

УДК 342 (061)

## АНАЛИЗ НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ИЗУЧЕНИЮ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МЕНЕДЖМЕНТА

© 2004 Ю. А. Саликов

*Воронежская государственная технологическая академия*

Практика менеджмента убеждает, что в силу динамики среды и собственной его сложности и многогранности не существует какого-либо универсального способа, метода или приема, однозначно позволяющего сделать управление организацией эффективным и качественным. Вместе с тем сформировался достаточно широкий круг представлений о научно-методических подходах к исследованию и описанию изучаемых процессов и явлений, а также к решению проблем совершенствования менеджмента. По мере эволюции менеджмента состав (перечень) этих подходов увеличивался, причем актуальность и востребованность того или иного подхода во многом обуславливались его соответствием решаемым на данном этапе ключевым задачам управления и возможностям решить эти задачи (хотя бы частично).

Несмотря на признание роли сложившихся подходов в формировании научных основ современного менеджмента, среди многочисленных исследователей до настоящего времени нет единства взглядов на их состав, роль и содержание. В научной и учебной литературе по-разному трактуется само понятие «подход», причем нередко и отечественные, и зарубежные авторы уходят от его конкретного объяснения. Представления о научно-методических подходах, как правило, носят фрагментарный характер, что не позволяет создать общей четкой методической картины. Очевидно, что данные подходы нельзя принять за окончательное слово в науке менеджмент, которая продолжает активно развиваться, предлагая новые концепции, теории, парадигмы. В соответствии с этим встает ряд вопросов, касающихся условий применимости научно-методических подходов:

— каковы особенности основных подходов, их относительные преимущества и недостатки?

— какие из известных подходов можно считать приоритетными (и, соответственно, более результативными) в управленческой деятельности?

— в каком направлении возможно развитие научных подходов в будущем?

Чтобы попытаться найти ответы на эти вопросы, представляется целесообразным провести анализ рассматриваемых в литературе подходов. При этом будем считать подходом фундаментальную систему взглядов, ключевые способы решения (или воздействия с целью решения) проблем управления, основополагающие приемы или их совокупность, характеризующие отношение к решаемой управленческой проблеме.

Как уже отмечалось, отсутствие единства мнений и четкости в трактовке понятия «подход» дает основание для разночтений и расхождений в понимании сути данной категории. Особенно заметно это в учебных изданиях. Например, Э. С. Минаев и его соавторы выделяют 4 основных подхода [1], А. С. Большаков и В. И. Михайлов [3] также описывают 4 подхода, но несколько отличных от предыдущего варианта, а в учебнике М. Мескона, М. Альберта и Ф. Хедуори [9] рассматриваются 8 базовых подходов. Большинство специалистов рассматривает достаточно ограниченный круг подходов (обычно 3—6) и, как правило, дает им (за исключением системного и ситуационного подходов) лишь беглую и поверхностную характеристику. Несколько обособленной по отношению к большинству известных точек зрения представляется позиция Р. А. Фатхутдинова, предлагающего комплекс из 13 научно-методических подходов [10].

Выполненный нами анализ более 70 библиографических источников позволил выявить всего около 40 всевозможных научно-методических подходов. Определение значимости (приоритетности) подходов осуществлялось нами по критерию частоты упоминания их различными авторами с помощью матричного метода. Фрагмент полученной матрицы представлен в табл. 1, где выделены подходы, предлагаемые различными авторами в явном (отмечено темным цветом) и неявном (отмечено серым цветом) виде.

Из результатов анализа, частично представленного в табл.1, следует, что:

1) взгляды на состав научно-методических подходов отличаются весьма существенно;

2) приоритетными (как наиболее часто упоминаемыми) являются в порядке предпочтения ситуационный, системный и процессный (функциональный) подходы (характеристика данных подходов представлена в табл. 2);

3) исторический вклад основных научных школ в развитие управленческой мысли часто рассматривается многими авторами обобщенно с позиции так называемого ими «подхода с точки зрения основных школ в управлении», что в силу разностороннос-

ти, несхожести, а иногда и противоречивости рассматриваемых научными школами управленческих аспектов не может, на наш взгляд, являться подходом в строгом смысле;

4) значительная часть авторских позиций, представленных в отечественной литературе [6, 7 и др.], сформировалась под непосредственным воздействием фундаментального труда М. Мескона, М. Альберта и Ф. Хедуори [9], причем заимствованная совокупность предлагаемых подходов зачастую трактуется более упрощенно, чем в первоисточнике;

5) важным обстоятельством, по нашему мнению, является отсутствие упоминания о системном подходе в концепции Р. Дафта [5]. Р. А. Фатхутдинов [10], напротив, выделяет системный подход как наиболее значимый, относя к свойствам этого подхода также такой фактор, как «структурность» (по нашему мнению и мнению ряда авторов, данный фактор в силу своей важности может рассматриваться как самостоятельный подход);

6) среди известных подходов можно выделить ряд парных взаимодействий двух видов: «альтернативные пары» и «иерархические пары». Альтернативные пары образуют противоположные по своей направленнос-

Таблица 1  
Определение приоритетности научно-методических подходов (фрагмент)

№	Название подхода	Библиографические источники									
		Мескон и др. [9]	Минаев и др [1]	Фатхутдинов [10]	Лафта . [8]	Дафт . [5]	Бусыгин . [4]	Карпов . [7]	Седегов и др. [6]	Боголюбов и др. [2]	Чуйкин . [11]
1.	Административный										
2.	Интеграционный										
3.	Количественный										
4.	Маркетинговый										
5.	Поведенческий										
6.	Процессный										
7.	Системный										
8.	Ситуационный										
9.	Функциональный										
10.	С позиций научных школ										

## Сравнительный анализ возможностей и ограничений применения

Название подхода	Возможности применения (преимущества)	Ограничения применения (недостатки)
Функциональный	Способствует совершенствованию изучаемого объекта на основе выделения (описания) конкретных функций, а также поиску и устранению нецелесообразных функций. Позволяет, исходя из реальных потребностей и функциональных возможностей, улучшать объект управления, его целевую направленность, находить новые управленческие решения	Имеет методические ограничения в разделении деятельности по функциям и не учитывает взаимозависимости выделяемых функций. Требует значительных затрат времени. Вместе с тем в последнее время применение этого подхода неоправданно ограничилось, прежде всего, за счет развития процессного подхода
Процессный	Высокая универсальность использования, а также наличие достаточно развитого методического инструментария. Благодаря логически связанным друг с другом управленческим действиям обеспечивает достижение поставленных целей	Требует высокой квалификации высшего управленческого звена. Сбой одной из функций может привести к сбою в деятельности остальных и всего процесса. Узким местом является поиск и формулирование задач по реинжинирингу бизнес-процессов
Системный	Способствует адекватной постановке проблем и выработке эффективной стратегии их решения, позволяет существенно увеличить возможности управленческого контроля за всеми переменными, оказывающими воздействие на успех организации. Применяется в управлении объектом, состоящим из двух и более элементов	Дает представление только в общей форме, не определяет приоритетных частей системы, взаимосвязи не достаточно отработаны. При столкновении целей системы и целей ее элементов, проблема всегда решается в пользу первой. Подсистемы ограничены некими рамками в своих действиях
Ситуационный	Позволяет находить оптимальные решения в конкретной ситуации, придает системе управления гибкость и быстроту реакции на внешние изменения. Применим к различным (в т.ч. сложным) ситуациям, по которым обычно используется оптимальная комбинация средств и методов.	Существует проблема определения самого эффективного метода в конкретной ситуации из многообразия возможных вариантов. Требуется высокая квалификация и развитая интуиция. Стратегическое планирование практически не осуществляется, нет долгосрочных установок, характерна нестабильность в деятельности

ти и содержанию подходы (например, системный — ситуационный, административный — поведенческий, функциональный — структурный и др.), а иерархические пары включают взаимоподчиненные подходы, близкие по своему содержанию и являющиеся, как правило, по отношению друг к другу логическим развитием и продолжением на более высоком научно-методическом уровне (к таким парам можно отнести нормативный — административный; интеграционный — системный, функциональный — процессный и др.)<sup>1</sup>;

7) в ряде работ не отмечается принципиальная разница между процессным и функциональным подходами. При этом в литературе (особенно в изданиях последних лет) встречается двойственное понимание сущности процессного подхода: с одной сторо-

<sup>1</sup> Данное обстоятельство может являться объяснением того, что наименее значимыми среди представленных в табл. 1 подходов являются интеграционный и маркетинговый.

ны, ему придается традиционное толкование, согласно которому процессный подход является развитием и обобщением функционального (в этих случаях в таблице 1 соответствующие ячейки по функциональному подходу выделены серым цветом), а с другой — более современной — он трактуется как методическая (и методологическая) основа бизнес-процессинга. На наш взгляд, вторая точка зрения более правомерна;

8) выявленная совокупность научно-методических подходов (несмотря на значительное число) является пока недостаточной для четкой и однозначной их классификации. Дополнительную сложность при этом представляет задача определения признаков такой классификации.

Приоритетный анализ подходов дает определенное основание для их понимания, однако для получения объективного представления о значимости и применимости наиболее приоритетных подходов следует проанализировать возможности их исполь-

зования в теоретическом и практическом смысле (при решении проблем организации и ее системы управления). До настоящего времени данный аспект, как показывает знакомство с рядом библиографических источников, сколько-либо подробно не изучался, хотя имеет несомненный научный и практический интерес. Результаты анализа преимуществ и ограничений в применении наиболее известных научно-методических подходов, а также результаты экспертной оценки подходов на предмет возможности их использования приведены соответственно в таблицах 2 и 3.

Представленные в табл. 3 результаты авторской экспертной оценки семи наиболее значимых (по данным анализа табл. 1) подходов получены с помощью следующих критериев (при анализе приняты равнозначными)<sup>2</sup>:

№ 1 — учет внешней среды (предполагает возможность выработки решений по учету воздействия внешней среды и влияния на нее);

№ 2 — развитие организации (определяет возможность, целесообразность и действенность применения подхода к проблемам развития организации);

№ 3 — развитие системы управления (определяет возможность, целесообразность и действенность применения подхода к проблемам совершенствования системы управления);

№ 4 — воздействие на персонал (пред-

полагает возможность, целесообразность и результативность воздействия на персонал);

№ 5 — улучшение работы менеджера (определяет возможность совершенствования эффективности личного вклада менеджеров).

Оценка каждого критерия определялась на основе требований результативности (эффективности) практического и теоретического использования анализируемых подходов и осуществлялась по четырехбалльной системе с учетом следующих показателей:

«0» — подход для практических целей и теоретического анализа фактически не используется;

«1» — подход имеет ограниченное (частичное) применение и не развит методически;

«2» — подход имеет высокую научно-практическую значимость, но применяется ограниченно, его методическая проработанность нуждается в доработках;

«3» — подход имеет высокую научно-практическую значимость и широкую сферу применения, результативен и методически разработан.

При определении конкретных оценок (от «0» до «3») использованы сведения из литературных источников, а также данные авторского анализа преимуществ и недостатков рассматриваемых подходов (частично представленных в табл. 2).

Из данных табл. 3 следует, что наиболее универсальными и значимыми (по наибольшему количеству высоких оценок) являются системный и ситуационный, а также процессный и функциональный подходы. Минимальные (нулевые) оценки для ряда подходов свидетельствуют об определенной ограниченности в их применении по тому или иному критерию. Данные табл. 3 имеют до-

Таблица 3  
Результаты экспертного анализа научно-методических подходов (фрагмент)

№	Наименование подхода	Номер критерия оценки					Общая сумма
		1	2	3	4	5	
1.	Административный	1	2	3	3	1	10
2.	Количественный	1	2	2	1	2	8
3.	Поведенческий	0	1	2	3	2	8
4.	Процессный	2	3	3	2	2	12
5.	Системный	2	3	3	3	2	13
6.	Ситуационный	3	2	2	3	2	13
7.	Функциональный	1	2	3	3	2	11

статочную полную корреляцию с результатами рассмотренного выше приоритетного анализа, что может служить подтверждением адекватности экспертных оценок<sup>3</sup>.

Усложнение и динамизация процессов функционирования организации вызывают необходимость в радикальных изменениях системы управления, поиске новых научно-методических средств. Наряду с тем, вопросы прогнозирования и дальнейшего развития научно-методических подходов менеджмента фактически не рассматриваются. По нашему мнению, в обозримом будущем развитие подходов (и представлений о них) может осуществляться в русле трех основных направлений.

Первое направление связано с усилением методической базы, активным и гармоничным использованием известного управленческого инструментария (а также того, что будет появляться в последствии). Такое «качественное наполнение» может способствовать росту значимости некоторых сложившихся подходов (например, количественного), для которых сдерживающим фактором остается узкая методическая база. Между тем развитие и совершенствование методической базы является на сегодняшний день весьма важной, но одновременно и чрезвычайно сложной задачей не только применительно к данной управленческой категории (подходам), но и к менеджменту вообще.

Содержанием второго направления является расширение спектра известных подходов, что связано как с появлением новых «чисто управленческих», так и с переносом в менеджмент подходов из других областей знания (социологии, информатики и др.). Расширение арсенала научно-методического инструментария можно рассматривать как реакцию на развитие сложных управленческих процессов в организации, обусловленную стремлением исследователей найти новые фундаментальные основы для углубленного изучения и точного объяснения данных процессов.

Однако, как свидетельствует практика менеджмента, изменения в рассматриваемом направлении происходят достаточно медлен-

но. Причина этого заключается, на наш взгляд, в том, что понятие «научно-методические подходы» затрагивает наиболее важные, базовые и фундаментальные основы науки менеджмент, которые не подвержены быстрым и перманентным изменениям. Достаточно осторожно следует, на наш взгляд, относиться также и к попыткам использования различных подходов из других отраслей знаний, т.к. далеко не все они могут быть приемлемы в менеджменте в силу его выраженной специфичности.

Таким образом, с учетом выше изложенного можно говорить о некотором образовавшемся противоречии по рассматриваемой тематике. С одной стороны, активное развитие менеджмента обуславливает необходимость точного объяснения и быстрого решения возникающих проблемных ситуаций, что, соответственно, требует серьезного совершенствования и расширения необходимых научно-методических подходов, а, с другой, — значительного количественного увеличения не может быть по определению.

Одним из перспективных вариантов разрешения данного противоречия является формирование группы так называемых комбинированных подходов, что отражает качественно-количественный аспект и может быть отнесено к третьему направлению развития подходов. Следует заметить, что некоторые комбинированные подходы (например, воспроизводственно-эволюционный, системно-ситуационный, функционально-структурный и др.) уже получили к настоящему времени определенное распространение в менеджменте.

Формированию комбинированных подходов отчасти способствует то, что целый ряд известных подходов имеет некоторую взаимосвязь и взаимоподчиненность, в силу чего один подход может являться базой для другого или реализовываться в рамках другого (более значительного) подхода. К числу перспективных комбинированных вариантов, по нашему мнению, относятся функционально-системный, функционально-ситуационный, процессно-системный и другие подходы<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> На наш взгляд, серьезный интерес для углубленного анализа представляют сочетания альтернативных по своей направленности подходов (причем как известных, так и перспективных), однако такой анализ имеет самостоятельное значение и выходит за рамки данной статьи.

<sup>3</sup> Аналогичные результаты были получены с помощью метода парных сравнений подходов (результаты не приводятся в связи с ограниченностью объема статьи).

Образование комбинированных вариантов может в определенной мере усложнить методическую и исследовательскую работу, но в целом будет более полно соответствовать сложным реалиям современного менеджмента, точнее описывать фактическую картину и служить методической основой для замены старых и разработки новых (пока еще неизвестных) подходов.

По результатам выполненного анализа научно-методических подходов к изучению и совершенствованию современного менеджмента можно сделать следующие основные выводы<sup>5</sup>:

1. Научно-методические подходы являются серьезной платформой, дающей возможность выявлять, анализировать и формировать процессы управления в организации. На базе подходов построено множество эффективных научных теорий, учений и концепций, с помощью которых изучено и объяснено значительное количество сложных проблем и явлений;

2. Относительно большое и имеющее тенденцию к пополнению количество известных подходов существенно затрудняет их целевое применение, однако, с другой стороны, является пока недостаточным для разработки их объективной и рациональной классификации;

3. Практика современного менеджмента свидетельствует, что соответствующий подход, как правило, выбирается (формулируется) чисто умозрительно. Значительным объективным препятствием при этом является отсутствие развитой методологической базы у большинства известных подходов;

4. Эволюция научно-методических подходов в обозримом будущем должна касаться вопросов как качественного, так и количественного их развития, в частности, за счет

<sup>5</sup> Данный анализ касается, главным образом, «технологических» вопросов управления и практически не учитывает широкого спектра важных бихейвиористических аспектов. Как показали результаты исследования, поведенческий подход пока нельзя отнести к числу приоритетных. Вместе с тем поведенческие аспекты составляют важную часть концепции человеческих ресурсов в персонал-менеджменте и, по нашему мнению, их роль в дальнейшем будет возрастать. В свою очередь, это может повысить значимость поведенческого подхода в целом (и может быть даже вызвать появление новых более совершенных подходов, включая и комбинированные).

формирования комбинированных (сдвоенных, строенных и т.д.) вариантов. Базой для образования комбинированных вариантов в ближайшее время должны стать такие приоритетные подходы, как системный, ситуационный, функциональный и др.

Таким образом, приведенные выше выводы обуславливают потребность в углубленном изучении известных подходов и дальнейшем совершенствовании их методической базы.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Агеева, Н.Г.* Менеджмент для инженера [Текст] : учебник : В 3 ч., Ч. 1. : Основы менеджмента / Н. Г. Агеева, О. Н. Дмитриева, Э. С. Минаев : под ред. Э. С. Минаева. — М. : Высшая школа : Доброе слово, 2002. — 359 с.
2. *Боголюбов, С.А.* Менеджмент [Текст] : учеб. пособие / С. А. Боголюбов, Г. Н. Волков, С. П. Галенко и др. ; под общ. ред. Ж. В. Прокофьевой. — М. : Знание, 2000. — 288 с.
3. *Большаков, А.С.* Современный менеджмент: теория и практика [Текст] / А. С. Большаков, В. И. Михайлов. — СПб : Питер, 2000. — 416 с.
4. *Бусыгин, А.В.* Эффективный менеджмент [Текст] : учебник / А. В. Бусыгин. — М. : Изд-во Финпресс, 2000. — 1056 с. — (Маркетинг и менеджмент за рубежом).
5. *Дафт, Р.Л.* Менеджмент [Текст] / Р. Л. Дафт ; пер. с англ. В. Вольского, С. Жильцова, Д. Равеской. — 2-е изд. — СПб : Питер, 2003. — 832 с.
6. *Зубик, В.Б.* Основы менеджмента и маркетинга [Текст] : учеб. пособие для вузов / В. Б. Зубик, А. И. Ильин, Г. Я. Кожекин и др. ; под общ. ред. Р. С. Седегова. — Минск : Высшая школа, 1995. — 383 с.
7. *Карпов, А.В.* Психология менеджмента [Текст] : учеб. пособие / А. В. Карпов. — М. : Гардарики, 2000. — 584 с.
8. *Лафта, Дж.К.* Менеджмент [Текст] : учебник / Дж. К. Лафта. — М. : ПБОЮЛ Григорян А.Ф., 2002. — 264 с.
9. *Мескон, М.Х.* Основы менеджмента [Текст] : [пер. с англ.] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедуори ; под. общ. ред. Л. И. Евенко; авт. вступ. Ст. Л. И. Евенко. — М. : Дело ЛТД, 1994. — 702 с.
10. *Фатхутдинов, Р.А.* Производственный менеджмент [Текст] : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. — 447 с.
11. *Чуйкин, А.М.* Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / А. М. Чуйкин. М-во общ. и проф. образования РФ, Калинингр. ун-т ; — Калининград, 1996. — 106 с.