышлениям Н. Макиавелли проявился новый интерес, и его работы оказались востребованы специалистами по управлению.

3.3. Зарождение идей предпринимательства в Западной Европе

В позднем Средневековье появилось сочинение «Опыт о природе торговли вообще», автором которого был известный ученый, родоначальник концепции предпринимательства *Ричард Кантильон* (1680–1734), родившийся в Ирландии. Будучи купцом и банкиром, он хорошо изучил природу и организацию торговли. В своем трактате он впервые описал круговорот доходов в экономической системе и взглянул на экономику «с высоты птичьего полета». По Р. Кантильону, существуют два основных вида продукции – предметы первой жизненной необходимости и предметы роскоши. Механизм спроса и предложения обеспечивает равновесие в такой системе. Опираясь на доктрину Петти о «паритете» земли и труда, Кантильон создает «земельную теорию ценности»,

в которой решает острую для своего времени проблему, показывая, каким образом и в какой пропорции рост денежной массы приводит к росту цен. Уже только поэтому Кантильон заслужил право быть внесенным в скрижали мировой экономической и управленческой мысли. Помимо основной темы своего сочинения Р. Кантильон коснулся целого ряда попутных вопросов, в частности о природе предпринимательских функций, положив тем самым начало истории концепций предпринимательства.

Французский исследователь *Жан Батист Сэй* (1767–1832) еще в начале XIX в. вслед за Р. Кантильоном разделил функции предпринимателя в своем «Трактате о политической экономии», в то время как классическая политическая экономия (в том числе и К. Маркс) не замечала различных функций предпринимателя. Между тем начавшаяся в Англии в 70-е гг. XVIII в. промышленная революция произвела на свет крупные капиталистические предприятия и породила совершенно новый социальный класс – предпринимателей-управленцев (менеджеров). Появился совершенно новый вид предпринимательства – интрапренерство, т. е. предпринимательская деятельность внутри большой фирмы.

Ж. Б. Сэй доказал не только оптимальность предпринимательства как формы хозяйствования, обеспечивающей рыночное равновесие, но и продуктивность капитализма, у которого могут быть свои особенности и отличительные черты, вызванные национальными отличиями той или иной страны, менталитетом тех или иных народов. Именно этим, как оказалось позднее, объясняется необычайная «живучесть» рынка, неисчерпаемый источник его самодвижения, ресурс самодостаточности.



Контрольные вопросы

1. Сколько длился период Средних веков?
2. Какие признаки выделяли у феодальной общины?
3. Между какими формациями находится феодальная формация?
4. Что представляли собой феодалии?
5. Назовите основные признаки феодальной формации.
6. Какие исторические периоды включает эволюция Средних веков?
7. Назовите источники управленческой мысли в раннем Средневековье.
8. Что оказывает влияние на процессы управления в классическом Средневековье?

9. В каких произведениях классического Средневековья рассматривается проблема происхождения крепостничества?
10. Что представляет собой магдебургское право?
11. Как можно охарактеризовать государственное управление позднего Средневековья?
12. Что анализируется в работах Никколо Макиавелли?
13. Как раскрываются вопросы предпринимательства в трудах Р. Кантильона?
14. Каковы взгляды на предпринимательство Ж. Б. Сея?

Глава 4

УПРАВЛЕНИЕ В ВИЗАНТИИ

4.1. Периодизация истории Средних веков в Византии

Начало истории Византии восходит к IV в., когда император Константин I Великий переносит столицу из Рима в город Византий на Босфоре. В истории Византии различают три периода:

1. Ранний период (IV–VII вв.) характеризуется сохранением многочисленных позднеантичных институтов во всех областях жизни. В этом периоде особо выделяют VI век, когда полностью исчезают позднеантичные формы жизни и начинается история средневековой феодальной Византии. В аграрной области формируются патронатные отношения. Города Византийской империи, в отличие от городов Западной Европы, не знали упадка. Официальной государственной религией, обязательной для всех полноправных подданных, было христианство.

2. Средний период (вторая половина VII – XII в.) характеризуется распадом в три этапа с временными рубежами в IX и в конце XI в. В это время в общественно-экономической структуре Византии произошел расцвет, взлет византийской государственности и могущества империи. В духовно-религиозной области наступает кризис, связанный с иконоборчеством. Византийская культура вступает в пору своего максимального расцвета: «Македонское Возрождение» (IX в.), «Комниновское Возрождение» (XII в.).

3. Поздний период (XIII – середина XV в.) характеризуется начавшимся затяжным кризисом, который наступает с IV Крестовым походом и с образованием Латинской империи. В это время

оформляется поздний византийский феодализм и происходит серьезный упадок городов и сельского хозяйства. В Византии вспыхивают восстания, самым опасным из которых для ее государственности было восстание зилотов. В империи разворачивается серьезная идейно-богословская борьба (дискуссии между паламитами и их оппонентами). На фоне общего упадка как лебединая песня культуры Византии наступает последний взлет – «Палеологовское Возрождение» (XV в.). Наконец, взятие Константинополя турками-сельджуками в 1453 г. ознаменовало падение, гибель и разрушение одной из крупнейших империй – оплота православного мира. Миссия Византии в духовно-религиозной сфере переходит к России.

4.2. Государственное устройство и управление в Византии

Византия (Восточная Римская империя) становится самостоятельным государством в IV в., после раздела Римской империи на Западную и Восточную (395 г.). Столицей ее стал, заложенный еще в 330 г. императором Константином I Великим, небольшой город на Босфорском проливе – Византий. Затем новая столица получила название Константинополь по имени ее основателя. Наиболее характерную черту экономики ранней Византии составляло сочетание товарно-денежных отношений с чисто средневековыми, феодальными формами ведения хозяйства. В финансовой сфере господствовала монометаллическая система на основе золота. Византийская золотая номисма являлась общепризнанной расчетной единицей и играла роль международной валюты. В ранней Византии существовал сравнительно высокий уровень банковского дела. Сборник уставов ремесленных корпораций X в. прямо запрещает копить деньги «на время нужды», не сдавая их на хранение трапезитам.

Ремесло и торговля были развиты и во множестве мелких прибрежных провинциальных городов, которые являлись типичными рабовладельческими полисами-общинами. Их граждане владели наделами общественной земли в подчиненной полису сельской округе и снабжали город всеми важнейшими продуктами.

В социальном составе горожан преобладали ремесленники, торговцы и наемные работники. В крупных городах сосредоточивалась и основная масса рабов, труд которых широко применялся

на строительных работах, в императорских и частных мастерских, в рудниках и каменоломнях. Рабов использовали также в качестве слуг в домах городской знати.

Верховная власть в Византии принадлежала императору. Уже в III в. был сформулирован принцип: «То, что угодно императору, имеет силу закона». С признанием христианства официальной религией власть императора получила поддержку церкви, и император стал считаться помазанником Божиим. Хотя власть византийского императора была неограниченной (автократией), но не была наследственной. Императора избирали синклит (сенат), состоявший из крупных сановников, и войско. Административный аппарат был чрезвычайно громоздок, а в руках крупных чиновников сосредоточивалась огромная власть. Правитель столицы (эпарх) осуществлял высшую судебную власть в городе, ведал его снабжением, а также контролировал деятельность ремесленных и торговых коллегий. Основной особенностью управления провинциями было разделение гражданской и военной власти. Гражданскую власть осуществляли правители провинций, а военную – полководцы. В первой половине VI в., располагая огромными богатствами, накопленными путем жесточайшей эксплуатации, господствующий класс империи перешел к политике реакции внутри страны и агрессии вне ее. Император Юстиниан I (527–565), жестокий и фанатично упрямый, блестяще образованный, необычайно трудолюбивый и решительный, приступил к выполнению грандиозного плана – восстановлению империи в ее прежних границах и утверждению незыблемости рабовладения. Базовой целью его политики было обеспечение поместий и мастерских государства и знати дешевой рабочей силой, а казны – непрерывным денежным потоком. По законам Юстиниана колонны возвращались на свои участки независимо от времени их бегства, а их дети и дети свободных арендаторов прикреплялись к земле.

Целям укрепления рабовладения служила и проведенная Юстинианом кодификация римского права («Свод гражданского права»). Кроме основной части («Кодекса Юстиниана») – собрания законов римских императоров, в него входили «Новеллы» – императорские повеления, изданные после кодификации. В «Кодексе», в частности, был узаконен колонат, однако население империи по-прежнему делилось на рабов и свободных.

Характерное для античности господство полиса над сельской округой к середине VII в. сменилось преобладанием деревни над

городом, причем основную массу населения составляли свободные общинники. Имелись рабы, но использовались они преимущественно в скотоводстве. Перемены в деревне благоприятствовали крестьянству. «Земледельческий закон» (VIII в.) – сборник обычного права – содержит наиболее подробные сведения о жизни византийской деревни этого периода. Общинные порядки использовались государством в фискальных целях. С увеличением налогов и ростом имущественного расслоения круговая порука, связывающая общинников в уплате налогов и в отправлении повинностей, не спасала их от разорения, а ускоряла его. Община интенсивно разлагалась.

С середины IX в. начался новый подъем городов, обусловленный ростом производительных сил и окончательной победой мелкого свободного ремесла. Об организации ремесла и торговли в столице дает представление «Книга эпарха» (X в.) – сборник законоположений эпарха. Ремесленники основных профессий объединялись в корпорации. Многие из них происходили от позднеримских коллегий, но в новых условиях играли роль появившихся позднее на Западе средневековых цехов. В «Книге эпарха» названы 22 корпорации. Некорпоративное ремесло не защищалось властями, а порой и преследовалось. Торговцы основными товарами тоже объединялись в корпорации, в целом более привилегированные, чем корпорации производителей.

В IX–XI вв. система управления империей еще более усложнилась. Каждое из 60 ведомств имело свои многочисленные канцелярии. Важнейшими ведомствами были: военное ведомство, производившее выплату жалованья воинам, вооружение и снабжение армии; ведомство геникон, ведавшее раскладкой и сбором налогов; ведомство государственной почты и внешних сношений, державшее в своих руках нити дипломатии и разведки; ведомство идик, ведавшее имуществом императорской семьи. Функции ведомств могли часто пересекаться, так, например, судебной юрисдикцией обладало практически каждое ведомство. Правосудие носило ярко выраженный классовый характер. Церковь в Византии в большей мере, чем на Западе, была подчинена государству. Избрание константинопольского патриарха – второго лица в государстве – зависело от императора. Патриарх не располагал значительными материальными средствами и не обладал, подобно папе, светской властью. Византийские епископы не имели личных земельных владений, поэтому и их благосостояние зависело от

милости императора. «Добровольные» приношения в пользу церкви в X в. были узаконены государством и превратились в постоянную подать деньгами и натурой.

4.3. Управленческая мысль в Византии

Взгляды на управление хозяйством в Византии складывались под влиянием классической традиции, суждений античной хрематистики, а также христианских норм, отраженных и закрепленных в каноническом и в гражданском праве. В работах выдающегося византийского ученого и писателя *Феодора Метохита* (1260–1332) управленческие идеи принимают форму абстрактных рассуждений об улучшении управления финансами, об экономном и умеренном их расходовании, об умножении общественного и денежного богатства. Общими положениями классической традиции апеллирует в своей критике финансовой и налоговой политики правительства и другой византийский ученый деятель того времени – *Фома Магистр* (1270–1325). Видный церковный деятель *Григорий Палама* (1296–1359) высказывает интересные мысли о назначении денег как всеобщего эквивалента и посредника в сфере товарного обращения.

Византийские церковные теоретики активно боролись с ростовщичеством, поскольку каноническое право осуждало как тяжкий грех дачу денег под проценты, исходя из принципа «деньги не могут порождать деньги». Такие представления проникали и в светское законодательство, например, в юридической компиляции «Земледельческий закон» прямо не запрещается дача займа в рост, но предписывается, чтобы после семи лет доходы с удерживаемой в качестве залога с земли были отнесены на счет должника. Это с полным основанием можно считать как ограничение широкой дачи займов в рост. Законодательный сборник IX в. «Исагога» требовал упразднить всякий процент и запрещал крестьянам отдавать в качестве залога свои поля. Видный византийский богослов *Николай Кавасила* (ок. 1320–1363/1391) в своих трактатах «О ростовщичестве» и «Против ростовщиков» выдвигает тезис об обязательности труда для всех, ибо «не следует получать доход тем, кто не трудится». Ростовщичество не может быть нравственным, поскольку «процента никто не получает трудом». Труд в терминах Кавасилы представляется в качестве не экономической, а моральной категории.

Наиболее полно и оригинально экономические и управленческие идеи представлены в рамках гуманистического течения в Византии XIV–XV вв., связанного с именем выдающегося деятеля византийской культуры, философа-неоплатоника *Георгия Плифона* (ок. 1355–1452). Отправной точкой управленческих идей Плифона был его тезис об общественном богатстве как совокупности плодов земли, т. е. как результате сельскохозяйственной деятельности. Это «вещественное» богатство возникает посредством сочетания трех основных элементов: труда, средств производства и управления. Плифон выделяет труд как источник богатства из других факторов производства, тем самым можно говорить о зарождении у него трудовой теории стоимости. Земля же, хотя и занимает у Плифона особое место как сфера приложения труда, но не включается им в понятие средств производства, в число активных факторов создания общественного богатства.

Взгляды Плифона оказали большое влияние на его последователей и учеников, например, можно выделить выдающегося деятеля Византии и итальянского Возрождения кардинала *Виссариона Никейского* (1403–1472). В своих предложениях по оздоровлению экономики Византии Виссарион более практичен, чем Плифон. Будучи хорошо знаком с промышленным развитием Запада, Виссарион остро ощущал экономическую отсталость страны. Под влиянием итальянской практики Виссарион отошел от взглядов своего учителя на земледелие как основу общественного производства. Указывая на наличие на Пелопоннесе месторождений железной руды и настоятельно рекомендуя разрабатывать их во избежание импорта железа из-за границы, Виссарион тем самым признавал роль промышленности как существенной составной части общественного производства. При этом речь шла не только о добывающей, но и о перерабатывающей промышленности.

Таким образом, управленческая мысль Византии отражала особенности становления отдельных феодальных институтов и отход от ориентации на философскую и античную традиции. Это была идеология общества, экономика которого сочетала натурально-хозяйственную основу с элементами развитого товарно-денежного хозяйства в силу особых исторических условий. Социальная тенденция византийских мыслителей состояла в способствовании консолидации феодализма и упрочению классовых основ.



Контрольные вопросы

1. С чем связано начало истории Византии?
2. Какие периоды выделяют в истории Византии?
3. Когда Византия становится самостоятельным государством?
4. Были ли развиты ремесло и торговля в Византии?
5. Каков социальный состав Византии?
6. Кому принадлежала верховная власть в Византии?
7. Было ли разделение военной и гражданской властей?
8. Для чего проводилась Юстинианом кодификация римского права?
9. В каком сборнике права содержатся подробные сведения о жизни византийской деревни?
10. Чем характеризуется период с середины IX в.?
11. Что представляла собой система управления империей в IX–XI вв.?
12. Была ли церковь подчинена государству?
13. Что влияло на становление управленческих взглядов в Византии?
14. Абстрактные или конкретные рассуждения выдвигал Ф. Метохит?
15. Чем интересны идеи Г. Паламы по поводу денег?
16. Что требовалось в законодательном сборнике IX в. «Исагога»?
17. Какой тезис выдвигает богослов Н. Кавасила в своих трактатах?
18. У какого деятеля византийской культуры управленческие идеи представлены наиболее полно?
19. Что Плифон выделяет в качестве источника богатства?
20. Какую роль отводит промышленности Виссарион Никейский?
21. Отражала ли управленческая мысль Византии особенности становления отдельных феодальных институтов?

Глава 5

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МЫСЛЬ В РОССИЙСКОМ ГОСУДАРСТВЕ (IX–XIX вв.)

5.1. Источники и истоки зарождения управленческой мысли в Киевской Руси

Анализируя управленческие мысли России IX–XVIII вв., трудно найти примеры реального управления как деятельности, существующей в наши дни. Тем не менее мы постараемся обнаружить рассуждения и мысли об управлении в России того времени, которые были эффективны тогда и применимы в современном менеджменте.

Основные источники ИУМ того времени:

1. Летописи.
2. Первые русские своды законов («Русская Правда», «Правда Ярославичей» и т. д.).

До появления первых русских летописей чуть ли не единственным источником знаний об идеях управления хозяйственными объектами и другими организациями в России были трактаты и книги иностранцев: иноземные известия патриарха Фотия (IX в.), императора Константина Багрянородного и Льва Диякона (X в.). В трактатах этих мыслителей описывались характеристики восточных славян, раскрывались особенности славянского народа, специфика торговли Киевской Руси, религиозные обряды славян. По мнению историка В. О. Ключевского, «все это были отдельные подробности, не складывающиеся ни во что цельное». С появлением русской летописи («Летопись Нестора») и последующих летописных сводов (XII–XIV вв.) сведения стали более последовательными и цельными.

Как и в странах Древнего Востока, летописание в Киевской Руси было делом узкого круга лиц. Сначала оно являлось подражанием византийской хронографии, но вскоре стало самобытнее, приняло особый стиль. Со временем летописи начали вести как при церквях и монастырях, так и при боярских и княжеских дворах в качестве официальных документов.

Летописцы фиксировали не только общезначимые для всей России факты, но и события местного характера. Естественно, за несколько веков в ранних летописях было зафиксировано множество частных и официальных местных записей.

Каждый из летописцев пытался по-своему систематизировать известные ему факты, добавляя свое видение событий. Так стали слагаться вторичные общерусские летописи, или общерусские летописные своды. Считается, что большинство первичных записей, которые велись в разных местах Руси, пропали, уцелели именно летописные своды. В процессе переписи первичных текстов сводные летописи сокращались или расширялись, пополняясь новыми данными и вставками в виде больших сказаний об отдельных событиях, житиях святых и других рассказов, в результате летопись имела вид систематического летописного сборника (списка) разнообразного материала. Эти своды чаще всего описывали несколько веков, начиная с событий IX в., заканчивая описаниями событий, современных для составителя свода.

Для ИУМ важным источником являются и местные летописи, охватывающие период развития удельного порядка на Руси в XIII–XIV вв. В удельной Руси князья, устав от усобных войн за киевский престол, отошли от государственных дел и занялись делами собственных владений. В эту пору лучшим правителем считался тот, кто лучше вел хозяйственные дела, лучше устраивал свой удел, «собирал его». Таких называли князьями-собирателями не потому, что они стремились к единовластию, так называли тех, кто лучше управлял хозяйством своего удела и уделом в целом. Хозяйственные и управленческие навыки и наклонности князей зависели от навыков и наклонностей народа, преимущественно посадского, рабочего, промышленного. Документы о десятинах (доля церковных доходов в общегосударственных), судах, церковных людях по существу были договором, определяющим взаимоотношения светской и церковной властей на Руси, распределение их ролей в государственном управлении и суде, их место в системе феодальной эксплуатации, роль в сборе и распределении налогов, устанавливающим разграничение земельных владений, т. е. соотношение земельных, финансовых и иных интересов государства и Церкви.

Особое место занимают княжеские уставы и грамоты, не связанные с церковной юрисдикцией. Таковыми являлись: уставная грамота волынского князя Мстислава Даниловича (около 1289 г.), устанавливающая повинности в пользу княжеской администрации, и Устав князя Ярослава о мостех – об организации мощения главных торговых магистралей Новгорода и дорог, ведущих к пристаням и на новгородский городской торг, об организации продажи строительных материалов для мощения и торговых проездов и ремонта мостов. Эти документы также являются важнейшими источниками периода формирования древнерусской управленческой мысли XIII в. В эпоху феодальной раздробленности сложившаяся политическая и экономическая ситуация на Руси и внешняя обстановка стали основными факторами возникновения новых идей в государственном управлении, которые должны были способствовать установлению новых устойчивых экономических связей между княжествами и усилению централизации в управлении. Централизация Русского государства, начавшаяся при Иване Калите (ок. 1283–1340), закончилась при Иване IV Грозном (годы правления 1533–1584). Особенно активный

процесс объединения русских земель приходится на период царствования Ивана III (годы правления 1462–1505), когда начинает складываться централизованный административный аппарат, получают развитие поместное землевладение, ремесла, горнодобывающая и перерабатывающая промышленности, сильно возрастает политическое значение поместного дворянства, получившего в долгосрочную аренду земли, продолжает развиваться внешняя торговля. Важнейшие источники ИУМ этого периода – Судебники 1497 и 1550 гг., различные акты местного управления (грамоты наместнического управления, губные и земские грамоты), а также «Стоглав» – сборник решений Стоглавого собора, состоявшегося в Москве в 1551 г.

5.2. Структура властных отношений на Руси

Сложившийся государственный строй в Древнерусском государстве представлял собой раннефеодальную монархию; это была своеобразная федерация княжеств, во главе которой стоял князь Киевский, сначала носивший восточный титул – каган, а с XI в. – великий князь. Местные князья, возглавлявшие племенные союзы, участвовали во внешнеэкономических акциях великого князя.

Киевская Русь управлялась вначале выборным, а позднее наследственным князем. Сыновья князя размещались в качестве наместников в главных городах и платили отцу дань. Со смертью отца земли разделялись между сыновьями. Постепенно традиция родового наследования стала заменяться принципом отчинности, т. е. передачи престола от отца к сыну. Что, в свою очередь, вело к определенной отчужденности, разобщенности, недостаточной политической устойчивости государства. Так, к примеру, Ярослав Мудрый (978–1054) в целях единения страны, сохранения управления внутри одной княжеской семьи, помня о тяжести междоусобиц после смерти своего отца Владимира Красное Солнышко, разделил Русь на пять княжеств по числу своих сыновей. Так началось раздробление Руси, длившееся почти пять веков.

Государственный строй древнерусских княжеств X–XII вв. представляет собой род «неустойчивого равновесия» между двумя элементами государственной власти: монархическим, в лице князя, и демократическим, в лице народного собрания или веча старших волостных городов. Власть князя не была абсолютной,

она везде ограничена властью веча. Но власть веча и вмешательство его в дела проявлялись только в случаях чрезвычайных, тогда как власть княжеская была постоянно и повседневно действующим органом управления.

В обязанности князя прежде всего входило поддержание внешней безопасности и защита земли от нападений внешнего врага. Князь вел внешнюю политику, ведал сношениями с другими князьями и государствами, заключал союзы и договоры, объявлял войну и заключал мир (впрочем, в тех случаях, когда война требовала созыва народного ополчения, князь должен был заручиться согласием веча). Князь был военным организатором и вождем; он назначал начальника народного ополчения («тысяцкого») и во время военных действий командовал как своею дружиною, так и народным ополчением. Князь был законодателем, администратором и высшим судьей. Он должен был «правду деяти на сем свете». Князь часто поручал суд своим заместителям, «посадникам» и «тиунам», но народ всегда предпочитал личный суд князя. Князь был главой правительства и назначал всех чиновников. Областные управители, назначаемые князем, носили название «посадников». В руках посадников находилась власть административная и судебная.

При князе и при посадниках были мелкие чиновники, частью из свободных, частью из их рабов, для всякого рода судебных и полицейских исполнительных действий – это были «вирники», «метальники», «детские», «отроки». Местное свободное население, городское и сельское, составляло свои общины, или миры, имело своих выборных представителей, старост и «добрых людей», которые защищали его интересы перед княжеской администрацией. При княжеском дворе состояло управление обширным княжеским хозяйством – «тиуны дворные».

В своей правительственной деятельности князья обыкновенно пользовались советом и помощью своих старших дружинников, «княжих мужей». В важных случаях, особенно перед началом военных экспедиций, князья собирали на совет всю дружину. Дружинники были лично свободны и связаны с князем только узами личного договора и доверия. Но дума с боярами и дружинниками не была обязательной для князя, равно как и не налагала на него никаких формальных обязательств. Так же не существовало обязательного состава княжеского совета. Иногда князь

советовался со всей дружиной, иногда только с ее высшим слоем – «княжими мужами», иногда – с двумя-тремя приближенными боярами. В связи с этим тот «аристократический элемент власти», который некоторые историки усматривают в русской княжеской думе, был лишь совещательным и вспомогательным органом при князе.

Влиятельную группу крупных феодалов составляли бояре (от древнерус. *боляр* – боец, дружинник). Разделяют бояр X–XI вв. на княжеских (княжих мужей) и земских (старцев градских, потомков родоплеменной знати). Они представляли высший слой общества и были обязаны служить в войске князя, оставаясь полными хозяевами на своей земле. Великий князь в своей деятельности опирался на совет старейшин и дружину. Боярская дума была политическим учреждением, которое создавало московский государственный и общественный порядок и им руководило. Это было аристократическое учреждение. Такой его характер обнаруживался в том, что большинство его членов почти до конца XVII в. выходили из известного круга знатных фамилий и назначались в думу государем по известной очереди местнического старшинства. Единственной постоянной опорой устройства и значения боярской думы был обычай, в силу которого государь призывал в управление людей боярского класса в известном иерархическом порядке. Крепость этого обычая создана была историей самого Московского государства.

В Древнерусском государстве титул «великий князь» относился только к киевскому князю, которому подчинялись все русские князья. С XII в. образовалось еще несколько великих княжеств: Владимирское, Галицкое, Черниговское, Рязанское. Каждое из них было фактически независимым государством. В них, в свою очередь, возникли удельные княжества, подчинявшиеся великим князьям.

С середины XIII в. великие князья имели право по ярлыку собирать дань для хана с других князей. С начала XIV в. многие владимирские князья добавляли к своему титулу приставку «Всея Руси». С середины XIV в. на Северо-Восточной Руси появились великие княжества Суздальское и Тверское. Владимир, продолжавший номинально оставаться старейшим столом, стал собственностью московских князей. С этого времени московские князья также титуловались «великими», а тверские обрели полную незави-

симость вплоть до присоединения Тверского княжества к Московскому княжеству (1485). Короткий период в XIV–XV вв. «великими» также титуловались пронский (после обособления от Рязани) и ярославский князья.

После объединения русских земель вокруг Москвы и Литвы к началу XVI в. титул «великий князь» носили только правители этих государств.

В IX–XII вв. сложилось Древнерусское государство – Киевская Русь – как государство исторически переходного типа, как основной институт политической системы классового общества, охраняющий его экономические и социальные структуры. Основными признаками этого процесса стали: наличие особой системы органов и учреждений, осуществлявших функции государственной власти; наличие права, закрепляющего определенную систему норм, санкционированных государством; наличие определенной территории, на которую распространялась юрисдикция данного государства.

Древнерусское государство включало огромную по тому времени территорию, превышавшую 1 млн кв. км с населением более 4,5 млн человек, и оказывало значительное влияние на судьбы мирового исторического процесса. Древняя Русь стала колыбелью трех Лунных славянских народов – русского, украинского и белорусского. Будучи полиэтническим государством, Киевская Русь стала примером равноправия всех народов, о чем говорил в своем «Слове о законе и благодати» русский митрополит Илларион (XI в.)

5.3. Общая характеристика политической и правовой мысли Киевской Руси

Древнерусское государство возникло на торговом пути «из варяг в греки» на землях восточнославянских племен – ильменских словен, кривичей, полян, охватив затем древлян, дреговичей, полочан, радимичей, северян. Государственность у восточных славян формировалась под влиянием четырех групп факторов:

1. Экономические. Вырубка лесов, обработка земли требовали колоссальных усилий, и в одиночку или даже одним родом справиться с этой задачей было намного сложнее, нежели сообща, всей соседской общиной. Также постепенно от земледелия начинает отделяться ремесло и занимать отдельную нишу в иерархии

славянского быта. Ремесленники, увидев возможность получать доход путем создания новых орудий труда, бытовых принадлежностей, отделяются в новый класс. Одновременно начинает развиваться и торговля, основываясь на избыточном производстве ремесленников. Замена рабского труда наемным, также явилась большим шагом к созданию Древнерусского государства.

2. Политические. С увеличением численности населения, проживавшего в пределах определенной территории, у старейшин племенной знати появилась потребность в создании аппарата управления. Во-первых, разрозненные и неструктурированные политические силы не могли справиться с решением возникавших вопросов, а во-вторых, знать нуждалась в аппарате, который прежде всего защищал бы их интересы. Разумеется, имея централизованную власть, легче было мобилизоваться и защищать свои земли от нападения внешних врагов.

3. Социальные. Происходил процесс объединения родовых общин в соседские и одновременно дифференциация населения по имущественному признаку. Появлялась знать. Ей в свою очередь требовалась власть, признанная и крепкая.

4. Духовные. Восточные славяне хоть и были язычниками, но многие боги славянских племен были общими. Существовало и единство языка, традиций, обрядов, наконец, ментальности, что, без сомнений, способствовало становлению государственности.

Политическая и правовая мысль Киевской Руси дошла до нас в виде набора политических и правовых идей и взглядов, содержащихся в текстах летописей, правовых памятников, произведений древнерусской литературы.

Можно выделить ряд идей и концепций, неоднократно всплывающих от источника к источнику, составляющих своего рода основу древнего политического и правового сознания.

Это, в первую очередь, понятие Русской земли. Тексты литературных произведений дают представление концепции Киевской Руси как «Земли русской» и дают ей синоним – слово «Россия». Во многих случаях оно используется для обозначения территории резиденции русского народа, то есть в географическом смысле. Тем не менее источники часто ссылаются на изображение огромного дома – обители русского народа и веры православных христиан. И этот образ часто приобретает ярко выраженную эстетическую окраску. Идея ответственности перед Богом князей была

распространена в литературе Киевской Руси. К ней, в частности, обращался в своем «Поучении» и Владимир Мономах. Идея ответственности перед Богом князей естественным образом вытекает из учения о божественном происхождении княжеской власти, образуя ядро официальной политико-правовой идеологии Киевской Руси. Духом этого учения проникнуты русские летописи, письма митрополитов князьям, а также различные литературные произведения.

В соответствии с политической идеологией Киевской Руси и воспринимаемым христианством учении о божественном происхождении государственной власти, основной акцент на божественность правителя относился не к его статусу, а к его обязанностям. В российском политическом сознании предполагалось, что тот или иной человек избирается Богом, чтобы быть главой государства, но при этом не просто быть верховным правителем, но чтобы послужить Русской земле, чтобы поддерживать порядок на ней, защищать ее от врагов, несправедливости и т. д. Идеальный князь в русском политическом сознании – это князь-труженик, князь-воин.

Представляя князя защитником веры православной, русских мыслителей заинтересовала тем самым проблема соотношения светских и церковных властей. Эта проблема была одной из главных в политико-правовой идеологии Киевской Руси.

Русская политическая мысль зарождалась с появлением среди русских сознания ответственности за судьбу своего отечества, Русской земли, государства с кратким названием «РУСЬ».

5.4. «Русская Правда» – древнерусский свод законов

«Русская Правда», признаваемая выдающимся памятником общественной мысли Киевской Руси, является сводом правовых основ государственного управления Киевской Руси, а также источником сведений об административно-управленческом персонале при великом князе (высшего, среднего и низшего звена), о чиновниках местных органов, о мерах защиты их прав, об оплате их услуг.

Известны различные списки «Русской Правды» (XIII–XVIII вв.), которые делятся на три редакции в зависимости от авторов, объема и содержания. Первая редакция называется «Краткая Правда»

или «Правда Роськая» (XI в.), вторая – «Пространная Правда» или «Правда Русьская» (XI–XII вв.), третья – «Сокращенная Правда» (XV–XVII вв.).

«Краткая Правда» представляет собой результат деятельности древнерусских князей по систематизации права. Она состоит из 43 статей, которые делятся на 4 части: «Древнейшая Правда», или «Правда Ярослава», «Правда Ярославичей», «Покон вирный» и «Урок мостникам».

Нормы «Древнейшей Правды» отражают ранний период истории Руси, еще до установления государственной власти и принятия христианства. Для ИУМ эта часть «Русской Правды» интересна тем, что в ней приводится перечень должностей служащих князя (дружинников), а также представителей социальных слоев Древней Руси. Среди них ябетник, или тиун (княжеский приказчик, домоправитель, ведавший хозяйственными делами князя), мечник (княжеский дружинник, судебный служитель), гридин (младший дружинник), холоп (крестьянин, зависимый от князя), смерд (независимый простолюдин, общинник). В целом здесь речь идет о защите прав (в том числе прав собственности) княжеских чиновников, а также купцов, изгоев, иностранцев (варягов, колбягов), о процедурах выявления виновных и мерах их наказания.

«Правда Ярославичей» представляет собой самостоятельный законодательный акт, принятый князьями Изяславом, Святославом и Всеволодом вместе с боярами. В этом законе значительно сильнее, чем в «Древнейшей Правде», выступает нормотворческая деятельность князей, в результате которой были изменены нормы уголовного и процессуального права в интересах феодальных земельных собственников. «Правда Ярославичей» посвящена регламентации жизни княжеской вотчины, охране феодальной собственности и жизни лиц, служащих князю, находящихся в той или иной форме зависимости от него, а также имущества и личности других феодалов. Здесь продолжается список должностей администрации князя. В частности упоминаются наиболее знатные княжеские вельможи и слуги: огнищанин (старший дружинник, боярин), подъездной княж (сборщик различных поступлений в пользу князя), конюх старый (старший конюх), а также чиновники среднего и низшего звена – сельский староста и ратаиньш (пахотный) староста (управляющие сельскохозяйственными работами), рядович (хозяйственный агент князя), емец (судебный

служитель). В последней статье определяется размер вознаграждения емеца за выполнение судебных функций.

«Покон (Устав) вирный» определяет типичный для раннефеодального государства порядок кормления (натурального обеспечения) общиной одного из важнейших государственных чиновников – вирника, основной функцией которого был сбор виры (налог или штраф, равный 40 гривнам).

«Урок (правило) мостникам» завершает статьи «Краткой Правды» о порядке оплаты княжеских слуг. В данном случае речь идет о чиновнике мостнике (руководителе строительства мостов и/или мостовых). В статье слово «мост» имеет двоякое значение: 1) переход через реку (или овраг) и 2) мостовая.

«Пространная Правда» представляет собой свод развитого феодального права. Она основана на тексте «Краткой Правды», Уставе Владимира Мономаха и других киевских князей конца XI–XII вв. и отражает усиление феодальных отношений в Киевской Руси. «Пространная Правда» состоит из 121 статьи, большая часть которых посвящена принципам экономической политики князя, вопросам собственности князя и феодальной знати, охране этой собственности и порядку ее наследования. Есть статьи о займах и ссудных процентах, об охране и порядке обеспечения имущественных интересов кредитора, о порядке взыскания долгов, о ремесленничестве и ремесленниках, о денежном довольствии чиновников княжеского двора. В «Пространной Правде» уточняются статус и функции ряда чиновников государственной службы и приводятся новые категории лиц административного аппарата великого князя. Состав и функции чиновников демонстрируют сложность государственного аппарата управления в эпоху Киевской Руси X–XII вв. Так, в «Пространной Правде» речь идет о таких чиновниках, как тиун княжий (управитель княжеского феодального хозяйства), огнищный тиун (управитель хозяйством высших кругов княжеской дружины), конюший тиун (управитель княжескими конюшнями), отрок (младший член княжеского административного аппарата), городник (архитектор, руководитель строительства), детьский (судебный исполнитель). В то же время приводятся совершенно новые категории рядовых служащих, например, рядович боярский (в отличие от княжеского рядовича из «Краткой Правды»), тиун боярский (в отличие от тиуна княжеского).

«Сокращенная Правда», по мнению большинства исследователей русской общественной мысли, представляет собой памятник, возникший (в XVII–XVIII вв.) в результате значительного сокращения текста «Пространной Правды». Работа неизвестного редактора нового текста «Правды» заключалась в отборе из древнего памятника тех статей и норм, которые могли сохранить характер действующих в его время правовых норм.

Обилие государственных должностей, упоминаемых в одном из важнейших источников русской управленческой мысли, свидетельствует о сложности и многообразии хозяйственной и иного рода деятельности, осуществляемой великим князем и его свитой с целью эффективного управления Киевским государством, о понимании князем актуальности необходимых для этого управленческих кадров.

По тексту «Русской Правды» можно понять, кто являлся если не автором, то заказчиком этого документа. Конечно же, она создавалась в интересах великого князя и была нацелена на укрепление его самодержавной власти в Древней Руси. Многие статьи подчеркивают устойчивость модели управления полицейским государством, каковым в ту пору было Киевское государство.

5.5. Формирование и развитие управления в Российском государстве (XV–XVII вв.)

Начало развития управления в XV в. связано с периодом правления Ивана Грозного и его реформами в системе государственного и местного управления. Вся политика Ивана Грозного была ориентирована на расширение границ власти царя. Управленческие идеи были неразрывно связаны с идеями богоустановленности и природной неограниченности самодержавной власти. Для того чтобы повысить свой статус правителя в глазах подданных и европейских властителей, Иоанн венчался на царство. С этого момента Россия официально стала монархией. Верховным правителем являлся царь. Венчание на царство стало лишь формальностью к уже значительно возросшей власти государя.

Боярскую думу увеличили в три раза для того, чтобы как можно сильнее ослабить роль боярской аристократии в решении государственных решений, которые они тормозили. Она стала представлять собой лишь одно из нескольких звеньев государственного аппарата. И хотя теоретически аристократический состав

думы давал ей возможность поддерживать интересы бояр, фактически дума являлась учреждением царских советников, к которым при необходимости тот мог обратиться.

Появился новый высший орган власти – Земский собор (1549 г.). Это были представительные органы, в которые входила:

1. верхняя палата: царь, Боярская дума, духовенство;
2. нижняя палата: представители от дворянства и верхов посадских людей.

Инициатива созыва Земского собора могла принадлежать как собственно царю, так и сословиям. Компетенция земских вопросов не была четко установлена. Весьма значительному реформированию подвергся весь государственный аппарат. Была сформирована воеводско-приказная система управления. Приказы формировались из ранее существовавших дворцовых управлений. Поместный приказ занимался поместьями служилых дворян, именно с введением этого органа связано формирование новой системы землевладения (поместьев), их правовое положение постепенно все более уравнивалось с вотчинами.

В годы правления Ивана Грозного все еще сохранялась система замещения должностей органов власти по принципу местничества, т. е. по родовитости, знатности. Реформы государственной власти Ивана Грозного затронули и систему суда и следствия. Был сформирован центральный полицейский орган – Разбойный приказ. В его компетенцию входили разработка для местных органов рекомендаций по вопросам борьбы с различными преступлениями.

Период преобразований во время правления Ивана Грозного имел важное значение для укрепления центральной власти в государстве, успехов внутренней политики и внешнеполитических побед. Иван ставил перед собой задачи улучшения государства как в высших слоях, так и на общенародном уровне, хотя в его деятельности задействованы больше высшие сословия, на благо которых были направлены улучшения либо ущемления.

В XVII в., после реформ Ивана Грозного, управленческую мысль развивали в основном такие деятели, как Ю. Крижанич, А. Л. Ордин-Нащокин, Г. К. Катошихин.

Юрий Крижанич (1618–1683) – хорватский писатель, представляет научную и общественно-политическую мысль славян XVII в., провозглашал мысль о «славянском единстве». Большое значение и роль в объединении славян предоставлял Русскому

государству, в котором побывал в первый раз в 1647 г. Владел энциклопедическими познаниями: его сочинения, многие из которых были изданы только лишь в XIX в., содержат трактаты по политэкономии, философии, музыке и истории. Ю. Крижанич толковал формирование общества с взглядов провиденциализма и полагал, что божественный промысел устанавливает все-таки только основные исторические повороты. Ю. Крижанич полагал, что для усиления могущества России необходимо укрепить и усилить централизованный государственный аппарат, законодательно закрепить права всех сословий русского общества, реформировать армию, преобразовать организацию внутренней и внешней торговли, овладеть новыми видами сельского хозяйства и промышленным производством. Исходя из этой программы возрождения славянства, Ю. Крижанич потребовал усилить активность России на юго-западных рубежах, он был против ее борьбы за выход к Балтийскому морю. В общих чертах его программа была сосредоточена на упрочении абсолютной монархии и совпадала с интересами служилого дворянства.

В XVII в. прославился своими трудами и взглядами на управление государством такой политический деятель, как *Афанасий Лаврентьевич Ордин-Нащокин* (1605–1680). У него были свои представления и взгляды на правила внутреннего управления в Московском государстве. А. Л. Ордин-Нащокин одним из первых начал считать, что народное хозяйство обязано самостоятельно составлять один из самых важнейших предметов государственного управления. Но для того чтобы промышленный класс мог действовать продуктивнее, было необходимо освобождение его от угнетения приказной администрации. Он был против бесполезной регламентации, которая господствовала в московском управлении. Деятельность администрации должна осуществляться не по указу, а по быстрым соображениям исполнителей. Эту деятельность, которая основана на собственной сообразительности, он называет «промыслом». В административной деятельности А. Л. Ордина-Нащокина характеризуют идеи внимательности к подчиненным, чувства человечности и милосердия во взаимоотношении с управляемыми, склонность к пощаде их сил, становление их в такое положение, в котором бы они с малой затратой своих сил смогли бы приносить большую пользу государству. Он пытался найти применение своих идей на практике.

Григорий Карпович Котошихин прославился созданием сочинения «О России в царствование Алексея Михайловича». Написанное в Стокгольме сочинение Г. Котошихина содержит разные сведения о царской фамилии, о служилых людях, о дворцовом хозяйстве, о дипломатических отношениях Московского государства с соседями, об областном правлении военных дел, о приказах и других центральных органах московской администрации, об областном управлении, о военных делах, о торговых людях и о царской торговле, о крестьянах, а также о нравах московских людей. По своим сформировавшимся взглядам на Русское государство Г. Котошихин зачастую считается одним из предвестников реформ Петра Первого Великого.

Управленческие идеи *Петра Первого* затрагивали все области политики и сферы жизнедеятельности народа – от изменения системы летоисчисления до сотворения новейшего государственного управленческого аппарата. Управленческие идеи его реформ касались таких сфер деятельности, как преобразования в центральном и местном управлении, поддержка формированию сельского хозяйства, усиление финансовой системы, рост крупной промышленности, предоставление государственной поддержки ремесленным производствам, а также его политика была направлена на развитие и расширение внешней и внутренней торговли.

Когда Петр I взошел на престол, он поставил всем задачу «всего российского купечества рассыпанную храмину паки собрать», то есть возратить купечеству потерянное в предшествующие времена народнохозяйственное значение и величие. Петр I это делал для того, чтобы «везде из того простиралась настоящая государственная польза». Выражаясь современным языком, его действия заключались в фискальных целях. Чтобы решить поставленную задачу, Петр I в 1699 г. проводит городскую реформу, заимствованную в Голландии, согласно которой посадские люди (регулярные горожане) должны разделяться на две категории, названные гильдиями, а третья категория выходит за границы гильдейской сетки. У гильдейских граждан было право выбирать своих представителей в новые органы городского самоуправления, которые образовал Петр I. В то же время существовали прежние органы городского управления – приказные и воеводские избы. Но молодой царь несколько ослабил свою реформу, по сравнению с устоями в Голландии, и решил использовать

лишь фискальный опыт, который усвоил в этой стране. Но в итоге созданные Петром I органы самоуправления вскоре предстали в образе невиданного воровства и взяточничества, а «купецкие люди» попали в сети взяточничества и угнетения – со стороны и новых бурмистров и старых воевод. Вместо пополнения казны, ее начали беспощадно разорять.

Выдающийся своими заслугами российский экономист-самоучка, промышленник и купец *И. Т. Посошков* в своей «Книге о скудости и богатстве» (1724 г.), которая была адресована императору, с сожалением замечал: «В немецких землях весьма людей берегут, а наипаче купецких людей, и того ради у них купецкие люди и богаты зело. А наши... нимало людей не берегут, и тем небрежением все царство в скудость приводят, ибо в коем царстве люди богаты, то и царство то богато; в коем царстве люди будут убоги, то и царству тому не можно быть богатому... Торг – дело великое». Управленческие идеи *И. Т. Посошкова* во многом поясняются его происхождением и его продвижением по общественной лестнице, которое предоставила ему бурная эпоха конца XVII – начала XVIII в. *Посошков* преодолел иллюзии о том, что богатство создается только для государства, но в то же время он верил в величайшие реформаторские возможности российского абсолютизма, который, как он полагал, способен создать единую систему благоприятной и удобной обстановки для народного обогащения. Концепция *И. Т. Посошкова* гласит, что «всенародное богатство» – это вовсе не обезличенная категория. Он писал Петру I, что «не то царственное богатство, еже в царской казне лежащая казны много... но то самое царственное богатство, еже бы весь народ по мерностям своим богат был самыми домовыми внутренними своими богатствы, а не внешними одеждами или позументным украшение...».

Итак, *Посошков* полагал, что «всенародное богатство» – это главным образом совокупность «домовых внутренних богатств» каждой отдельно взятой семьи. В его заботе о «домовом богатстве», или семейном имуществе, предлагается хозяйство вести так, чтобы все «по мерности своей в приличном богатстве расширялись».

У Петра I служили такие выдающиеся деятели российской истории, как *И. К. Кирилов* и *В. Н. Татищев*.

Иван Кириллович Кирилов был личностью, которая оставила значительный след в российской истории культуры. У *И. К. Кири-*

лова была цель – создать атлас Российской империи. Он написал географо-статистическое описание России под названием «Цветущее состояние Всероссийского государства, в каковое начало привел и оставил неизреченными трудами Петр Великий, Отец Отечества» в 1727 г., но только через 104 года его произведение увидело свет.

Основоположник исторической науки в России, географ и государственный деятель *Василий Никитич Татищев* выдвинулся как рационалист, который связывал исторический процесс с развитием «умопросвещения». Из всех имеющихся для России форм государственного правления В. Н. Татищев отдавал свое предпочтение самодержавию. Он самый первый в отечественной историографии дал общую периодизацию истории России: господство единовластия (862–1132), нарушение единовластия (1132–1462), восстановление единовластия (с 1462).

У Петра I Великого была главная цель: превращение России в промышленно развитую державу. Чтобы осуществить данную цель он задействовал всю свою неукротимую энергию, организаторский талант, экономические ресурсы всей страны.

Петру I удастся за минимальный период времени мобилизовать крупнейшие по тому времени капиталы, которые были накоплены торговой буржуазией, для потребностей военной промышленности. И петровские фабрики и заводы заработали. Но в то время ни одна категория современного определения предпринимательства – экономическая свобода, собственность, готовность к рыночной конкурентной борьбе, риск, инновация и др. – не была свойственна петровским реформам. Таким образом, если не было промышленного предпринимательства, значит, не было и промышленной буржуазии. В лучшем случае можно лишь говорить о том, что в эпоху Петра I были созданы достаточные предпосылки и необходимые условия для зарождения в России промышленной буржуазии.

5.6. Управленческая мысль в России в XVII–XIX вв.

Под руководством *М. М. Сперанского* была проделана огромная по объему работа по упорядочению российского законодательства, представляющего из себя тысячи противоречивших друг другу законов, которые были изданы с 1649 по 1825 г.

В Полное собрание законов должны были войти и «...под именем законов вмещены, по порядку времени, все постановления, к всегдашнему исполнению от верховной власти или именем ее от учрежденных ею мест и правительств происшедшие, по всем частям государственного управления, без всякого изъятия. Причем не было допускаемо различия между законами, ныне действующими, и законами отмененными». К 1832 г. был разработан Свод действующих законов Российской империи в 15 томах. Конечно же, Сперанский не вносил новейшие реформаторские идеи, он только лишь навел порядок в уже существовавших законах. Манипуляция с законодательством стала невозможна. Творение М. М. Сперанским свода законов Российской империи было отмечено высшей наградой Российской империи – орденом Андрея Первозванного.

Появление в России свода действующих законов содействовало постановке правосознания и это также подготовило почву для проведения реформы судебной системы (1864 г.), которая была, по всенародному мнению, самой удачной и последовательной из великих реформ Александра II.

Проект государственных реформ *М. Т. Лорис-Меликова* был составлен на рубеже 1870–1880-х гг. во время политического кризиса Российской империи, в разгар так называемой «пореформенной эпохи», когда определялись место России в сообществе народов и государств и ее путь развития. После покушения в Зимнем дворце (1880 г.) царь создал Верховную распорядительную комиссию, наделенную чрезвычайными полномочиями. Ее начальник, Михаил Тариэлович Лорис-Меликов, занимающий пост министра внутренних дел, был наделен широкими полномочиями и стал фактически диктатором. Ожидалось, что М. Т. Лорис-Меликов начнет непримиримую и жестокую борьбу против революционеров, однако он стал действовать другими методами, показав себя как хотя и строгого, но либерального и конструктивного государственного деятеля. Он хорошо понимал, что укрепить государство одними репрессиями невозможно.

В январе 1881 г. М. Т. Лорис-Меликов подал императору Александру II записку с проектом, вошедшим в историю как «конституция Лорис-Меликова». В записке от 28 января на имя императора излагалась программа конституционных реформ. Данный конституционный проект был одобрен Александром II, который дал

указание не медлить с его обнародованием. Конституционный проект М. Т. Лорис-Меликова, оставляя за императором всю полноту власти, предполагал возможность совета и содействия царю со стороны выборных местных представителей. При всей его ограниченности и скромности он все же должен был ввести в систему государственного управления принцип народного представительства, что является неотъемлемым признаком конституционализма. Реформированный Государственный совет должен был стать прародителем будущего парламента. Можно сказать, что реализация конституционного проекта М. Т. Лорис-Меликова привела бы к становлению в России парламентской системы правления. 1 марта 1881 г. Александр II утвердил проект «Правительственного сообщения», согласно которому было назначено обсуждение конституционного проекта М. Т. Лорис-Меликова. Но, по иронии судьбы, в тот же день император был убит террористами-революционерами.

Главным для М. Т. Лорис-Меликова была либерализация общественного строя России. Эта идея коренных либеральных реформ полностью соответствовала его политическим взглядам. Реализация намеченных реформ и его программы фактически означала введение представительных начал в систему управления Российской империей. Это являлось неким прообразом конституции.

Новый император Александр III взял курс на отказ от реформаторской политики отца, с которой он связывал рост революционного движения. При новом императоре в правящих кругах возобладали консерваторы во главе с обер-прокурором Святейшего Синода К. П. Победоносцевым. 8 (20) марта решение по проекту М. Т. Лорис-Меликова было отложено. 29 апреля (11 мая) император Александр III обнародовал Манифест, который провозгласил незыблемость самодержавия, что ознаменовало полный отказ от любых политических преобразований. 4 (16) мая 1881 г. М. Т. Лорис-Меликов ушел в отставку. Либеральному государственному деятелю такого уровня, как М. Т. Лорис-Меликов, уже было невозможно работать в период торжества консервативной реакции в Российской империи.

Для русского консервативного сознания на протяжении веков идеалами оставались православная религия и самодержавная монархия как проявление воли Бога. Монархизм как идея был несовместим с принципами разделения и выборности власти, ограни-

чения самодержавия. Духовную опору монархии консерваторы видели в православии.

Главными представителями консервативного течения были К. П. Победоносцев, Д. А. Толстой – министр народного просвещения, М. Н. Катков – журналист, публицист, издатель газеты «Московские ведомости». Они хорошо понимали особенности многовекового развития России, достаточную неразвитость ее политической и правовой культуры и стремились восполнить этот пробел своими традиционными методами реформирования системы образования, цензурной политики, сохранения столетних духовных и нравственных устоев. Их основными постулатами были укрепление самодержавия, поддержка дворянства в качестве его опоры, сохранение единой и неделимой России, господства православия, поощрение русификации «инородцев», необходимость корректировки реформ 1860–1870-х гг. в интересах дворянства.

Взгляды *К. П. Победоносцева* явились основополагающими для консерватизма XIX–XX вв. В его работах явственно отразился традиционный идеал самодержавия, национального православия и государственничества. Он был сторонником русской самобытности и твердой власти. Константин Петрович критически относился к процедуре выборов. С его точки зрения, «парламент есть учреждение, служащее для удовлетворения личного честолюбия, тщеславия и личных интересов представителей». Самодержавная власть, как ее видел Победоносцев, – это огромная личная ответственность монарха перед Богом. Любая власть – это жертва, приносимая во имя Отечества. В 1896 г. он издал серию статей под общим названием «Московский сборник». Девизом К. П. Победоносцева стали мудрые слова: «Старые учреждения, старые предания, старые обычаи – великое дело».

С точки зрения *М. Н. Каткова*, свобода в государстве невозможна без «власти», так как только власть способна защитить личную свободу людей. Власть – это элемент общественности, а государство – завершение системы общественной власти. Главным оружием Михаила Никифоровича было печатное слово, и ему на четверть века, едва ли не единственный раз в мировой истории, удалось превратить печать в действительную «четвертую власть» в государстве. В своей политической публицистике М. Н. Катков развернул оригинальную аргументацию в пользу монархии и консерватизма, долгие годы влиявшую на политиче-

скую мысль и практику России. Воззрения Каткова пореформенного времени составляют содержательный момент консервативного концепта русской монархии, как он существует в отечественной политической культуре. Катков выступал за иерархическую социальную структуру, в которой каждое сословие занимает собственную нишу, причем роль консервативной, сдерживающей силы в этой структуре играет крестьянство. Таким образом, правильный вектор развития российского общества и государства М. Н. Катков усматривал в единении патриархального народа и верховной власти в лице царя, в укреплении исторически сложившейся сословно-иерархической структуры общества.

Д. А. Толстой на посту обер-прокурора Святейшего Синода, которым руководил 15 лет, провел ряд преобразований, в частности дети священников получили право поступать в юнкерские училища и гимназии, было увеличено жалованье духовным лицам. После назначения на должность министра народного просвещения с оставлением в должности обер-прокурора Св. Синода проявил присущую ему энергию, бескомпромиссность и решительность. За время его министерства в России были открыты Варшавский университет, историко-филологический институт в Петербурге, сельскохозяйственный институт в Новой Александрии и др.

В России конца XIX – начала XX в., когда решался главный стратегический вопрос – какой быть России – оставаться по-прежнему аграрной, земледельческой, или превращаться в промышленно развитую страну, – не менее важным оставался другой вопрос – о государственном управлении, участии и вмешательстве в различные сферы жизнедеятельности, экономические процессы, о путях и формах поддержки промышленного предпринимательства и т. п.

На рубеже XIX–XX вв. «на арену экономической и политической жизни страны» выходит *Сергей Юльевич Витте*, который пытался добиться активного развития экономики России. С. Ю. Витте встал во главе процесса укрепления внутреннего финансового и промышленного положения страны, становления государственного управления хозяйством, стал основателем сети среднего высшего технического и ремесленного, промышленно-художественного и коммерческого образования в России. Важным направлением его деятельности была ликвидация дефицита в бюджете России, укрепление ее финансового положения.

В основе его концептуальных подходов лежала идея создания независимой национальной экономики, защищенной от иностранной конкуренции таможенными барьерами, с сильной регулирующей ролью государства. Осуществление ускоренной индустриализации министр считал возможным за счет активного привлечения государственных инвестиций и иностранных капиталов.

Для рубежа XIX–XX вв. С. Ю. Витте представлял принципиально новый тип чиновника-менеджера, талантливое администратора, слабо связанного с сословными традициями дворянства и внесшего существенный вклад в первую российскую модернизацию.

Таким образом, управленческая мысль в России прогрессировала медленно, на протяжении веков взгляды на управление менялись кардинально, периодически противореча друг другу, некоторые же логично вытекали один из другого. Реформы и законопроекты касались самых различных областей государственной деятельности: военного дела, образования, экономики и т. д. За это время Россия смогла сформироваться как государство и завоевать свое место на политической арене, пройдя путь от аграрного общества до совершения промышленных переворотов и последовав дальше. Историческое развитие страны, менталитет русского народа, уклад и быт были и остаются уникальными благодаря тому, что разнообразные правители, мыслители и политики действовали в разных направлениях, а последствия их управленческой деятельности в совокупности дали нечто особенное – нынешнюю постиндустриальную державу, основы которой были заложены много веков назад.



Контрольные вопросы

1. Назовите основные источники управленческой мысли Древней Руси.
2. Каким образом осуществлялось летописание и какие события фиксировали летописцы?
3. Как систематизировались записи в летописях?
4. Какое значение для ИУМ имели местные летописи?
5. При каком правителе Киевской Руси складывается централизованный административный аппарат?

6. Как можно охарактеризовать сложившийся государственный строй на Руси?
7. Выборным или наследственным князем управлялась Киевская Русь?
8. Власть князя была абсолютной или ограниченной? Что входило в обязанности князя?
9. Кто составлял влиятельную группу феодалов?
10. Какова роль Бояркой думы на Руси?
11. К кому относился титул «великий князь»?
12. Характеристика Киевской Руси в «Слове о законе и благодати» митрополита Иллариона.
13. Под влиянием каких факторов формируется государственность у восточных славян?
14. Что представляет собой «Русская Правда» и из каких редакций она состоит?
15. С чьими реформами связано развитие управления в XV в.?
16. Какой новый орган власти появился в 1549 г.?
17. Из каких органов изначально формировались приказы?
18. По какому принципу осуществлялось замещение должностей в органах власти при Иване Грозном?
19. Кто развивал управленческие идеи в XVII в. после реформ Ивана Грозного?
20. Каких взглядов на управление придерживался Ю. Крижанич?
21. Какими идеями известен политический деятель А. Л. Ордин-Нащокин?
22. Был ли Г. К. Котошихин предвестником реформ Петра I?
23. Какие сферы деятельности затрагивали реформы Петра I?
24. Чьи интересы отстаивал И. Т. Посошков?
25. Какую роль сыграл И. К. Кирилов в развитии Российского государства?
26. Кто первым в отечественной историографии дал общую периодизацию истории России?
27. Каковы были общие итоги петровских реформ для государственного управления?
28. Кто провел работу по упорядочению российского законодательства?
29. Что предполагалось по проекту государственных реформ М. Т. Лорис-Меликова?
30. Назовите представителей консервативного течения.
31. Каких взглядов придерживался К. П. Победоносцев?
32. Как трактовал власть М. Н. Катков?
33. Какие преобразования провел Д. А. Толстой?
34. Вклад С. Ю. Витте в развитие экономики России.

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МЫСЛЬ ЗАПАДНОЙ ЕВРОПЫ В ЭПОХУ ПРОМЫШЛЕННОГО ПЕРЕВОРОТА (XVIII–XIX вв.)

6.1. Факторы, влияющие на развитие управленческой мысли в период промышленной революции

Период новой эпохи развития и становления управленческой мысли связан с промышленной революцией в Западной Европе в XVIII–XIX вв. Промышленная революция означала переход к средним и крупномасштабным механизированным предприятиям. Этот переход являлся важным экономическим и социальным последствием, оказавшим значительное влияние на теорию и практику управления. В этот период стало развиваться управление, возникла потребность в профессиональных менеджерах, которые могли бы разработать свою стратегию управления организацией для ее будущего развития.

К концу XIX – началу XX в. появились первые работы, в которых была предпринята попытка сформировать научные основы управления. Это было ответом на потребности промышленного развития, которое выдвигало все более и более конкретные задачи, такие как массовое производство и массовый сбыт, ориентация на рынок, формирование масштабных корпораций.

До промышленной революции экономическая теория была сосредоточена в основном на двух факторах производства: земля и труд, а капитал как ресурс был признан только с ослаблением влияния церкви. Шотландский экономист и философ *Адам Смит* (1723–1790) признал предпринимателя как фактор, но видел его прибыль как доход от прироста капитала. *Жан Батист Сэй*, французский экономист, впервые четко признал четвертый фактор производства – предпринимателя. Ранний предприниматель был четвертым фактором производства в том смысле, что он был «пионером» в качестве администратора. По мере роста организации предприниматели обнаруживали, что они не в состоянии руководить и управлять всеми видами деятельности, и начали делегировать определенные мероприятия своим помощникам.

Отсутствие организаторского таланта и опыта создало много проблем для первых предпринимателей. Для того периода характерно, что менеджеры, то есть работники ниже предпринимателя, как правило, были неграмотными рабочими, поднявшимися по служебной лестнице, потому что они показали большую степень владения техническими навыками и способностями или же имели возможность (часто физическую силу) для поддержания дисциплины и послушания рабочих. Предприниматели использовали родственников на руководящих должностях, полагая, что они заслуживают больше доверия или хотят действовать эффективно, чтобы сохранить или увеличить потенциальное наследство. Предприниматели нанимали работников банков, кассиров при условии, что они имеют деловую и финансовую хватку. В профессиональном развитии этих групп новобранцев-менеджеров предприниматели сосредоточились на развитии их опыта.

Преобразование Англии от аграрного к индустриальному обществу состоялось без присутствия широкого слоя профессиональных управленцев. Следует отметить, что в то время не было никакого общего или специального знания у менеджеров о том, как управлять. Учебным являлось ознакомление их с опытом управления производственным процессом, источниками и характеристиками сырья, работой машин, коммерческой практикой и обязательствами фирмы. Эта подготовка была сосредоточена на отдельных отраслях и не содержала даже небольшое обобщение. Менеджер, подготовленный для работы в одной отрасли, оказывался прикованным к ней, так как к работе в другой отрасли он должен был быть обучен снова. При том не было даже никакого набора документов, определяющих объем действий и ответственности менеджера. Документы того периода, как правило, отражают определенные моменты на предприятиях и заинтересованность ответственных в принятии мер по обеспечению безопасности и сохранности основных средств, основные стандарты и процедуры, необходимые для защиты интересов владельцев.

Предприниматели сталкивались с серьезными проблемами в области мониторинга деятельности организации. Необходимость делегировать из-за неспособности справиться со всеми своими собственными обязанностями во всех видах деятельности крупных предприятий затруднялась отсутствием подготовленных и надежных менеджеров. Адам Смит отметил, что очень редко

можно найти менеджера, который бы обеспечил такую же бдительность по отношению к чужим деньгам, как если бы они были бы своими собственными.

Методом проб и ошибок ранние предприниматели пытались справиться с проблемами управления заводами и рабочей силой. Акцент на технические, а не управленческие вопросы, вероятно, был следствием крайне низкого уровня управленческого искусства и сильной конкурентной среды.

Организации перестраивались в соответствии с требованиями увеличивающихся масс капитала, разделения труда и необходимостью экономически обоснованной деятельности. Организации должны были внедрять новшества, чтобы конкурировать в условиях рыночной экономики и создать рыночные силы для роста предприятий и сокращения расходов. Экономическая теория признала, что предприниматель-менеджер может выполнять новую функцию и роль, объединяя традиционные факторы производства в условиях постоянно увеличивающейся системы фабричного производства.

6.2. Вклад всемирно известных классиков политической экономии в развитие управленческих идей эпохи промышленного переворота

Классики политической экономии видели необходимость выделить особенные черты, характеристики и качества людей, которые могли соответствовать, по их мнению, таким понятиям, как «хороший управляющий», «хороший менеджер» или «хороший предприниматель». В этом проявилась преемственность проблем руководящих кадров – требований к ним, их личных и деловых качеств и функций.

А. Смит вывел и обосновал три наиважнейших качества менеджера: «порядок, экономия и внимание». *Дж. Милль* добавил к этому перечню еще два важных качества: «честность и усердие». *А. Маршалл*, характеризуя менеджера высокой квалификации, добавил «самоуверенность и готовность быстро реагировать на изменения окружающей среды». В своих трудах большинство классиков политической экономии различали функции менеджера и функции организации. При этом каждый из них часто выделял какую-то одну функцию в качестве важнейшей. *А. Р. Ж. Тюрго* делает

акцент на функциях руководства и контроля. *Ж. Б. Сэй* видел значимость функции планирования в деятельности менеджера. *Р. Боукер* в качестве наиболее важных в деятельности менеджера выделил функции организации и руководства. Из пяти общепризнанных функций управления – планирование, организация, управление персоналом, руководство и контроль – *А. Маршалл* признавал самой важной – планирование. «Если кто-то возьмет на себя труд инвестировать капитал в развитие умения рабочих, способности и умения станут собственностью рабочего, а следовательно, усилия (затраты) тех, кто помог рабочему, трансформируются в большей части в плюсы инвестора». «Наилучший способ контроля – это непосредственное наблюдение мастером» – эти слова *Дж. Милля* являются первым в ИУМ высказыванием о контроле как системе. Умы классиков политической экономии волновали вопросы систем вознаграждения, справедливой оценки труда, но их мнения по этому поводу отличались. Так, *Т. Мальтус*, касаясь мотивации и стимулирования, считал: «что сделано за день, то сделано за день», и любого рабочего можно заменить на другого. *Дж. Милль* указывает, что сдельная оплата не является единственной системой стимулирования, отвечающей запросам как управленцев, так и рабочих. Он писал: «Следует отметить, что совсем необязательным последствием акционерной формы владения является фиксированный заработок высших или низших чинов. Существуют варианты более или менее тесной увязки интересов работников и общего успеха фирмы. Есть целый ряд промежуточных режимов между работой полностью на себя и понедельной, месячной или годовой фиксированной системой оплаты». Как и многие управленческие темы, тема автоматизации труда также привлекала внимание исследователей в связи с проблемой последствия внедрения машин с целью замены ручного труда.

6.3. Управленческая проблематика в трудах ученых и практиков различных областей деятельности XVIII–XIX вв.

В XVIII–XIX вв. вопросы управления интересовали не только экономистов. Военные, учителя, врачи, промышленники, юристы разрабатывали свои идеи управления. Например, знаменитый теоретик военного дела *Карл Филипп Готлиб фон Клаузевиц*

(1780–1831), который был прусским генералом, много пишущем о войне и управлении крупными воинскими частями при военных сражениях. Несмотря на то, что предметом его исследований являлось управление в военное время, Клаузевиц считал, что все его идеи и рекомендации относятся к управлению любой крупной организацией в мирное время. Он утверждал, что бизнес – это форма человеческой конкуренции, очень напоминающей военное столкновение. Клаузевиц известен своими значимыми идеями по стратегическому управлению. Он рекомендовал детальное планирование и целеполагание в качестве важнейшего инструмента для управления крупной организацией. Он также подчеркивал, что все управленческие решения должны быть основаны на учете вероятностного характера событий, а не на логической необходимости, как это стандартно считалось в его время. Эта идея внесла важный вклад в теорию и практику управления. Менеджеры должны смириться с тем, что наличие риска и неопределенности в процессе принятия решений существует всегда, и в связи с этим они должны действовать на основе тщательного анализа и планирования, минимизировав эти риски и неопределенности.

Выделяются произведения социалистов-утопистов *Анри Сен-Симона* (1760–1825) и *Чарльза Фурье* (1772–1837), которые обнаружили менеджмент, прежде чем он появился как сфера деятельности. В частности, Сен-Симон отмечал значимость управления обществом, необходимость изыскания ресурсов производительности и регулирования социальной структуры. Кроме того, он предвосхитил особую роль организаций в обществе будущего. В Америке эти идеи выразил *Александр Гамильтон* (1757–1804), подчеркивая при этом важность, созидательность менеджмента и определив его как движущую силу в обществе, поместив его даже выше экономических факторов.

Заслуживает внимания *Чарльз Дюпин*, французский инженер XIX в., опубликовавший много работ, касающихся промышленности, труда и благосостояния работников. В 1816–1820 гг. он проводил исследования британского флота, для того чтобы определить основу его эффективности и передать опыт Англии во Францию, чтобы построить мощный французский флот. Принципы управления, выявленные Дюпином и заимствованные у Великобритании, в основном связаны с управлением людьми и человеческими отношениями. В своей работе Дюпин проповедовал

принципы добросовестности, честности и ответственности в управлении. В частности это касалось таких вопросов, как своевременное погашение кредитов, поощрение честных сделок, справедливых договоров и соглашений, выполнение обязательств. Эти идеи, широко признаваемые в настоящее время, были новыми в 20-е гг. XIX в. Дюпин первым предложил концепцию честности в бизнесе как фактор эффективного руководства и управления.

Ученый, который пытался выявить общие закономерности поведения экономических систем в целях контроля этих систем, – *Уильям Стэнли Джевонс*. Его главный труд «Теория политической экономии» был опубликован в 1871 г. У. Джевонс сделал более упорядоченной науку управления, чем любой из его предшественников. Его идеи содержат ряд интересных мыслей об интенсивности человеческого труда и усталости. Он писал о тяжелом и простом труде, который определял в зависимости от объема выполненной работы, орудий труда и усталости рабочего.

Одним из первых авторов научных методов управления может быть назван *Р. Оуэн* (1771–1856). С целью создания «сельскохозяйственного кооператива» Оуэн за собственные средства купил разорившуюся прядильную фабрику в Нью-Ланарке (Шотландия), и сразу же приступил к работе, создавая благоприятные условия для людей на рабочих местах. Р. Оуэн апробировал на своей фабрике новую практику управления. Она включала в себя ежедневные или еженедельные записи запасов сырья, незавершенного производства и готовой продукции. Кроме того, Оуэн внедрил систему контроля наемных работников. Он был фанатиком дисциплины и стремился всячески противодействовать беспорядкам, хотя его работники реагировали на инновации без энтузиазма. При фабрике Оуэн создал детские сады для детей рабочих, что позволяло обоим родителям выходить на работу. Построил дороги в городе, открыл государственные школы. Оуэн выступал за то, чтобы больше времени и внимания уделять людям, или, как он выражался, «живым машинам».

В 1825 г. Оуэн опубликовал работу «Новый взгляд на общество», в которой представил результаты своих социальных экспериментов на собственной фабрике. Таким образом, впервые в истории управления он определил управление как деятельность совокупности личностей, ответственных за использование челове-

ческих и других ресурсов в процессе достижения организационных или корпоративных целей.

Несколько позже трудов Р. Оуэна на свет появились два трактата гигантов управленческой мысли – Чарльза Бэббиджа и Эндрю Юра. Эти авторы предложили ряд важных идей, следствием которых стало появление менеджмента как научной дисциплины. Наиболее выдающимся вкладом Ч. Бэббиджа стала публикация в Лондоне его работы «Экономика машин и мануфактур» (1832). Книга содержит рассуждения о важности инструментов, оборудования, размещения предприятий, профсоюзов и применения вычислительных машин, работающих на перфокартах. Конкретные положения Бэббиджа о специализации, или разделении труда, помогают нам понять природу и смысл фабричного производства. Бэббидж утверждал, что законы, полученные из научных исследований, должны применяться в управлении предприятием. Он также отметил, что менеджер должен знать, сколько раз в час повторяют каждую рабочую операцию, что работа должна быть разделена на умственную и физическую, при определении ценности обеих составляющих. Это необходимо для выплаты заработной платы работнику в соответствии с его личной эффективностью и общим успехом предприятия. Одна из важных отличительных особенностей концепции Бэббиджа – разделение физического и умственного труда.

Э. Юр опубликовал свои «Исследования о природе и причинах богатства народов» через два года после Адама Смита. Э. Юр был особенно заинтересован в британской текстильной промышленности. Он говорил с рабочими, наблюдал за ними и, наконец, написал о них в книге «Философия производства» (1835). Согласно современным теоретикам управления, это одна из самых значительных книг, когда-либо написанных о фабричной системе Англии.

Лоренц фон Штейн – известный немецкий юрист и экономист, государствовед, уроженец Шлезвига. Формулируя задачу учения об управлении, Штейн писал: «Задача учения об управлении состоит в том, чтобы проследить причинную связь, наблюдаемую в действительной жизни, между теми функциями государственной власти, которые составляют содержание управления, проявляются во всякой его деятельности и в любой области, с одной стороны, и высшим назначением всех членов государства – с другой». Высоко оценивая практическую значимость этой много-

отраслевой науки и одновременно сложность ее формирования, он призывал: «Кто тщательно займется управлением, тот скоро поймет, что нет ни одной науки, которая равнялась бы этой по своему богатству и значению».



Контрольные вопросы

1. Как промышленная революция повлияла на развитие управленческих идей?
2. Признавался ли предприниматель фактором производства?
3. Что создавало проблемы для первых предпринимателей?
4. Было ли специальное обучение для менеджеров в период промышленной революции?
5. Каким образом приходилось перестраиваться организациям в этот период?
6. Какие качества менеджера вывел А. Смит? Были ли они дополнены другими классиками политэкономии?
7. Какие функции менеджера выделялись классиками политэкономии?
8. Какие идеи выдвигались по поводу мотивации стимулирования персонала?
9. Деятелей каких сфер интересовали вопросы управления?
10. Что нового предложил К. фон Клаузевиц в управлении?
11. Что утверждали социалисты-утописты об управлении?
12. Кто из инженеров занимался вопросами управления людьми?
13. Кто упорядочил управление более других представителей классической политэкономии?
14. В чем заслуга Оуэна в области управления?
15. Что объединяет управленческие идеи Ч. Бэббиджа и Э. Юра?
16. Как формулировал задачу управления Лоренц фон Штейн?

Глава 7

ЗАРУБЕЖНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МЫСЛЬ XX В.

7.1. Формирование первой школы научного направления

К началу XX в. мир обратил внимание на проблемы эффективного управления. Менеджмент начал выделяться в относительно самостоятельную сферу, которую можно изучать и разви-

вать как особую научную дисциплину. Стало очевидно, что о менеджменте нельзя говорить как об исключительно экономическом явлении, ведь само понятие применимо практически к каждому виду человеческой деятельности, где принимают участие обладающие разными уровнями подготовки, квалификации и объемами знаний организованные группы людей. К середине XX в. организации стали рассматриваться как открытые системы, активно взаимодействующие с внешней средой. Сильное влияние на мышление управляющих оказали идеи «организационного гуманизма» – отказа от жесткого контроля в управлении в пользу более человеческого подхода к рядовым сотрудникам. Огромная важность организационной культуры как характеристики, которая объединяет все особенности функционирования предприятия – как поведенческие, так и системные, – была осознана в начале 1980-х гг. Менеджмент в мировом масштабе стал новой социальной функцией.

Быстрое развитие новых технологий, крупные масштабы производства подвели мыслителей той эпохи к вопросу о формировании научных методов управления. *Фредерик Уинслоу Тейлор* (1856–1915) – американский инженер, основоположник научной организации труда и менеджмента. Начало серии фундаментальных работ в области теории организации положили его «Принципы научного управления», опубликованные в 1911 г. Своими экспериментами и научными трудами Ф. Тейлор стремился доказать, что разработанные им методы научной организации труда и сформулированные на их основе принципы «научного менеджмента» сделают подлинную революцию в современном производстве, заменив устаревшие авторитарные методы научными подходами к управлению.

Из своих исследований и экспериментов Ф. Тейлор вывел ряд общих принципов, составивших основу классической теории организации. К ним относятся: разделение труда; функциональное руководство; измерение труда; задачи-предписания; программы стимулирования; труд как индивидуальная деятельность; мотивация; роль индивидуальных способностей.

Тейлор считал, что чем более выражено разделение труда, тем больше его производительность; заработная плата должна зависеть от количественных показателей; решения должны принимать собственно инженеры, а рабочие только работать и бес-

прекословно подчиняться управляющему. По мнению Тейлора, максимальное, постоянное благосостояние для рабочих, в соединении с максимальной прибылью для предпринимателя, может быть достигнуто при условии, что работа предприятия осуществляется с минимальными соединенными затратами человеческого труда, естественных богатств природы и стоимости изнашивания капитала, в виде машин, зданий и т. д. Одним словом, максимальное благосостояние может быть осуществлено лишь в результате максимальной производительности.

Научное управление наиболее тесно связано с работами *Френка* и *Лилян Гилберт*. Они занимались в большей степени вопросами изучения физической работы в производственных процессах и исследовали возможность увеличения выпуска продукции за счет уменьшения усилий, затраченных на их производство. Гилберты изучали рабочие операции, используя кинокамеры в сочетании с микрохронометром. Затем с помощью стоп-кадров анализировали элементы операций, изменяли структуру рабочих операций для устранения лишних, непродуктивных движений, стремились повысить эффективность работы.

Ф. Гилберт по результатам своих исследований написал книги «Азбука научной организации труда» и «Изучение движений». Исследования вопросов рационализации труда рабочих, проводимые Ф. Гилбертом, обеспечивали трехкратное повышение производительности труда.

Л. Гилберт положила начало области управления, которая теперь называется «управление кадрами». Она исследовала такие вопросы, как подбор, расстановка и подготовка кадров. Научное управление не пренебрегало человеческим фактором.

Генри Форда (1863–1947) обычно считают создателем «отрасли отраслей» XX в. и человеком, благодаря которому промышленная революция достигла высшей точки развития. Форд смог разработать системы производства, сборки и транспортировки, оказавшиеся беспрецедентными по своей мобильности и размерам и предвосхитившие появление в конце XX в. методов «точно вовремя».

Особого внимания заслуживает специфическое отношение Г. Форда к социально-трудовым отношениям. В соответствии со своими представлениями о структуре и методах управления Форд считал, что задача высшей администрации состоит в отслеживании

того, чтобы все отделения работали в направлении общей цели, когда одному из них нет необходимости знать о деятельности другого. Возможность личного общения рабочих на производстве совершенно отвергалась.

Г. Форд обобщил систему управления Тейлора, добавил к ней свои правила и изложил их в трех положениях:

1. При выполнении работ избегайте ненужных формальностей и обычного разделения компетенции.

2. Оплачивайте хорошо каждого рабочего.

3. Приведите все машины в наилучшее состояние, поддерживайте в порядке и настаивайте на абсолютной чистоте, чтобы приучить людей уважать свои орудия, окружающую обстановку и самих себя.

Главным трудом *Гаррингтона Эмерсона* (1853–1931) была его работа «Двенадцать принципов производительности», которая вызвала большой интерес и привлекла к себе внимание специалистов и предпринимателей не только в США, но и в других странах. Книга Г. Эмерсона представляет собой как бы итог его почти сорокалетних наблюдений и рационализации в области конкретной организации производства.

Макс Вебер (1864–1920) – немецкий социолог, историк, экономист и юрист. Вебер внес огромный вклад в становление общей теории и практики управления организацией.

Он также известен как один из создателей модели рациональности, а также как исследователь моделей бюрократии, механизмов функционирования власти, легитимности. Вебер выделил специфические черты рациональной бюрократической администрации, проводя сравнение современной бюрократии с традиционными формами управления, в которых похожие черты либо отсутствовали вовсе, либо были мало выражены. Без такого сопоставления признаки рациональной бюрократии считались бы чем-то само собой разумеющимся. Но, как продемонстрировал немецкий социолог, многие отличительные черты рационального бюрократического управления носили исторически уникальный характер.

Важной особенностью бюрократического управления является то, что глава организации всегда может быть уверен, что его распоряжения будут переданы по каналам коммуникации и исполнены в соответствии с существующими формальными прави-

лами. Бюрократическую организацию отличает строгая дисциплина. Именно объединение специальных знаний и дисциплины образует основу бюрократической администрации. Как полагал Вебер, наибольшее развитие бюрократизация получает в государстве и массовой политической партии.

7.2. Формирование управленческих идей представителями административной (классической) школы управления

Основателем классической школы является *Анри Файоль*, которого называют отцом менеджмента. В течение тридцати лет он был руководителем крупной французской горнодобывающей и металлургической компании, которая находилась на грани банкротства в момент его назначения генеральным управляющим (1888 г.), а ко времени его отставки (1918 г.) стала одним из самых сильных, славящихся своими техническими, административными и научными кадрами французских концернов. Обобщая свои многолетние наблюдения, Файоль основал «теорию администрирования». Первая его статья, посвященная этой теории, вышла в 1900 г., а в 1916 г. – книга «Общее и промышленное управление».

Основной целью классической школы являлось создание универсальных принципов управления. При этом она исходила из идеи, что соблюдение этих принципов несомненно приведет организацию к успеху. Файоль сформулировал следующие 14 принципов управления: разделение труда, полномочия и ответственность, единоначалие, дисциплина, единство руководства, подчинение частных интересов общим, централизация, вознаграждение, скалярная цепь, порядок, справедливость, стабильность рабочего места для персонала, инициатива, корпоративный дух. Приводя перечень этих принципов, Файоль доказывал, что он не стремился дать полное их изложение, а попытался описать лишь те из них, которые ему приходилось чаще всего использовать. Определяя главные функции бизнеса, теоретики-«классики» были убеждены в том, что могут определить лучший способ разделения организации на рабочие группы или подразделения. Традиционно к таким функциям относились финансы, маркетинг и производство. С этим было плотно связано и определение ведущих

функций управления. Основной вклад Файоля в теорию управления заключался в том, что он рассмотрел управление как универсальный процесс, который состоит из нескольких взаимосвязанных функций. Заслуга Файоля состоит в том, что он разделил все функции управления на общие, которые относятся к любой сфере деятельности, и специфические, относящиеся к управлению промышленным предприятием.

Главная попытка определить принципы, по которым должна строиться эффективная организация, была совершена в 1930-х гг. в США *Джеймсом Муни* (1884–1957) и *Алланом Рейли* (1869–1947), руководителями компании «Дженерал Моторс».

Основная идея Муни и Рейли состоит в том, что эффективная организация – это система, основанная на строго формальных принципах (принцип координации, скалярный принцип, функциональный принцип). Вклад Муни и Рейли в развитие менеджмента состоит в создании причинно-следственной модели организации. Так же как Файоль, Муни, Рейли и Лютер Гьюлик считали, что существуют всеобщие законы управления, одинаково истинные для любой организации и любой ситуации.

Система элементов администрации *Л. Гьюлика* включала планирование, организацию, комплектование штатов, руководство, координацию, отчетность и составление бюджета.

Файолевский принцип порядка («место для каждого и каждый на своем месте»), который играл у него не самую главную роль, в концепции Гьюлика и Урвика становится главенствующим. Только теперь он излагает необходимость «соответствия людей структуре». Организационная структура должна создаваться хладнокровно, но со знанием дела, как и любой технический проект.

Л. Урвик в 1934 г. издал книгу «Элементы администрации», в которой задумал соединить в одно целое идеи Файоля, Тейлора, Рейли и Муни.

В заслугу Урвику ставят также пропаганду принципа «зоны регулирования» (диапазона контроля), который ограничивает количество свободных подчиненных каждого управленца. Чтобы уменьшить нагрузку на руководителя, Урвик рекомендовал передавать часть его полномочий помощникам. Максимально возможное делегирование особенно необходимо для высших менеджеров. Значение работ Гьюлика и Урвика заключается в том, что

они смогли соединить в единое целое подходы Тейлора и Файоля, подогнали друг к другу различные принципы управления, систематизировали подход к управлению всей организацией.

7.3. Продолжение становления управленческих идей школой человеческих отношений

В 1920–1930-х гг. началось формирование предпосылок, приведших управление к иному образу. Одним из недостатков концепции научного управления и административной школы было недооценивание роли человеческого фактора в организации. Они отводили ему второстепенную роль, останавливаясь лишь на экономической мотивации. Назрела необходимость сотрудничества между рабочими и предпринимателями.

Отправной точкой в развитии школы человеческих отношений считаются известные Хоторнские эксперименты, проходившие в 1927–1932 гг. под руководством *Элтона Мэйо* на фабрике «Вестерн Электрикс» в США. Они заключались в том, что компания встретила с понижением производительности трудящихся. Приглашенные представители «научного менеджмента» не смогли значительно повлиять на ситуацию. Тогда фабриканты пригласили из Гарвардского университета Э. Мэйо, который на первом этапе исследований решил, что производительность труда зависит от освещенности рабочего места. Так впервые было открыто значение нефизических факторов на эффективность труда. На следующем этапе в группе девушек-работниц проводилось исследование роли условий работы на производительность. При введении новшеств (короткий рабочий день, завтрак за счет фирмы, помещение шести работниц в одну комнату, улучшение системы оплаты труда, введение дополнительных перерывов) продуктивность труда повышалась, но при отмене нововведений она, хотя и несколько снизилась, осталась на уровне выше, чем первоначальный. На основании Хортонского эксперимента появилась знаменитая концепция «человеческих отношений», превратившаяся в официальную программу управления.

Большую роль в создании школы человеческих отношений сыграли исследования *Мэри П. Фоллет* (1868–1933), которая была одним из первых теоретиков, обосновывающих необходимость научного исследования психологических аспектов управления.

Свои взгляды она изложила в работах «Творческий опыт» (1924), «Энергичное администрирование» (1941), «Свобода и соподчинение» (1949). С ее точки зрения, конфликт в трудовых коллективах в некоторых условиях может быть и конструктивным. Власть, принятая как подчинение одного другому, не может являться фундаментом эффективной организации и оскорбляет человеческие чувства. Лидерство не есть удел личности, привыкшей господствовать; лидером можно стать не только по рождению, но и по обучению. Подлинный лидер должен творить будущее. В статье «Менеджмент как профессия» (1925) Фоллет выделила следующие факторы возрастания необходимости в искусстве управления:

- эффективный менеджмент замещает собой эксплуатацию ограниченных природных ресурсов;
- менеджмент обусловлен недостатком трудовых ресурсов, сильной конкуренцией, увеличивающимся осознанием бизнеса как общественной службы.

Честер Барнард – американский исследователь, основоположник современной теории управления. Свои идеи Ч. Барнард изложил в книге «Функции администратора» (1938) и в сборнике докладов и лекций, прочитанных в разные годы, под названием «Организация и управление». Он рассматривает индивида как дискретное существо, вместе с тем не действующее в одиночку. Индивиды уникальны, а организации кооперативны. Люди, обладая независимостью, могут выбирать, вступать ли им в ту или иную кооперативную систему. Свой выбор они осуществляют, опираясь на свои желания, потребности, цели. В процессе взаимодействия людей их интересы и мотивы изменяются. В этом случае сохранение кооперации зависит от ее эффективности. Кооперативная эффективность – следствие индивидуальной производительности, означающей достижение цели с минимальной неудовлетворенностью и минимальными затратами для сотрудничающих участников. Барнард считал, что «индивид всегда является стратегическим фактором организации».

Видным представителем теории «человеческих ресурсов» был *Дуглас Мак-Грегор*. В книге «Человеческая сторона предприятия» (1960) Мак-Грегор утверждал, что формирование менеджеров является следствием формальных усилий менеджмента в его управленческом саморазвитии. Д. Мак-Грегор считал, что на

протяжении истории можно выделить два главных поворота применительно к средствам контроля за поведением людей в организациях. Первый состоял в переходе от применения физического насилия к опоре на формальную власть. Этот процесс занял целые века. Второй поворот происходит в течение по меньшей мере последнего столетия, хотя начало его лежит в далеком прошлом; это поворот от формальной власти к лидерству.

Концепция управления человеческими ресурсами исходит из предпосылки, что моральный климат на предприятии, равно как и удовлетворенность работников, является продуктом творческого решения проблем, вызванных соучастием рабочих в управлении. Однако это соучастие ограничено рамками первичной трудовой группы и теми вопросами, которые входят в ее непосредственную компетенцию.

В 1937 г. *Т. Парсонс*, будучи одним из ведущих преподавателей Гарвардского университета, опубликовал книгу «Структура социального действия», в которой наметил стратегию построения общей социологической теории. Центральной идеей его социологического учения является идея «социального порядка», в котором согласие доминирует над конфликтом. В центре его схемы находится процесс взаимодействия социальных систем, окрашенных личностными характеристиками и ограниченными культурой. Логический тип обобщенной теоретической системы, описанной Парсонсом, может быть назван структурно-функциональной системой.

Социальная система, по мнению Парсонса, является системой действия, т. е. мотивированного человеческого поведения, а не системой культурных стандартов.

Он считал, что процесс все возрастающей дифференциации ролевых функций оказал воздействие на эволюцию человеческих обществ и конкретных социальных систем. На ранних этапах человеческой эволюции различные ролевые функции выполнялись одним лицом. В современном мире произошла дифференциация ролевых функций, которые стали выполняться различными лицами. Таким образом, современные общества эволюционировали в высокодифференцированные структуры, способные осуществлять эффективный контроль над окружением. Тем самым они достигли не только экономической, но и культурной продуктивности в такой степени, о которой на ранних стадиях не имели

никакого представления. Содержание социальной эволюции свелось у Парсонса к усложнению системы и увеличению ее адаптивной способности.

7.4. Формирование школы науки управления: общая характеристика и представители

Возникновение школы науки управления взаимосвязано с развитием математики, статистики, инженерных и других наук смежных областей. Одними из самых ярких представителей являются Р. Акофф, Л. Берталанфи, С. Бир, А. Гольдбергер, Д. Фосрестер, Р. Люс, Л. Клейн, Н. Джорджеску-Реган.

Главная особенность науки управления – использование моделей. Модели особенно важны при принятии решений в сложных ситуациях.

У. Черчмен – яркий пример философа, использующего для управления человечества системное мышление. Он был одним из соавторов метода исследования операций. Многие ученые называют его основоположником современного системного подхода. Для У. Черчмена исследование операций всегда носило системный характер. Черчмен утверждал, что достижение усовершенствования представляет собой этическую проблему. Он также подчеркивал важность безопасных усовершенствований и в связи с этим был одним из первых, кто отмечал важность подкрепления и центральную роль измерения.

Работы *Рассела Акоффа* внесли значительный вклад в развитие теории и научных методов управления. Наиболее заметен вклад Р. Акоффа в теории исследования операций, интерактивного планирования, циркулярных организаций, а также его «мифы и рифы». В начале 1950-х гг. Р. Акофф совместно с У. Черчменом активно работал в сфере исследования операций; но в 1970-х гг. он пришел к выводу о том, что представители данной научной сферы не смогли адекватно отреагировать на изменившиеся требования времени. Они по-прежнему основное внимание уделяли операционным и тактическим методам, в то время как корпоративные менеджеры уже перешли к методам стратегического планирования. В 1980–90-х гг. Р. Акофф проявляет интерес к проблеме выработки представления о циркулярной организации. Цир-

кулярные организации по своей структуре являются демократическими иерархиями.

Саймон Герберт Александр (1916–2001) американский экономист, представитель бихевиористской школы маркетинга оказал немалое влияние на наше понимание процессов управления. Взамен предложенной классической экономикой сверхрациональной экономической модели он выдвинул административную модель человека, обладающего небольшими возможностями, не имеющего полной информации о вариантах выбора и их вероятных последствиях и поэтому испытывающего «удовлетворение». Удовлетворение в данном случае представляет собой одобрение приемлемых. Таким образом принимающие решения люди находят кратчайшие пути к необходимому результату и используют различные практические и интуитивные методы.

Дж. Форрестер изобрел системную динамику, разновидность компьютерного моделирования, использующего понятие информационной обратной связи для создания моделей социальных систем. Такие модели используют руководители фирм для обоснования разрабатываемых ими направлений долгосрочной политики. Дж. Форрестер применил данный подход для решения проблем бизнеса. В настоящее время его идеи поддерживаются различными группами университетских исследователей и широко используются в практической деятельности компаний и консультационных фирм многих стран мира. При написании *Industrial Dynamics* («Промышленная динамика») (1961) он стремился произвести революцию в науке об управлении. В открывавшей новый путь к пониманию проблем менеджмента работе Дж. Форрестер утверждал, что понятие обратной связи может обеспечить прочную теоретическую основу и целостную схему для разнообразных наблюдений поведения социальных систем. Целью его исследования было познание типов поведения систем и разработка мер, способных улучшить результаты их функционирования. Написание этой книги означало возникновение системной динамики.

Процесс принятия решений до появления книги *Р. Сайерта* и *Дж. Марча* и работ *Г. Саймона*, традиционно представлялся и теоретически описывался с помощью понятий преднамеренности, логических следствий и оптимизации. Обратная точка зрения заключается в том, что принятие решений в организации подразумевает участие нескольких действующих лиц, имеющих взаимно

несовместимые предпочтениями или цели (как результат базового разделения труда). Р. Сайерт и Дж. Марч утверждают, что предложенные ими концепции более полезны при исследовании процессов принятия решений в организациях, чем для разработки связанных с традиционными, основанными в большей степени на экономических идеях моделями поведения при принятии решений.

7.5. Школа поведенческих наук (бихевиоризм)

Школа поведенческих наук, или бихевиористская школа, сформировалась в начале 1950-х гг. в результате трансформации школы человеческих отношений.

Первым сосредоточил свое внимание на людях Р. Оуэн: «Предприятие много времени тратит на обслуживание оборудования и мало заботится о людях. Поэтому вполне разумно тратить такое же время и на "уход" за людьми ("живой машиной"), тогда, скорее всего, не понадобится "ремонттировать" людей».

Основоположником школы человеческих отношений является *Э. Мэйо*. Он говорил, что прежние управленческие методы обращают свое внимание в основном на достижение наибольшей прибыли, а не на установление сотрудничества, в то время как элементарная забота о людях может оказать намного большее влияние на производительность труда.

Задача менеджмента во времена школы человеческих отношений состояла в том, чтобы в дополнение к формальным контактам между членами коллектива развивались и неформальные отношения, которые в процессе совместного труда были признаны весомой организационной силой.

Школа поведенческих наук (теория человеческих ресурсов) получила свое название от широко известного психологического термина под названием «бихевиоризм», что буквально означает «наука о поведении». Именно поэтому отправной точкой бихевиоризма была необходимость изучения поведения человека, а не его сознания. Согласно данной теории, поведение – это реакция на стимул, а продолжительное повторение стимулов, особенно позитивных, влечет за собой закрепление положительной реакции человека и вырабатывает устойчивое поведение. В качестве

примера здесь можно использовать модель управленческих отношений между менеджерами и рядовыми сотрудниками. Последние в качестве стимула получают вознаграждение в виде премии или иного поощрения, а в ответ эффективно работают.

Стоит учитывать и то, что главным постулатом школы является повышение производительности отдельного работника и организации в целом путем разумного применения бихевиоризма, а не методы налаживания межличностных отношений. Однако такие приемы, как изменение рабочих задач и участие работника в управлении организацией, оказываются эффективными не для всех сотрудников и не во всех ситуациях.

Наиболее крупными представителями этого направления, внесшими неоценимый вклад в развитие не только данной школы, но и менеджмента в целом являются *Ренсис Лайкерт* и созданные им четыре модели управления организацией, *Дуглас Мак-Грегор* и его теории «Х» и «У», *Абрахам Харольд Маслоу* – автор теории потребностей, известной как «пирамида потребностей» и др. Они изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти, авторитета, организационной структуры, коммуникаций в организациях, лидерства и т. д.

Абрахам Маслоу (Авраам Маслов) был одним из первых, кто стал изучать положительные стороны человеческого поведения. Его исследования позволили сформулировать позитивный, гуманистический взгляд на человеческую природу. В психологии, предложенной Маслоу, предпочтение отдавалось культурным, социальным и индивидуальным аспектам проявления человека, таким как креативность, любовь, альтруизм и т. д., в отличие от бихевиоризма и психоанализа, где об этом предпочитали не говорить.

Таким образом, историю развития управленческой мысли XX в. можно назвать полем для различных социальных экспериментов с чисто научной или прикладной сутью. Во всех направлениях накоплен неоценимый опыт, который требует долгосрочного и тщательного изучения специалистами всего мира. Возможно, именно это и сформирует то самое необходимое условие для более эффективного взаимодействия возникших в то время различных центров по исследованию мировой управленческой мысли.



Контрольные вопросы

1. Когда менеджмент стал выделяться в самостоятельную сферу деятельности?
2. Какое влияние на развитие менеджмента оказали идеи организационного гуманизма?
3. Кто был основоположником научной организации труда?
4. Что доказал Ф. Тейлор своими научными экспериментами?
5. Какие принципы управления обосновал Ф. Тейлор?
6. Какие вопросы управления изучали Ф. и Л. Гилберты?
7. С чьим именем связывают появление методов управления «точно в срок»?
8. Какие правила управления вывел Г. Форд?
9. Какой труд Г. Эмерсона считают самым важным с точки зрения управления?
10. Кто был создателем бюрократической системы управления?
11. Кто был основателем классической школы управления?
12. Какова была цель классической школы управления?
13. В чем заключалась основная идея Дж. Муни и А. Рейли?
14. В чем главное значение работ Л. Гьюлика и Л. Урвика?
15. Какой недостаток был у концепций научного и классического управления?
16. Какую роль сыграли Хоторнские эксперименты в становлении школы человеческих отношений?
17. Кто возглавил школу человеческих отношений?
18. Как оценивала конфликт в организации М. П. Фоллет?
19. Как рассматривает индивидов Ч. Барнард?
20. Что утверждал Д. Мак-Грегор в книге «Человеческая сторона предприятия»?
21. Кому принадлежит идея «социального порядка»?
22. Из какой предпосылки исходит концепция управления человеческими ресурсами?
23. Перечислите представителей школы науки управления.
24. В чем особенность школы науки управления?
25. Вклад Г. Саймона в развитие школы науки управления.
26. Что изобрел Дж. Форрестер?
27. Как изменился процесс принятия решений после появления книги Р. Сайерта и Дж. Марча?
28. Кто является основоположником школы поведенческих наук?
29. В чем заключалась задача менеджмента согласно бихевиоризму?
30. Кто развивал идеи школы человеческих отношений?

**8.1. Общая характеристика развития
управленческой мысли в России в XX в.**

Первые ростки научного подхода к организации работы возникли в России на рубеже XIX–XX вв., но особенно стали примечательными в первые десятилетия XX в., когда в США и Европе завоевали широкую популярность тейлоризм, фордизм, фэйолизм и др. Стремления внедрить принципы НОТ осуществлялись на ряде заводов накануне и в годы Первой мировой войны, но они были скорее спонтанными, чем систематическими. Отечественная организационная наука возникла намного позже, чем на Западе. Изменения политической системы, войны и послевоенная разруха препятствовали прогрессу организационной науки. Ее развитие замедлила централизованная командная система управления народным хозяйством.

1920-е годы – возможно, наиболее интересный и плодотворный период, когда отечественный менеджмент создал теоретические понятия и практические методы, сопоставимые с лучшими иностранными образцами.

В те времена насчитывалось около десяти научно-исследовательских институтов НОТ и управления, тысячи бюро, секций и лабораторий НОТ – первичных элементов массового движения рационализации; по проблемам управления и НОТ издавалось около двадцати журналов.

Как полагают современные исследователи, в это время были точно определены две основные группы концепций управления: организационно-технические и социальные.

В 1920-е гг. теоретические основные принципы управленческой науки были разработаны такими выдающимися учеными, как А. Чаянов, Н. Кондратьев, С. Струмилин, А. Гастев, А. Богданов. Каждый из них был уникальной личностью, обладающей яркими исследовательскими и публицистическими талантами, которые оставили заметный след в истории.

Не менее видными деятелями представлен и второй эшелон управленцев – Ф. Дунаевский, Н. Витке, П. Керженцев, А. Журавский,

О. Ерманский. Они проводили важные научные исследования, издавали книги и статьи, возглавляли институты и комитеты, были сторонниками нового стиля управления. Вопросами практического менеджмента занимались видные политики – В. Куйбышев, Н. Бухарин, Ф. Дзержинский.

В конце 1950-х гг. вышла в свет монография академика В. Г. Афанасьева «Об интенсификации развития социалистического производства». Представленная в ней идея о том, что одним из главных факторов интенсификации является научная организация и управление производством, спровоцировала отрицание этой идеи. Оппоненты аргументировали свое мнение тем, что главным фактором интенсификации является политика партии, научное политическое руководство, а не экономическое управление, являющееся западным «буржуазным» изобретением, которому не место в плановом хозяйстве советской экономики. Однако признание кибернетики и позже науки управления теоретически создавало условия для интенсификации советской экономики.

«Именно благодаря административному руководству в масштабах всего народного хозяйства, – писали, например, Д. Валовой и Г. Лапшина, – удастся наиболее рационально сочетать личные, коллективные и общественные интересы, преодолевать существующие между ними неантагонистические противоречия». Реформаторские идеи и взгляды «товарников» подвергались серьезной критике в трудах А. Бачурина, А. Еремина, Н. Моисеенко, М. Попова и многих других авторов. Основная мысль научного направления, поддерживаемого ими, касалась непрерывного наращивания планового централизованного начала в управлении экономикой. Это направление и стало парадигмой в науке управления 1970-х – первой половины 1980-х гг.

В 1970–1980-е гг. были созданы творческие научные коллективы, выбравшие направлением своих научных интересов разработку науки управления общественным производством. К таким коллективам относили лаборатории проблем управления в МГУ им. М. В. Ломоносова, в Московском инженерно-экономическом институте им. С. Орджоникидзе, Московском институте народного хозяйства им. Г. В. Плеханова, Ленинградском финансово-экономическом институте им. Н. А. Вознесенского, в академических и отраслевых научно-исследовательских институтах и др. Эти лаборатории начали масштабную, многоплановую работу

по сбору и систематизации накопленных результатов в мировой науке управления, формированию и реализации планов научных исследований по управлению, внедрению управленческого консультирования в практику выполнения хозяйственных договоров и т. д.

Издавалась и переиздавалась отечественная и переводная зарубежная литература по проблемам теории и практики управления, появилась управленческая рубрика в экономических, юридических, социологических и других периодических изданиях, начал выходить ежемесячный реферативный сборник ВИНТИ «Организация управления», специальные сборники в серии АН СССР «Итоги науки» с тем же названием «Организация управления», ставший очень быстро популярным журнал «ЭКО» и др. Именно в эти годы были переизданы труды П. М. Керженцева и А. К. Гастева, опубликованы коллективная монография «Научная организация труда и управления», работы В. И. Терещенко, Д. М. Гвишиани, С. Е. Каменицера, Л. Н. Качалиной, Р. А. Белоусова, Д. М. Берковича, монография «Управление социалистическим производством: вопросы теории и практики», работа А. Г. Аганбегяна, Д. М. Крука, монографии «Теория управления социалистическим производством» (под ред. О. В. Козловой) и «Организация управления общественным производством» (под ред. Г. Х. Попова, Ю. И. Краснопопаса) и др.

К концу 1980-х гг. над социализмом нависла серьезная опасность, которая проявлялась в частых митингах и демонстрациях. Партийно-государственная власть во главе с М. С. Горбачевым предпринимала уже более радикальные попытки спасти строй посредством модернизации некоторых его основ. Так, была признана необходимость многообразия форм собственности и плюрализма типов хозяйства, разгосударствления, отказа от государственной и идеологической монополии КПСС и др. Но под давлением прогрессирующих политических и народных движений нарастали тенденции разложения системы, усиливалась борьба между поддерживавшими ее и противоборствующими силами.

8.2. Представители управленческой мысли в России и СССР: их идеи и труды

Первые десятилетия советской власти характеризовались поисками новых методов управления в условиях социалистической

экономики. Страна первой в мире пошла по неизвестному социалистическому пути развития. Конечно, не было ни опыта, ни теории, ни ученых в области управления совершенно новым общественным производством.

После того как была проведена национализация заводов и фабрик, распоряжение собственностью перешло от собственников предприятий к управленческим органам, которые не имели прав собственности и принимали управленческие решения не в интересах частных лиц, а в интересах всего общества. В условиях социалистических методов управления качественное содержание и масштабы управления радикально изменяются. Планирование и управление должны были внедряться во все сферы общественной жизни страны. Советская власть порождала полную централизацию управления экономики во всех сферах общества, а также объединяла задачи управления страной и экономикой.

Понимая важность управленческих проблем, которые стояли перед новой государственной формацией, главы Советской России, в первую очередь В. И. Ленин, постоянно работали по вопросам систематической организации общественного производства, роли общественных масс в экономическом строительстве, осуществления новых принципов управления, введения трудовой дисциплины, организации работы и ее стимуляции. Ленин сразу после Октябрьского переворота писал: «Задача управления государством, которая выдвинулась теперь на первый план перед Советской властью, представляет еще ту особенность, что речь идет теперь – и, пожалуй, впервые в новейшей истории цивилизованных народов – о таком управлении, когда преимущественное значение приобретает не политика, а экономика». Во время социалистических изменений в поисках новых форм организации социалистической экономики были основаны две научно-практических концепций – политэкономия социализма и наука управления социалистическим общественным производством.

Теории *В. И. Ленина* (1870–1924) в области управления организацией постоянно развивались. Но изначально главными из них были следующие:

1. Учет и контроль за производством и распределением продуктов в наиболее широких, повсеместных и универсальных формах – важнейшая задача государства.

2. Соревнование и принуждение – основные принципы управления обобществленной экономикой.

3. Управленческие решения должны с железной последовательностью вытекать из хозяйственного плана страны.

4. План – это не простая сумма учтенных потребностей и нужд, а развернутая картина модернизации и реконструкции производства.

5. Основным принципом управления является принцип демократического централизма.

Необходимо отметить, что указанные выше концепции В. И. Ленина актуальны в настоящее время для любого государства, в частности и для Российского. В. И. Ленин, так же как К. Маркс, отождествлял характер разделения труда в организации и в обществе в целом. Планирование как подготовка будущего, эффективное разделение общей работы (так сейчас понимают планирование) обязательно предполагает изучение потребностей, а модернизация подчинена потребностям общества и конкретных индивидуумов. В. И. Ленин исключает возможность маркетинговой философии менеджмента, когда ставит на первое место функцию модернизации производства в управлении и планировании. Принцип демократического централизма, по В. И. Ленину, это принятие решений сообща, но принятое коллективное решение соблюдается всеми. В связи с многообразием целей организации и сложностью ее структуры на деле принцип демократического централизма вырождается в сверхцентрализацию принятия решений и потерю ответственности центрального аппарата управления за коллективную работу.

После того как национализация крупных предприятий, банков, торгового флота, железнодорожного транспорта, а также создание аппарата централизованных органов государственного управления были сформированы, был произведен рабочий контроль с последующим переходом на рабочее управление национальной экономики. Но жизнь скоро развеяла иллюзии об осуществлении контроля правительственной народно-хозяйственной системой безграмотными необразованными дилетантами, хотя и с воинствующим революционным прошлым. В январе 1921 г. была созвана конференция по научной организации труда и производства, на которой была признана возможность заимствования различных достижений буржуазной науки управления

и необходимость инициализации подготовки управленческих кадров.

В марте 1924 г. состоялась вторая конференция по научной организации труда, где разбирались проблемы по усовершенствованию работы государственного аппарата, вопросы делопроизводства, отчетности и административной технологии. Вместе с тем появилась новая управленческая мысль – «производственная трактовка управленческих процессов» (Е. Ф. Розмирович, Э. К. Дрезен, Л. А. Вызов и др.). Эта по-настоящему оригинальная отечественная идея установила наличие общих черт между производственными, техническими и управленческими процессами, что позволило авторам прийти к заключению, что механизация производства сделает вообще излишним труд по руководству людьми, управление будет реализовываться при помощи машин.

Среди ученых, чьи усилия были сосредоточены на нахождении новых способов развития научной организации труда, производства и управления при социализме, следует прежде всего назвать *А. А. Богданова*. Автор утопических романов «Красная звезда», «Инженер Мэнни», с 1918 г. идеолог пролеткульта. Ключевая работа – «Всеобщая организационная наука» (т. 1–2, 1913–1917 гг.). Предложил создать науку о единых принципах организации – тектологии, изучил некоторые положения кибернетики. Основные идеи он описал в докладе «Организационная наука и хозяйственная плановость», который был прочитан на Первой Всероссийской конференции по НОТ, и в монографии на тему «Всеобщая организационная наука (тектология)» (1925). По мнению Богданова, каждая задача управления состоит из нескольких элементов. Успех заключается в нахождении логического представления этих элементов. Это и является организационной деятельностью.

Вопросы усовершенствования теории и практики трудовой организации решал не менее известный отечественный ученый *А. К. Гастев*.

А. К. Гастев (1882–1938 или 1941), русский поэт и ученый, организатор Центрального института труда (1920 г.). Сборники стихов: «Поэзия рабочего удара» (1918), «Пачка ордеров» (1921); научные книги «Как надо работать» (1921).

Гастев сформулировал и обосновал понятие, которое получило название «трудовые установки». Согласно Гастеву, у работы

должен быть творческий характер, и рабочий должен быть активным рационализатором производства. На основе принципов, развитых Гастевым, необходима производственная перестройка в целом рабочего места.

Одно из основных мест в научном развитии организации работы и управления в СССР занимает выдающийся экономист *О. А. Ерманский* (1866–1941), который сделал огромный вклад в создание теории социалистической рационализации. Базовые идеи этой теории описаны им в книге «Научная организация труда и система Тейлора» (1922). Для того чтобы работа велась рационально, необходимо, чтобы человек и профессия (работа) подходили друг другу. Это и есть один из принципов Ерманского – принцип положительного подбора (благодаря такому взаимодействию должна повыситься производительность). Второй принцип организации звучит так: организационная сумма больше арифметической суммы сил, из которых она состоит. Третий принцип считается наиболее важным – это принцип оптимума, который он считает «стержнем проблемы рационализации»: идентификация коэффициента рациональности через отношение сделанной работы к потраченной энергии.

П. М. Керженцев также посвятил свои научные труды вопросу научной организации труда. Он занимался распространением НОТ не только на трудовую сферу, изучал проблемы стагнации, атмосферы труда и эффективное распределение материальных средств. Автор книг: «НОТ» (1929), «Принципы организации», «Борьба за время», «Организуй самого себя». Распространение процесса научной организации труда на все сферы деятельности человека – одно из ключевых намерений Керженцева. По его мнению, НОТ состоит из трех частей: 1) люди и их деятельность; 2) материальные средства; 3) распространение рациональных методов организации.

Значительное место в науке управления в 1920-х гг. занимали исследования социальных аспектов управления. Развитие этого направления в России связано с именем крупного отечественного ученого *Н. А. Витке*, видного представителя советской теории НОТ. В середине 20-х он был известен как идеолог, создатель и популяризатор оригинальной концепции человеческого фактора в управлении.

В методологическом смысле Витке полагался, с одной стороны, на взгляды Ф. Тейлора, А. Файоля, Г. Форда и др. – представителей классической школы управления, а с другой – он обобщил их теории с собственными гуманистическими идеями об управлении.

Потребность в изучении «человеческих отношений» обусловлена тем фактом, что на сегодняшний день хозяйственная практика должна «считаться с человеком, как активным фактором, а не пассивным элементом производственного процесса», – писал в 1924 г. Витке. Собственно в такой формулировке прозвучала в устах отечественных ученых мысль о возрастающей роли человеческого фактора. В результате, согласно концепции Витке, люди в процессе производства выделяются в отдельную сферу для исследований.

Следующий представитель, изучавший науку об управлении, *Н. А. Амосов* – инженер Таганрогского института НОТ – исследовал механизм взаимодействия управляющей и управляемой систем, соотношение хозяйственных процессов и управляющих ими центров, а также коммуникационные формы между ними. Амосов, ведущий тему «Теория организационного плана», в свое время поставил вопрос о развитии принципов организационной науки. В отличие от Богданова, Амосов проводил исследования не философского, а технического аспекта данной проблемы.

Вторая Всесоюзная конференция НОТ (1924 г.) выработала окончательное определение термина «НОТ»: «НОТ нужно понимать как процесс внесения в существующую организацию труда добытых наукой и практикой усовершенствований, повышающих общую продуктивность труда».

Для 1930-х гг. характерны многочисленные изменения системы управления производством во всех его частях (создание промышленных наркоматов, переход к территориально-производственному принципу построения аппарата управления через главные производственные управления – главки, реорганизация и увеличение числа наркоматов и др.). В то же время была ограничена как практическая, так и научная работа по рационализации в органах государственного управления, и все внимание было приковано исключительно к производству. Особое внимание уделялось решению следующих проблем: организация первичного и вторичного производства, технико-экономическое и оператив-

но-производственное планирование, диспетчирование производства, развитие поточных способов организации производства.

В эти годы формируется система обучения кадров с высшим и средним специальным экономическим образованием для предприятий и органов управления. Открылись три специализированных института (Московский, Ленинградский, Харьковский), а также инженерно-экономические факультеты в рамках политехнических институтов и во многих отраслевых технических институтах. Во время Великой Отечественной войны основным принципом управления был хозрасчет при укреплении командных методов руководства. Во многих отраслях развернулось социалистическое соревнование, способствовавшее росту инициативы советского народа. Научная работа проводилась по проблемам внутризаводского планирования и диспетчирования.

В послевоенный период возобновилась научно-практическая деятельность в области организации и управления производством. Огромное значение имела III Всесоюзная конференция по внутризаводскому планированию и управлению производством в машиностроении, проходившая в феврале 1948 г. в Москве. Был создан первый межотраслевой учебник по организации и планированию промышленного предприятия, в котором внимание было обращено на чисто управленческие проблемы, в частности принципы и методы управления.

Со временем стал шире применяться комплексный подход. Первым таким комплексным исследованием стала монография крупного специалиста в области управления проф. *С. Е. Каменицера* «Хозяйственное руководство промышленным предприятием в СССР». Главная идея его работы состояла в том, что хозяйственное руководство включает в себя организацию, планирование и управление.

В результате реформы управления экономикой страны (1965 г.) в системе внутризаводского планирования предприятий произошли большие изменения. К примеру, были приняты меры по улучшению системы оплаты труда. Для осуществления этого проекта на предприятиях были образованы три фонда экономического стимулирования: фонд материального поощрения, фонд социально-культурных мероприятий и жилищного строительства и фонд развития производства.

В 1965–1966 гг. состоялось более 30 отраслевых и региональных научно-технических конференций и совещаний по проблемам научной организации труда, производства и управления. В ходе их проведения выяснилось, что есть существенное отставание теории от практики управления производством, что заставило принять самые энергичные меры для расширения масштабных исследований в области теории управления.

В начале 1970-х гг. произошло заметное снижение всех экономических показателей, ухудшились реальные доходы на душу населения. Причины, которые не позволили добиться ожидаемых результатов от реформы 1965 г., следующие: снижение самостоятельности предприятий; планирование «от достигнутого уровня» и индивидуальное внесение изменений в планы предприятий; использование расходного принципа ценообразования, который основан на индивидуальных затратах предприятий, и т. д.

Ряд методологических проблем разрабатывала Харьковская школа НОТ во главе с ее лидером – *Ф. Р. Дунаевским* (1887–1960). Дунаевский известен как автор концепции комплексной целостности организации, изложенной в его основном труде «Комплексность в организации. Предпосылки рациональной организации» (1928). Сущность концепции сводилась к необходимости определения всего «состава организационных функций, образующих организационное целое». А так как он писал, что «исчерпывающее решение подобной проблемы не может быть дано сейчас при нынешнем состоянии науки об организации», то основные цели своего научного трактата Дунаевский выразил так: разработать основные категории организационных функций, дать их развернутое конкретное содержание и на этой основе раскрыть социальное существо рационализации организации.

Другим достижением *Ф. Р. Дунаевского* в развитии идей управления явилась созданная им концепция «административной емкости», под которой он понимал возможность непосредственно руководить определенным числом лиц. Для разрешения проблемы роста так называемого «промежуточного звена» руководителей и органов управления, который возник при увеличении «управляемого населения», Дунаевский предлагал две меры:

- во-первых, работа с персоналом – тщательный отбор персонала, специальная его подготовка, планирование персонала, стимулирование персонала и т. д.;

■ во-вторых, расширение границ «административной емкости» при помощи техники управления, передачи машинам рутинной, механической работы, автоматизации управления.

Знание истории управления определяет многие черты его эффективного развития. Современное управление – это сочетание факторов, объективно зародившихся в прошлом и ранее невидимых, неразличимых, но в процессе развития играющих ключевую роль. Понимание источников дает возможность ответить на вопрос, какие способы управления следует применять в настоящее время, а также помогает определить, что является главным, а что – второстепенным. Каждый исторический период вносит свои поправки в отношения субъектов хозяйствования, стимулов, масштабов организации процесса, но только в XX в. научные подходы к управлению появились и начали развиваться.



Контрольные вопросы

1. Как характеризуется общий уровень развития управления в России в начале XX в.?
2. Какие существовали две группы концепций?
3. Кем были разработаны в 1920-х гг. основные принципы управленческой науки?
4. Какие основы управления были сформулированы В. И. Лениным?
5. Что было признано на конференциях по научной организации труда в 1921 и 1924 гг.?
6. Как совершенствовал теорию и практику управления А. К. Гастев?
7. Какие принципы в управлении предлагал О. А. Ерманский?
8. Каковы взгляды на НОТ П. М. Керженцева?
9. В чем отличительные управленческие идеи Н. А. Амосова?
10. Применялся ли комплексный подход к управлению?
11. Какие учебные заведения избирали предметом своих научных интересов разработку науки управления?
12. В чем заключалась сущность управленческой концепции Ф. Р. Дунаевского?
13. Какая идея была представлена в монографии В. Г. Афанасьева «Об интенсификации развития социалистического производства»?
14. Чем характеризуется период 1970–1980-х гг. в развитии отечественной управленческой мысли?
15. Какие новые управленческие идеи выдвигал М. С. Горбачев?

**9.1. Понятие современной управленческой мысли
и ее специфика**

Управленческая мысль – это совокупность взглядов на систему управления в соответствии с объективными условиями, потребностями общества, экономики, политики, права, развитием техники и технологии и т. д. Другими словами, управленческая мысль есть учение, концепция, теория, система взглядов, идей, представлений об управлении какой-либо организацией в различных конкретных исторических условиях.

Управление зародилось как совершенно особенный вид трудовой деятельности, связывающий и согласовывающий деятельность всех участников трудового процесса. Благодаря управлению создается общая связь и единство действий всех участников совместного процесса производства или процесса достижения какой-либо общей цели.

Управленческая специфика включает в себя:

- предмет труда (труд других людей);
- средства труда (вычислительная, организационная техника, информация и система ее сбора, обработки, передачи);
- объект труда (коллектив людей, в рамках которого осуществляется процесс управления);
- продукт труда (управленческое решение);
- результаты труда (конечный результат деятельности коллектива).

Элементами процесса управления являются: объект управления (человек, группа, коллектив), субъект управления (менеджеры, специалисты и служащие), конечный результат и общая цель.

Управление является необходимым условием развития общества, совместного труда людей для достижения определенных целей в соответствующих сферах и отраслях деятельности. Эта деятельность осуществляется людьми – субъектами управления – и может быть охарактеризована как целенаправленная совокупность действий, которые обеспечивают согласование и координацию совместного труда с целью достижения общественно значимых целей и решения поставленных задач.

Развитие российской экономики напрямую зависит от эффективности взаимодействия бизнеса и власти в стране. Теоретическая модель взаимодействия бизнеса и власти определяет роль субъектов данного взаимодействия: субъекты, представляющие интересы бизнеса, договариваются о правилах игры и поручают контроль над их соблюдением государству как агенту-гаранту. Она закрепляет обязательства сторон: государство гарантирует бизнесу создание благоприятной среды и производство необходимых общественных благ; бизнес, в свою очередь, берет на себя обязательства по уплате налогов.

Современный менеджмент можно представить как интеграцию эффективных управленческих идей. Современный российский менеджмент сформировался в условиях перехода в сжатые сроки от чрезмерно централизованной, плановой экономики к рыночной. Он в значительной мере унаследовал черты прежней, административно-командной системы. Вместе с тем в последние годы наблюдаются и некоторые позитивные тенденции в социально-экономическом развитии России, в частности формирование рыночных отношений при наличии многообразия форм собственности, некоторый рост промышленного производства, становление предпринимательского класса, преодоление предпринимателями и населением иждивенческих комплексов и т. д.

В настоящее время менеджмент продолжает развиваться и становится все более многогранным. Менеджмент предусматривает осуществление таких функций, как формирование целей, планирование, организация и контроль. Он помогает обеспечить гармонию в развитии организации.

9.2. Современные подходы к управлению

Существует несколько подходов к управлению:

1. *Японская система управления*, в которой методы организации управленческой деятельности состоят из традиционных, национальных и современных форм организации труда. Зарубежные исследователи системы японского управления считают, что теоретическая концепция управления японским предприятием основана на религиозных принципах, которые произошли из различных религий, таких как конфуцианство, дзен. Считается, что из конфуцианства была заимствована концепция, по которой

необходимо использовать гуманизм и авторитаризм и строить управление по образу идеальной конфуцианской семьи, следующей пяти принципам: уважение детей к близким, верность, повиновение, доброта и преданность. Конфуцианство требовало обязательного выполнения правил, регламентирующих сферу общественной жизни и поведение людей. Также ими определялись взаимоотношения внутри и между группами, социальной и экономической общностью, государством.

С давних времен дзен рассматривает повседневный труд в качестве если не основного, то, во всяком случае, одного из условий достижения просветления. С другой стороны, дзен предполагает, что постигнутое путем спокойных размышлений обязательно должно быть воплощено в жизнь. Япония первой в мире стала развивать современный менеджмент с «человеческим лицом», привлекая всех работников к деятельности предприятий и фирм, к изготовлению качественной продукции с низкими издержками.

2. *Американский подход.* Менеджмент как научный подход к управлению зародился в XIX – начале XX в. именно в США. Американские исследователи разрабатывали практически все основные школы и подходы к управлению.

Специфические особенности национальной культуры стали основой теории американского менеджмента:

1) индивидуализм (предположение о том, что менеджеры являются индивидуумами, имеющими свои интересы и мнение);

2) рационализм (рациональное управление связывают с возможностью упорядочить и организовать происходящие процессы в системе, достичь стабильности и устойчивости деятельности производственных единиц).

В том что касается профессиональных качеств, американские менеджеры характеризуются рационализмом и стремлением к анализу. Они с головой уходят в специализацию, стандартизацию, эффективность, производительность и оперирование цифрами, что в конечном итоге вызывает утрату перспективы и чувства целостности происходящих в фирме и во внешней среде процессов. Профессиональный менеджер в США часто видит себя в роли судьи, говоря либо «да», либо «нет» новым идеям.

В связи с этим в настоящее время в корпорациях США выдвигаются новые менеджеры, их отличительной чертой является стремление к наилучшей организации работы подчиненных. Они

не настолько бессердечны и зависимы от компании, как деловые люди прошлых десятилетий. Это отражает тенденцию большей ориентации американского менеджмента на персонал. Неслучайно в последние годы, при продвижении на первые роли в организации, предпочтение отдается директорам по управлению персоналом. Умение работать с людьми оценивается выше всех других умений.

3. В *европейской модели* затраты на персонал подразделяются на основные (заработная плата) и дополнительные, уходящие на предоставление сотрудникам социальных благ, а также повышение квалификации. В договоре закрепляется неразглашение сведений о зарплате сотрудника другим работникам компании. Для обмена опытом в европейских странах создаются ассоциации работников служб по управлению персоналом.

Достаточно успешно решается проблема трудовой мотивации работников в Великобритании. Президент Британского института управления Б. Вольфсон считает, что «сегодня конкурентоспособность фирм определяется не качеством производимой продукции, а качеством персонала. Победителем выходит тот, кто способен наилучшим образом привлечь, закрепить и мотивировать тех работников, у кого есть талант и напористость в работе».

В странах Западной Европы более широко развиты производственные кооперативы, которые можно рассматривать как самоуправляющиеся структуры, а также государственные предприятия, где работники участвуют в оперативном управлении производством. Необходимо отметить, что для России характерна западноевропейская модель управления.

4. *Скандинавский подход*. Самым важным отличием от других стилей менеджмента является рассмотрение человека в деловой среде на первом месте. «Шведская модель» управления и мотивация трудовой деятельности персонала всегда привлекала внимание отечественных и зарубежных специалистов. Наряду с признанием господства частной собственности и рыночного регулирования в производственной сфере, в основу «шведской модели» положены принципы высокой социальной защищенности населения, полной занятости и выравнивания доходов. Для постиндустриального общества, по мнению шведов, все большую значимость приобретают социальные и поведенческие навыки людей в отличие от инженерно-технических, которые больше требовались и ценились ранее. Каждый работник имеет право предлагать

решение. Принятие решений означает, таким образом, поиск консенсуса. Процесс принятия решений, осуществляемый путем переговоров и взаимного приспособления, занимает относительно много времени. Выделяются два наиболее важных элемента – делегирование и коучинг. Делегирование предполагает наделение полномочиями и ответственностью людей, которые работают на вас, принятие решений совместно с ними и поощрение их инициативы. Коучинг позволяет каждому ощутить себя членом команды, побуждая их к кооперации, делает их информированными и заинтересованными в личном совершенствовании. Коучинг призван повысить эффективность работы подчиненного за счет самостоятельного решения им проблем, препятствующих достижению цели, и увеличения его мотивированности на достижение результата.

9.3. Выявление проблем развития управленческой мысли

Существует ряд проблем развития управленческой мысли:

1. *Создание управленческой теории и разработка всех ее деталей.* Управление организацией, группой людей, даже одним человеком – сложный процесс, всё в нем имеет свою мотивацию, свою причину, всё определяется архисложным хитросплетением влияния многих переменных, внешней и внутренней среды организации. Именно поэтому так сложно управлять хорошо. И конечно поэтому так сложно продумать все аспекты той или иной концепции управления. Теоретически почти невозможно проработать все возможные варианты развития событий, все ситуации, которые могут возникнуть в процессе реализации управленческой теории в жизнь. Многое придется дорабатывать уже в процессе ее применения.

2. *Внедрение управленческой теории в жизнь.* Не все идеи управления государством ли, организацией или маленьким коллективом удастся претворить в жизнь. Многие из них так и остаются на этапе создания и разработки, не достигая этапа применения в той сфере, для которой они разрабатывались. Не многие теории достаточно хороши, логичны, не многие объективны. Не все они готовы к встрече с реальным миром. Вот почему возникает проблема внедрения управленческой теории в жизнь.

3. *Функционирование теории.* Даже если у вас родилась идея, вы превратили ее в управленческую концепцию, а затем смогли применить на практике, это не гарантирует вам безукоризненно-го ее функционирования. Даже самая совершенная концепция имеет недостатки, недочеты, ведь ее составитель – человек, который не в состоянии учесть абсолютно всё. Функционирование управленческой мысли необходимо контролировать, внося коррективы и необходимые правки в теорию, наблюдая за практическим осуществлением.

9.4. Перспективы развития управленческой мысли

Объективные условия, в которых действуют субъекты управления в конце XX – начале XXI в., изменились коренным образом: процессы стали не только динамичными, нелинейными, но и глобальными, что требует принципиально другого социального управления – глобального и целостного по своей природе, что обусловило необходимость управленческой революции, которая начала переворот не только в объекте управления, но и в его субъекте.

Основные характеристики развития управленческой мысли и управления наших дней:

1. Интернационализация менеджмента.
2. Объединение теоретических и практических разработок специалистов разных стран.
3. Рост международной конкуренции и, в то же самое время, зависимости друг от друга на мировом рынке.
4. Создание международных информационных систем.
5. Повышенный интерес к всевозможным идеям эффективного управления;
6. Появление отдельных диверсифицированных услуг (консалтинговые и аудиторские услуги и т. п.).

Аналоги решения сложных проблем, возникших перед человечеством, которое все в большей мере становится единым социальным домом, есть. Наука давно предлагает решение глобальных проблем эффективными методами глобального моделирования, выработки международных проектов и программ, разработки соответствующих международных норм права и т. п. Этому мешают давно устаревшие методы силового давления, эгоистиче-

ского права, которые продолжают действовать в бюрократических коридорах власти. Все это не позволяет включить коллективный разум в рациональное использование ресурсов, регулирование ставшего единым социального пространства и добиться равновесия между природой и обществом, обществом и человеком, техникой и культурой, финансами и гуманизмом. Поэтому управленческая культура органически включает в себя механизмы достижения согласия, соблюдения определенных правил (нравственных, юридических) в условиях здоровой конкуренции, а не конфронтации на основе социального управления.

Деклараций о целенаправленности управления, его перспективности, человечности было немало, достаточно и сегодня, но следует подчеркнуть, что культура – не только слово, но и реальное управленческое поведение, действие людей, способы общения, которые материализуются в интеллектуальных продуктах, организационных, информационных и управленческих технологиях. Разрыв между словом и делом порождает двойную мораль и служит средством дестабилизации общества. Преодоление этих пороков лежит на пути освоения теории и практики управления, что неразрывно связано с формированием новой культуры XXI в., прежде всего управленческой и организационной.



Контрольные вопросы

1. Что такое управленческая мысль?
2. Что включает в себя управленческая специфика?
3. Что является элементами процесса управления?
4. Как формировался современный российский менеджмент?
5. Менеджмент – наука развивающаяся или уже полностью сформировавшаяся?
6. В чем заключается японский подход к управлению?
7. Каковы специфические особенности американского подхода к управлению?
8. В чем суть европейской модели управления?
9. Что является самым важным отличием скандинавского подхода?
10. Какие проблемы развития управленческой мысли существуют в настоящее время?
11. Какие характеристики присущи развитию современной управленческой мысли?

Библиографический список

1. *Альшиц Д. Н.* Начало самодержавия в России: Государство Ивана Грозного. Л. : Наука, 1988.
2. *Балдин К. В.* Управленческие решения. М. : Дашков и К°, 2006. 496 с.
3. *Бирман Л. А.* Управленческие решения : учеб. пособие. 2-е изд. М. : Дело, 2008. 208 с.
4. *Бархушин С. В.* Проблемы общественно-политической истории России и славянских стран. М., 1963. 381 с.
5. *Библиотека русских учебников.* URL: http://uchebnikionline.ru/management/mizhnarodniy_men...
6. *Бойетт Дж. Г.* Путеводитель по царству мудрости: лучшие идеи мастеров управления : пер. с англ. / Дж. Г. Бойетт, Дж. Т. Бойетт. М., 2001.
7. *Большая энциклопедия «ТЕРРА»:* Россия. М. : ТЕРРА – Книжный клуб, 2007. 480 с.
8. *Бурыйшкін П. А.* Москва купеческая. М., 1990.
9. *Бусыгин А. В.* Эффективный менеджмент : учебник. М., 2000.
10. *Виханский О. С., Наумов А. И.* Менеджмент : учебник. М., 2007.
11. *Вудкок М., Френсис Д.* Раскрепощенный менеджер. М., 1997.
12. *Гвишиани Д. М.* Организация и управление. М., 1973.
13. *Гейтс Б.* Бизнес со скоростью мысли. М., 2001.
14. *Гибсон Дж. Л.* Организации: поведение, структура, процессы / Дж. Л. Гибсон, Дж. Иванцевич, Дж. Х. Доннели. М., 2000.
15. *Горский А. А.* Русь: от славянского Расселения до Московского царства. М., 2004.
16. *Греков Б. Д.* Киевская Русь. М., 1953.
17. *Друкер П.* Задачи менеджмента в XXI веке. М., 2007.
18. *Друкер П.* Энциклопедия менеджмента. М., 2004.
19. *Егер О.* Всемирная история. Т. 2. Средние века. М. : АСТ, 2000. 696 с.
20. *Замков О. О.* Математические методы в экономике : учебник. М. : ДИС, 2004. 368 с.
21. *Зимин А. А.* Реформы Ивана Грозного: Очерки соц.-экон. и полит. истории середины XVI в. М. : Наука, 1960. 511 с.
22. *Ильченко А. И.* Экономико-математические методы. М. : Финансы и статистика, 2006. 288 с.
23. *История менеджмента : учеб. пособие / под ред. Д. В. Валового.* М., 1997.

24. *История управленческой мысли : учебник/ В. И. Маршев. М. : Инфра-М, 2005. 731 с.*
25. *Карамзин Н. М. История государства Российского. М. : Олма-пресс : Образование, 2005. 879 с.*
26. *Каргалов В. В. Внешнеполитические факторы развития феодальной Руси. М. : Высшая школа, 1967. 261 с.*
27. *Коротков Э. М., Бортник Е. М. Основы менеджмента : учеб. пособие. 2-е изд. М., 2009.*
28. *Коттер Дж. Лидерство Мацуситы: уроки выдающегося предпринимателя XX века. М., 2004.*
29. *Коэн А. Р. Курс MBA по менеджменту. М., 2005.*
30. *Кравченко А. И. История менеджмента : учеб. пособие. М. : Акад. Проект, 2008.*
31. *Круглова Н. Ю. Основы менеджмента : учеб. пособие. М., 2009.*
32. *Куза А. В. Малые города Древней Руси. М. : Наука, 1989. 168 с.*
33. *Лекция «Управление как социальное явление» / Л. С. Рябинский. URL: <http://www.webarhived.ru/page-107.html>. – «Азбука бизнеса». 1993.*
34. *Литвак Б. Г. Великие управленцы. Практические занятия по управлению. Мастер-класс. М., 2003.*
35. *Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения : учебник. М : Дело, 2008. 440 с.*
36. *Лукичева Л. И. Управленческие решения : учебник. 4-е изд., перераб. и доп. М. : Омега-Л, 2009. 383 с.*
37. *Льюис Р. Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. М., 2001.*
38. *Менеджмент: век XX – век XXI : сб. статей / под ред. О. С. Виханского, А. И. Наумова. М., 2004*
39. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 2008.*
40. *Омаров А. М. Менеджмент. Управление – древнейшее искусство, новейшая наука : учебник. М., 2009.*
41. *Основы менеджмента : учебник / А. К. Семенов, В. И. Набоков. 5-е изд., перераб. и доп. М. : Дашков и К°, 2008.*
42. *Петрухин В. Я. Начало этнокультурной истории Руси IX–XI веков. Смоленск : Русич ; М. : Гнозис, 1995.*
43. *Пивоваров С. Э. Сравнительный менеджмент. URL: http://nashaucheba.ru/v40524/пивоваров_с.э._сравнител...*
44. *Питерс Т., Уотерман Р. В поисках эффективного управления: опыт лучших компаний. М., 1996.*
45. *Повесть временных лет. URL: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/History/drevnruss/povvrlet.php.*

46. Румянцева Е. Е. Мировая экономическая наука в лицах. М., 2010.
47. Румянцева Е. Е. Новая экономическая энциклопедия. М., 2010.
48. Русская мифология. Энциклопедия. М. : Эксмо ; СПб. : Мидгард, 2005. 784 с.
49. Семенова И. И. История менеджмента : учеб. пособие для вузов. М., 1999.
50. Семенова Н. И. История менеджмента : учеб. пособие. 2-е изд. перераб. и доп. М. : ЮНИТИ, 2008. 199 с.
51. Старобинский Э. Е. Выдающиеся руководители. М., 2002.
52. Стеттнер М. Карьера начинающего менеджера: ступени роста и подводные камни. М., 2003.
53. Уорнер М. Классики менеджмента : энциклопедия. СПб., 2002.
54. Управление организацией : учебник / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатиной. 4-е изд., перераб. и доп. М., 2009.
55. Управление персоналом : курс лекций/ С. Г. Сапегина. Екатеринбург : Урал. гос. лесотехн. ун-т, 2003. 191 с.
56. Управление современной компанией : учебник / под ред. Б. Мильнера, Ф. Лииса. М., 2001.
57. Управление человеческими ресурсами : энциклопедия / под ред. М. Пула, М. Уорнера. СПб., 2002.
58. Файоль А. Общее и промышленное управление. М., 1991.
59. Фатхутдинов Р. А. Разработка управленческого решения : учеб. пособие. М. : Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2009. 344 с.
60. Форд Г. Моя жизнь, мои достижения. М., 1989.
61. Фроянов И. Я. Киевская Русь: Очерки социально-экономической истории. Ленинград, 1974.
62. Хохлова Т. П. Организационное поведение : учеб. пособие. 2-е изд. М., 2009.
63. Школа науки управления. URL: <http://ychimnenedgment.ru/shkola-nauki-upravleniya/>.
64. URL: <http://knowledge.allbest.ru/history/>.
65. URL: <http://www.historymill.com>.
66. URL: <http://www.istoriya.org/rus/>.
67. URL: <http://history.rin.ru/>.
68. URL: <http://mesopotamia.nm.ru/>.

Учебное издание

ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ

Учебное пособие

Автор-составитель

Иноземцева Виктория Владимировна

Редактор *Е. Ю. Лашкова*

Подписано в печать 18.11.2014 г. Формат 60×84 ¹/₁₆.
Уч.-изд. л. 5,3. Усл. печ. л. 6,0. Тираж 73 экз. Заказ 443.

410003, г. Саратов, ул. Радищева, 89.
ССЭИ РЭУ им. Г. В. Плеханова