

# **Основы менеджмента социально-культурной деятельности**

## **Лекция 2.**

Востряков Лев Евгеньевич,  
д.полит.н.

[lev-vostriakov@yandex.ru](mailto:lev-vostriakov@yandex.ru)

13 февраля 2017 г.

# **Основы методологии современного менеджмента**

*План:*

1. Системный подход как методологическая основа современного менеджмента
2. Принципы, функции и методы менеджмента

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

**Александр Александрович Богданов**  
**(Малиновский)** (1873–1928)

Тектология: Всеобщая организационная  
наука, 1913–1917

- Развитие организации – процесс отражения организационных отношений
- Всякий организационный процесс сводится к группировке элементов, координированию и регулированию их взаимодействия в духе целесообразного единства

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

Systema — по-гречески, целое,  
составленное из частей

*Блез Паскаль (Pascal, Blaise; 1623–1662):*  
невозможно постичь часть без знания  
целого

***Редукционистский*** подход сводит  
свойства целого к свойствам элементов

Manhattan Project: системный подход

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

Людвиг фон Берталанфи (*Bertalanffy*;  
*Ludwig von*; 1901–1972):

*Система – совокупность  
взаимодействующих компонентов*

*Система – комплекс  
взаимодействующих элементов,  
которые в своем единстве образуют  
некую целостность*

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

## **Системообразующие признаки СИСТЕМЫ:**

- **сложность** объекта;
- **целостность** объекта;
- **способность делиться** на компоненты (части, подсистемы);
- объект должен быть **элементом системы более высокого порядка**;
- объект должен образовывать **особое единство со средой**.

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

***Компонент*** – любая часть системы, вступающая в определенные связи и отношения с другими частями данной системы

***Подсистема*** — компонент, который сам состоит из частей (компонентов).

***Элемент*** — компонент, который в рамках данной системы не может быть разделен на компоненты, то есть является неделимой единицей

# Системный подход как методологическая основа современного менеджмента

Сущность системы в ее *статике* раскрывается путем выявления и уяснения **структуры**, выраженной с помощью закономерных связей и отношений

Сущность системы в ее *динамике* раскрывается через **анализ функций** каждого элемента и постижение функционирования и тенденций развития системы в целом

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

Типы систем:

- живые vs неживые;
- абстрактные vs конкретные;
- естественные vs искусственные;
- открытые vs замкнутые;
- простые организованные, сложные неорганизованные vs сложные организованные;
- обладающие высоким уровнем энтропии vs обладающие низким уровнем энтропии;
- системы, в которых существует обратная связь, vs системы, в которых обратная связь отсутствует;
- иерархически упорядоченные vs иерархически неупорядоченные

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

**Синергия** (от греч. *sinergia* – вместе действующий) – это феномен социальных организаций: «целое всегда больше или меньше, чем сумма частей, составляющих это целое»

**Гомеостаз** – саморегуляция и способность системы поддерживать состояние стабильности

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

**Энтропия** – проявление беспорядка, также  
исходный фактор самоорганизации

**Необходимое разнообразие** –  
разнообразие внутренних механизмов  
регуляции системы должно  
соответствовать сложности окружающей  
среды, с которой эта система  
взаимодействует

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

**Эквифинальность** – способность системы достигать заданного конечного состояния различными способами

**Системная эволюция** – способность системы к развитию от простых к более сложным формам дифференциации и интеграции, а также к все большему усложнению самой системы

# Системный подход как методологическая основа современного менеджмента

Главный элемент социальной системы любой категории сложности — **человек** с его потребностями и интересами, его видением мира, его ценностными ориентациями

Системообразующие факторы социальной системы:

- **Общая цель** как направление развития системы;
- Подчинение **задач** каждого элемента общей цели системы;
- **Осознание** каждым элементом своих задач и общей задачи;
- Выполнение каждым элементом своих **функций**;
- Определенные конкретные **отношения** между элементами системы;
- Наличие **органа (субъекта) управления**;
- **Обратная связь**

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

Организация как социальная система –  
социальная группа с

- относительно определенными границами,
- нормативным порядком,
- иерархией власти,
- коммуникационной сетью,
- координацией деятельности членов

# Системный подход как методологическая основа современного менеджмента

**Толкотт Парсонс** (*Parsons, Talcott*; 1902–1979):  
**Функционально необходимые условия  
существования социальных систем:**

- **Адаптация:** система должна приспосабливаться к своему окружению.
- **Целеполагание :** система должна иметь средства для определения порядка достижения целей и мобилизации ее ресурсов в порядке их достижения.
- **Интеграция :** система должна поддерживать свое единство — внутреннюю координацию частей — и пресекать возможные отклонения.
- **Латентность:** система должна стремиться к состоянию равновесия

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

*Парсонс:* социальная система – совокупность ролевых статусов, управляемых нормами, определяющими, какие действия предпочтительны

Подсистемы социальной системы

- **производственные** – создают материальные блага
- **политические** – ориентируют общество на достижение определенных целей
- **адаптивно-поддерживающие**
- **интегративные**

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

Аркадий Ильич Пригожин (1940 –):  
Организация – естественно  
складывающаяся человеческая общность,  
совокупность социальных статусов, норм,  
отношений сплоченности-конфликтности и  
лидерства

Как искусственная, созданная для  
достижения значимых целей, организация  
представляет собой безличную,  
иерархически построенную структуру  
связей и правил, для которой основным  
является получение «синергийного»  
эффекта

# **Системный подход как методологическая основа современного менеджмента**

А.И. Пригожин (1940 –):

Организация – конструкция из  
элементов разной природы, она  
пронизана внутренними  
противоречиями:

- личного и безличного;
- индивидуального и общего;
- планомерного и спонтанного;
- департаментального и интегрального  
начал

# **Принципы, функции и методы менеджмента**

Принцип – от лат. «principium»: начало, основа

Принципы менеджмента – основные правила, формирующие базовые требования к системе управления организацией – функциям, методам и организационной структуре

# Принципы, функции и методы менеджмента

Базовые принципы современного менеджмента:

- *системность;*
- *компетентность;*
- *иерархичность;*
- *ведущее звено;*
- *совершенствование*

# Принципы, функции и методы менеджмента

Дополнительные принципы менеджмента:

- *Научность в сочетании с элементами искусства*
- *Сочетание централизации и децентрализации*
- *Единоначалие*
- *Обратная связь*
- *Плановость*
- *Сочетание прав, обязанностей и ответственности*
- *Последовательность*
- *Демократизация управления*

# Принципы, функции и методы менеджмента

Принципы менеджмента, значимые для менеджеров СКД:

- уважение личного достоинства человека, признание за ним соответствующих прав и возможностей;
- предоставление личности свободы выбора;
- доверие человеку, его потенциальным возможностям;
- создание атмосферы доверия на основе взаимоуважения;
- развитие инициативы, творческих способностей, умение найти себя в творческом коллективе и др.

# Принципы, функции и методы менеджмента

Функция – от лат. function – исполнение, деятельность, совершение

Функция – часть управления как целостного процесса, проявление которой является условием эффективности целого

Каждая функция характеризуется назначением, повторяемостью, однородностью содержания, спецификой необходимого для ее выполнения персонала

# Принципы, функции и методы менеджмента

Анри Файоль (*Fayol, Henri*; 1841–1925)  
«Общее и практическое управление», 1916

Функции управления:

- предвидение (прогнозирование),
- организация,
- распорядительская деятельность (администрирование),
- координация (согласование),
- контроль.

# Принципы, функции и методы менеджмента

Майкл Мескон (*Mescon, Michael H.*), Майкл Альберт (*Albert, Michael*) и Франклин Хедоури (*Khedouri, Franklin*)

*Общие функции менеджмента:*

- **планирование;**
- **организация;**
- **мотивация;**
- **контроль**

*Связующие процессы:*

- **коммуникация**
- **процесс принятия решений**

# Принципы, функции и методы менеджмента

Метод – от греч. *methodos* – способ действовать, поступать каким-нибудь образом

Методы управления – совокупность приемов и способов воздействия субъекта управления на управляемый субъект для достижения поставленных целей

С помощью методов управления реализуются функции менеджмента

# **Принципы, функции и методы менеджмента**

Три группы методов управления:

- организационно-административные,
- экономические,
- социально-психологические

# Принципы, функции и методы менеджмента

**Административные** методы – прямое директивное регулирование деятельности управляемого объекта со стороны субъекта управления (вышестоящего органа, менеджера) посредством принуждения (приказы, распоряжения; контроль за их выполнением; меры поддержания трудовой дисциплины)

# Принципы, функции и методы менеджмента

*Экономические* методы ориентируют работника на выполнение работы и достижение заданных результатов, способствуют самостоятельному поиску работником оптимальных способов достижения и способов улучшения заданного результата

# Принципы, функции и методы менеджмента

**Социально-психологические методы** – косвенное воздействие на производительность труда работников путем апелляции к убеждениям, этическим нормам поведения, при помощи морального поощрения и т.п.

!!! Успех руководителя обеспечивается профессиональными знаниями на 15% и на 85% – умением работать с людьми