



**ИГСУ**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ



## Лекция 1. Сущность и содержание теории управления. Этапы её развития.

**преподаватель:**  
Евгения Юрьевна Горохова  
*к. соц. н., к. ист. н.*

Объект теории управления (науки) –  
система, процесс, механизм  
управления

Предмет –  
управленческие  
взаимодействия

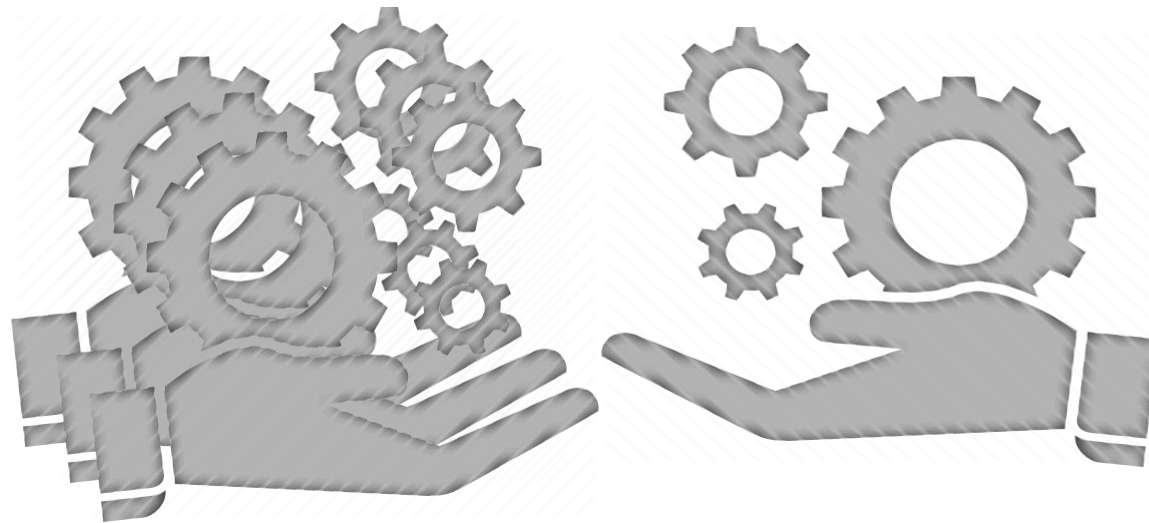
*(работников, подразделений,  
организаций,  
общественных групп, слоев и др.)*

Управление – это процесс и продукт функционирования сознания и воли людей.



*Управление возникает тогда, когда во взаимодействиях появляется некое сознательное организующее начало.*

# Определение понятия «управление» *(самое общее)*



***Управление =***  
упорядочение взаимодействия элементов

# Определение понятия «управление» (широкое)



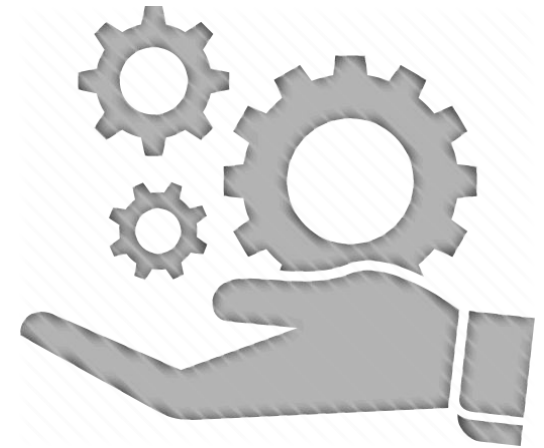
*Социальное управление =  
воздействие людей на свою  
жизнедеятельность*

## **Управление –**

это целеполагающее (сознательное, преднамеренное, продуманное) организующее и регулирующее воздействие людей на собственную общественную, коллективную и групповую жизнедеятельность, осуществляемое как непосредственно (самоуправление), так и через специально созданные структуры (государство, общественные объединения, предприятия, ассоциации и т.д.).

# Определение понятия «управление» (узкое)

*Организационное  
управление = деятельность  
в процессе постановки и  
реализации целей*



## **Организационное управление –**

это интеллектуальная и практическая деятельность, включающая аналитическую, информационную, организационную работу и работу с людьми в процессе постановки и реализации целей

# Междисциплинарность теории управления: различные аспекты управления как комплексного общественного института

*Общественный институт = форма  
организации совместной  
деятельности*

Общественный (социальный) институт –

это исторически сложившаяся, устойчивая форма организации совместной деятельности людей, реализующих определённые функции в обществе, главная из которых — удовлетворение социальных потребностей

# Различные аспекты управления как комплексного общественного института

С точки зрения:

- **философии** – рассматриваются самоуправляемые свойства общества,
- **социологии** и социологии управления как ее части – управление как сложный механизм взаимоотношений между общественными группами и слоями,
- **экономики** – управление как интегрирующая функция коллективной экономической деятельности,
- **психологии** – рассматривается волевое начало управления,
- **культуры** – этика управления, ценностные моменты управления,
- **истории** – место и роль управления на различных этапах развития человеческого общества,
- **политики** – управление как взаимодействие субъектов в связи с разработкой, принятием и реализацией политических решений,



## Виды управления:

- техническое,
- биологическое,
- социальное.

## Виды социального управления:

- государственное,
- негосударственное:
  - местное самоуправление – управление в муниципальных образованиях,
  - общественное управление – руководство общественными объединениями,
  - бизнес-управление, или **менеджмент**, - управление коммерческими (частными) организациями



# Объект и субъект социального управления

Субъект - лицо, группа людей или организация, принимающие решения и управляющие объектами



Объект – реципиент (т. е. получатель) управляющего воздействия – лицо, организация, подсистема, звено управляющего процесса, то, на что направлено управление.



# Объект социального управления

**Объем**



**Всеобщее**  
*(государство)*



**особенное**  
*(группа, коллектив,  
организация, слой  
общества)*

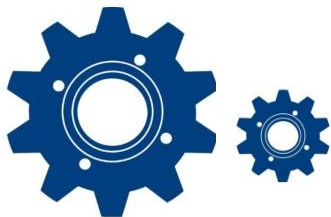


**частное**  
*(гражданин, индивид,  
сотрудник)*

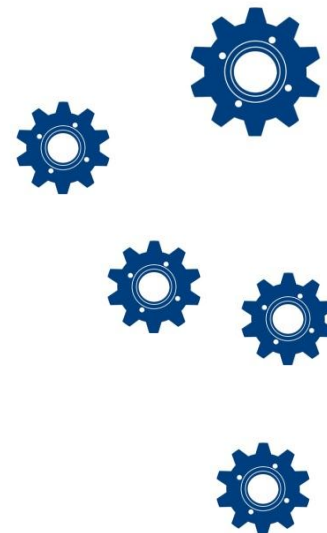
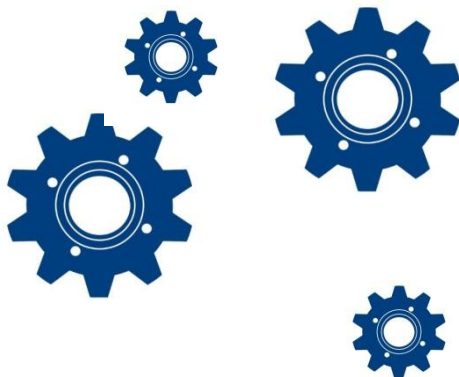
**Содержани  
е**



**Качество,  
степень или этап  
развития**

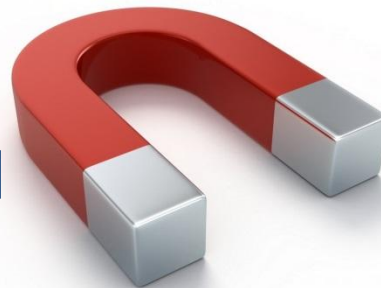


**Методы управления** — это способы, при помощи которых реализуются функции управления.



**Функции управления** — это совокупность действий, однородных по некоторому признаку и направленных на достижение цели.

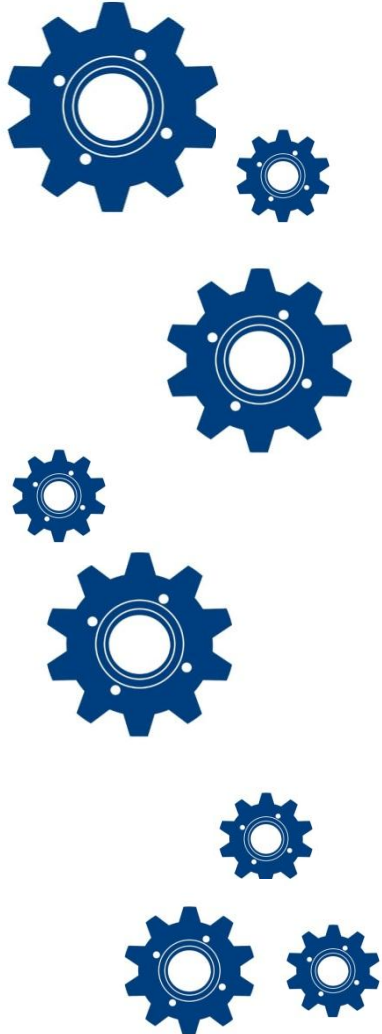
# Методы управления



- Организационно-методические
  - *Совещания, собрания, семинары и т.д.*
- Распорядительно-правовые
  - *Приказы, распоряжения, инструкции, постановления*
- Административно-экономические
  - *Повышение/понижение зарплаты, премии, разряда, категории*
- Психолого-педагогические
  - *Убеждение, внушение, пример, соревнование, требование, наказание*



# Функции управления



- Планирование
  - *Прогнозирование, целеполагание, программирование*
- Организация
  - *Создание структур, условий, распределение полномочий*
- Исполнение
  - *Коммуникация, координация, мотивация*
- Контроль
  - *Определение стандартов, оценка, корректировка*



**ИГСУ**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# История развития управленческой мысли

## Управленческие революции:

- религиозно-коммерческая,
- светско-административная,
- производственно-строительная,
- отделение управленцев от собственности на средства производства; зарождение профессиональных управленцев.





**ИГСУ**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



# Доиндустриальное развитие взглядов на управление

(древность,  
средневековье,  
возрождение)





# ИГСУ

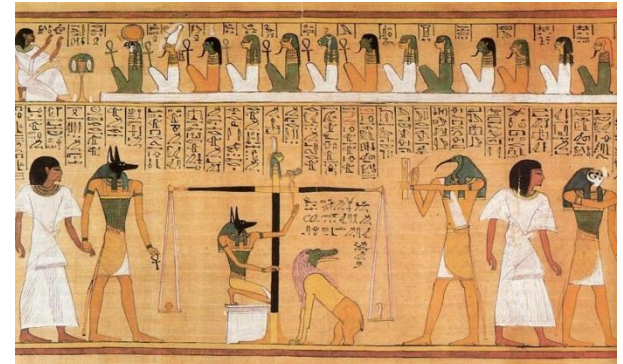
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## Древний Египет

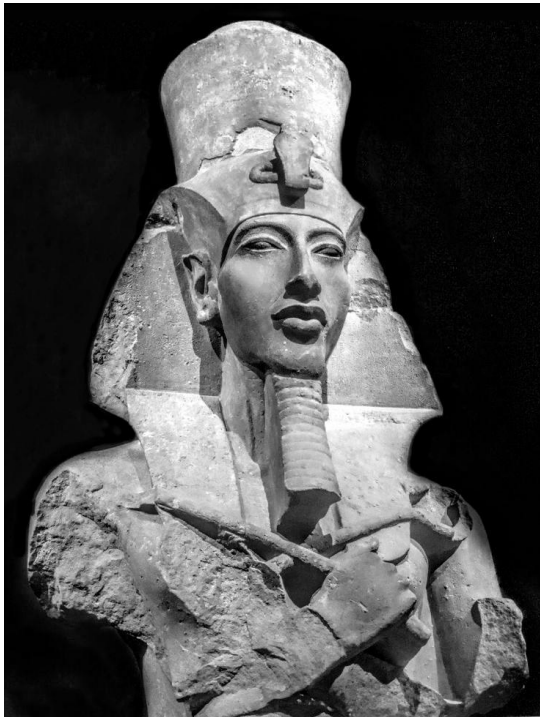
III-II тыс. до н.э.

Самые ранние из известных нам:

- представлений об управлении и политике,
- правил, регламентирующих отношения людей в обществе и государстве.



мифы, поучения, хвалебные надписи (гимны) в честь фараонов, трактаты



- «Мэмфисский богословский трактат»,
- «Почтения гераклеопольского царя Ахтоя своему сыну»,
- «Почтение Птахотепа»,
- «Речение Ипувера»
  - Божественное происхождение земных порядков и законов, а также городов и государств
  - Особая роль фараона в обеспечении справедливости
  - Детальное регулирование деятельности государственного аппарата
- «Книга мертвых»

Судебный процесс в загробном царстве, свод заповедей



# ИГСУ

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## Законы Хаммурапи (XVIII в. до н.э.)

### Первая формальная система администрирования

- система управления объединенной империей,
- 285 законов управления государством,
- светская манера управления - формальная система организации и регулирования отношений людей.



Я искоренил междоусобицы, улучшил положение страны, поселил людей в надежных местах и избавил их от страха. Великие боги меня призвали, и поэтому я — пастырь-миротворец, скипетр которого прям. ...Чтобы сильный не притеснял слабого, чтобы оказать справедливость сироте и вдове, ...судить суд страны, выносить решения страны и притесненному оказать справедливость, я начертал свои драгоценные слова...



# ИГСУ

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## Древний Китай

### Конфуцианство, даосизм, легизм и др.

#### Конфуцианство

##### «школа ученых», VI-V вв. до н.э.):

- Совершенная личность (каким должен быть правитель) обладает «пятью постоянствами» или «пятью добродетелями»: человеколюбие, справедливость, доверие, мудрость, знание ритуала.
- Использование ритуала приводит людей к согласию. Ритуал и справедливость – основа порядка; правитель – начало порядка и справедливости.

#### Даосизм (VI-V вв. до н.э.):

- «недеяние», отрицание целенаправленной деятельности, идущей вразрез с естественным порядком,
- непубличность управленческой деятельности, недемонстративный характер власти  
(кто обладает властью не должен быть виден, известен),
- особое отношение к моменту (важно не столько «как действовать», но «когда действовать», умение распознать свой час, выждать).

#### VI-V вв. до н.э. Сунь Цзы

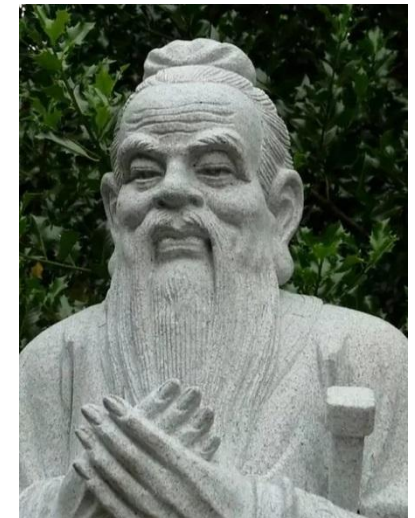
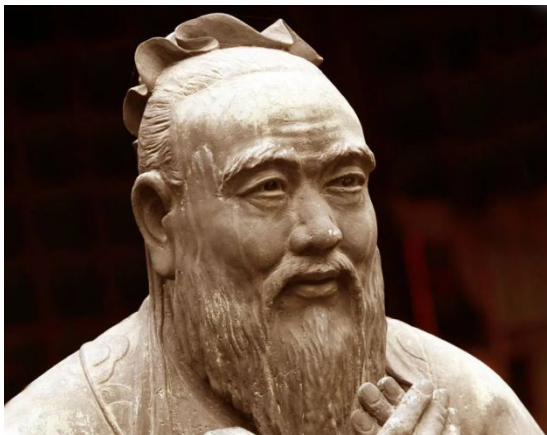
##### «Искусство войны»:

Побеждай без сражения.

Избегай полного, занимай пустое.

Награждай и наказывай умело.

Заботься о противнике.





# ИГСУ

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## Легисты

(«законники», с IV в. до н.э.)

Хань Фэй III в. до н. э.



«Первая ошибка: храня верность маленькой преданности, предавать великую преданность.

Вторая ошибка: стремясь к маленькой выгоде, упускать великую выгоду.

Третья ошибка: вести себя дерзко и своекорыстно, унижать князей и так навлекать на себя погибель.

Четвертая ошибка: не заниматься делами государства, предаваться веселью и так навлекать на себя несчастья.

Пятая ошибка: быть алчным, жаждать выгоды и так способствовать разрушению царства и собственной смерти.

Шестая ошибка: увлекаться женщинами и музыкой, не обращая внимания на беспорядок в управлении, и так терять свое царство.

Седьмая ошибка: отправляться в далекие путешествия, пренебрегая мнением советников, и так подвергать себя опасности.

Восьмая ошибка: не исправлять свои ошибки, когда на них указывают верные советники, и упрямо следовать своим решениям, губя свою добрую славу и делаясь всеобщим посмешищем.

Девятая ошибка: не уметь оценить свою силу и полагаться только на своих союзников, подвергая свое царство опасности расчленения.

Десятая ошибка: вести себя дерзко, когда государство маленькое, и не извлекать уроков из наставлений своих советников, ведя к гибели собственное царство»





# ИГСУ

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

- 1) светский характер власти,
- 2) гуманность и разумность законов,
- 3) крепкая семья — основа государства,
- 4) развитая система образования,
- 5) открытость государства внешнему миру,
- 6) социальная политика,
- 7) ответственность правящей элиты перед обществом.

Города (полисы): Кротон, затем Сибарис, Катания, Регий, Гиммера, Акрагант, Тавромений и другие.

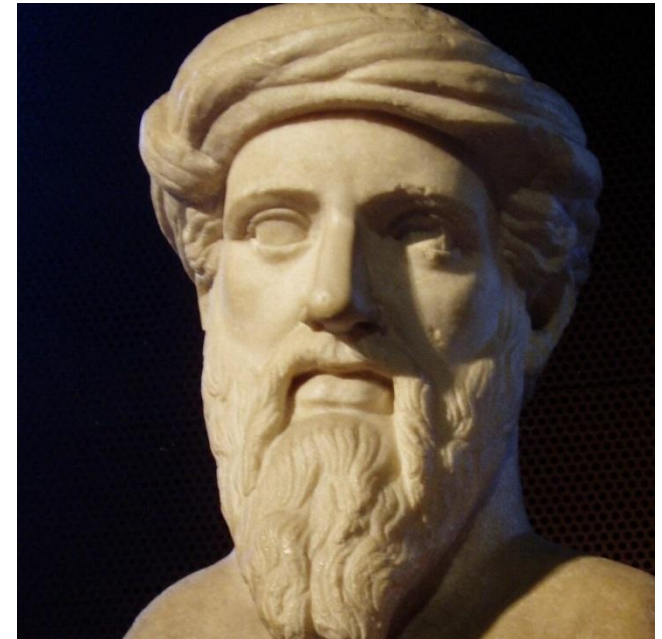
Самосовершенствование человека:

- этика, добродетель, мужество, дружеская солидарность, умение владеть собой,
- строгость к себе, подчинение тела душе (телесных желаний разуму),
- размышление, образованность, воспитанность, умеренность во всем,
- гимнастические (спортивные) упражнения,
- высшая нравственная цель – уподобление человека богу,
- смысл жизни – постижение мудрости.

# Древняя Греция

## Политическое учение Пифагора

VI в. до н.э.





# ИГСУ

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## Древняя Греция

V-IV вв. до н.э.

### Поиск совершенной модели управления и справедливого политического устройства:

- характеристика различных моделей управления государством и обществом,
- представления об идеальном государстве,
- основы системного научного мыш

### Диалоги Платона:

- Государство, Законы, Послезаконие, Политик, Протагор

### Труды Аристотеля:

- Политика, Никомахова этика





# ИГСУ

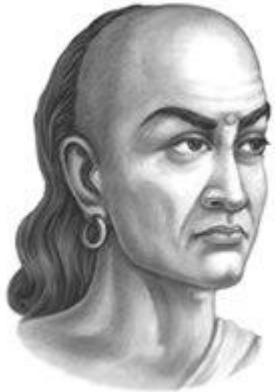
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## Древняя Индия

**«Артхашастра» – наставления царю  
(трактат об управлении, хозяйстве, внешней политике,  
секретной службе)**

**Каутилья IV-III вв. до н.э.**

Поддержание и расширение силы государства, благосостояния народа, укрепление единства (политическая унификация Индийского субконтинента)



Теория «саптанга» - семь частей: государство подразделяется на семь элементов:

- 1) правитель;
- 2) министр [правительство и государственная администрация];
- 3) народ [сельские жители];
- 4) крепость [столица];
- 5) казна [экономика];
- 6) вооружённые силы;
- 7) союзник [во внешней политике].

сила государства не сводится лишь к его военной мощи, а определяется путём комплексного анализа, включающего в себя демографические, экономические и управленческие параметры.

«Шадгунья» - шесть методов внешней политики:

1. Мир: государство-соперник сильнее и останется таковым в обозримом будущем.
2. Война: государство-противник значительно уступает по силе.
3. Нейтралитет: соотношение сил сбалансировано.
4. Подготовка к войне, силовая дипломатия: сила собственного государства растёт по отношению к силе государства-соперника.
5. Построение союза: сила государства-соперника растёт быстрее, чем сила собственного государства.
6. Дипломатическая двойная игра: раскладка сил между соперниками и союзниками очень переменчива.

Каутилья:

«Счастье правителя заключено в счастье его подчинённых, и то, что благотворно для подчинённых, является благом и для него самого. Благо для правителя есть не то, что дорого ему самому, но то, что дорого его подчинённым»

# Аверроизм (XII



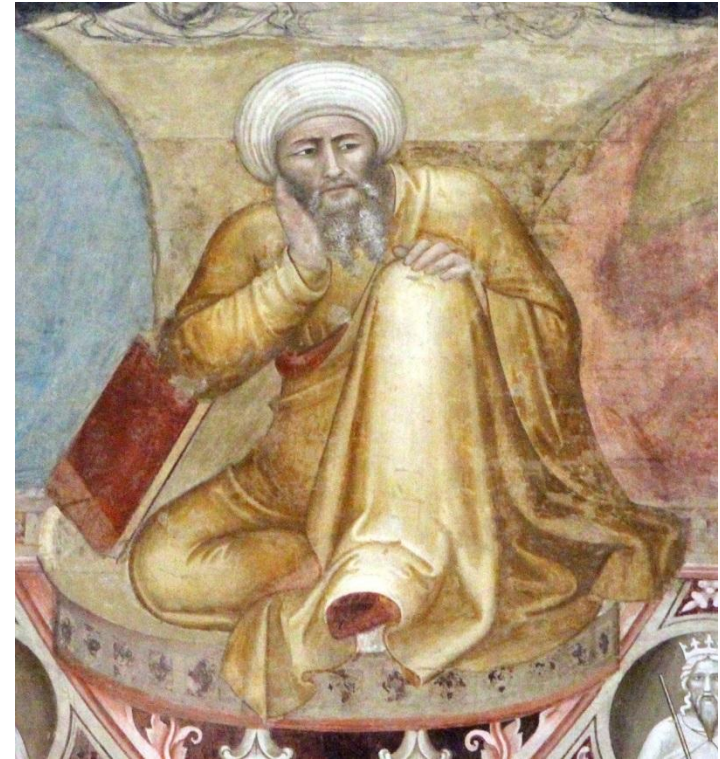
**ИГСУ**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## Учение о двух истинах:

- Попытка разделить религиозное и философское (научное) знание.
- Освобождение ученых от пут теологии, медленное развитие науки.
- Отправная точка, предопределившая начало эпохи Возрождения.

В.)



Ибн Рушд (Аверроэс):  
одна истина двумя путями

Сигер Брабантский:  
две независимые истины



## Латинский аверроизм (13 век):

- Возрождение древнегреческой философии, учений Аристотеля





# ИГСУ

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## Н. Макиавелли «Государь» XVI в. сборник практических советов для правителя по управлению государством

- призывал к объединению раздробленных итальянских государств в одно единое,
- акцентировал внимание на управленческих проблемах государственных деятелей,
- предложил методологические инструкции для выполнения государственных задач.



«Доблестью нельзя называть убийство своих сограждан, предательство друзей, отказ от веры, сострадания, религии — такое поведение может принести власть, но не славу»;

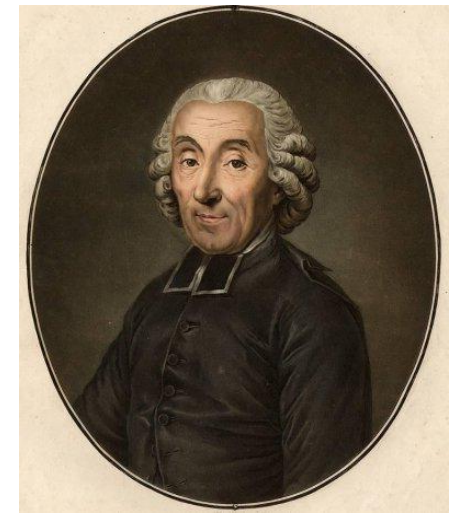
«грандам нельзя угодить достойным способом, не причиняя людям обид, а народу — можно, ибо у народа, который только не хочет быть угнетаем, цель более достойная, чему у грандов, которые сами хотят угнетать».

Томас Мор – первый из социалистов-утопистов возрождения

# Социальная утопия: учения XVI – XIX вв.

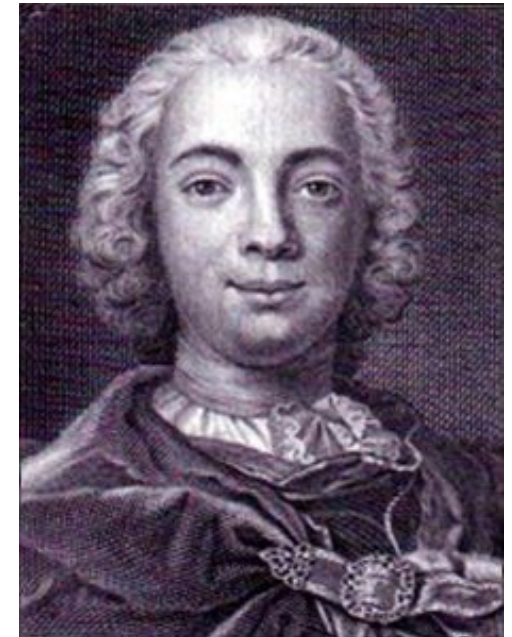


Графх Бабеф



Габриель Бонно де Мабли

Морелли



## Взгляды социалистов-утопистов:

- ограничение крупной частной собственности или ее полное упразднение,
- выборность руководителей на всех уровнях власти и общественный надзор над ними,
- приоритет государственных (общественных) интересов перед групповыми и частными,
- культ труда и просвещения,



# ИГСУ

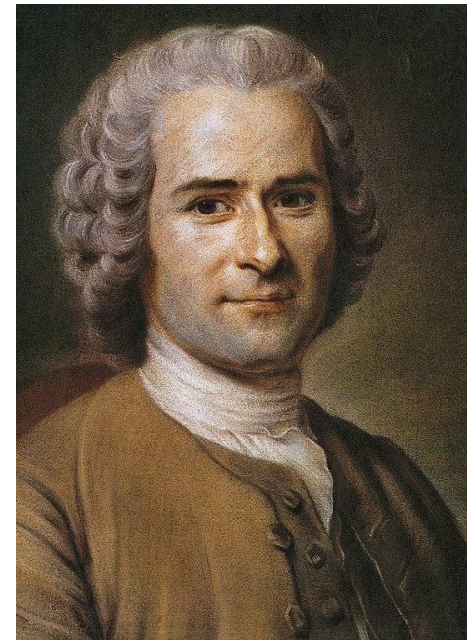
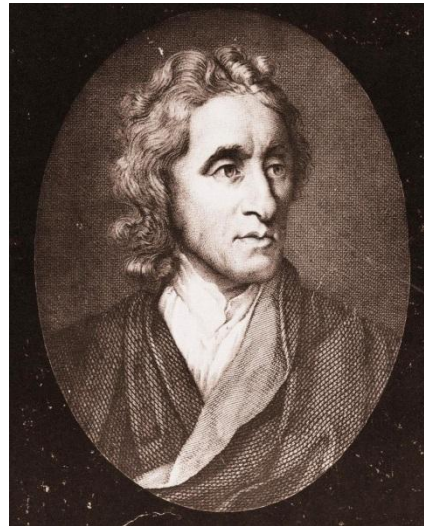
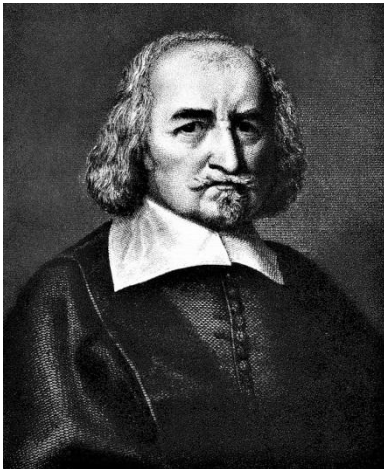
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# Теория общественного договора

## XVII – XVIII вв.

### Суть теории:

- люди, жившие в естественном состоянии, добровольно отказываются от части своих прав в пользу государства (политического общества) во имя пользы для всех;
- общественный договор законен, пока находит общий интерес;
- изменение общественного договора требует создания института выборов, законодательного органа;
- из обязательств общественного договора исходят гражданские права и обязанности



Томас Гоббс, Джон Локк и Жан-Жак Руссо являются наиболее известными представителями теории общественного договора.



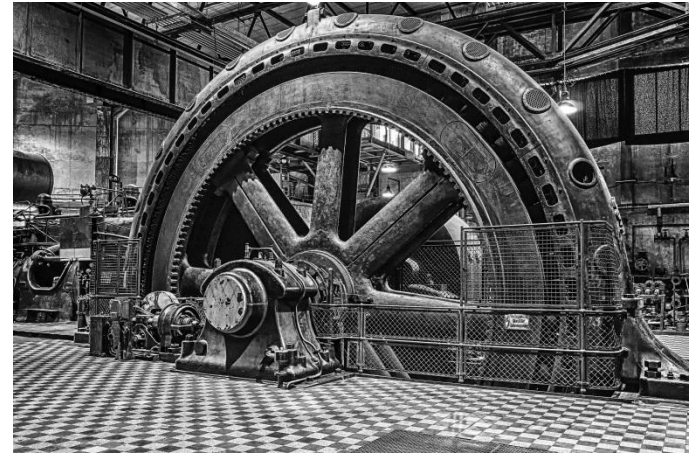
**ИГСУ**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# Индустриальный этап развития менеджмента

## Промышленная революция

- механизация ручного труда,
- возникновение предприятий,
- формирование общенационального рынка,
- развитие транспорта, железных дорог,
- инфраструктура, телеграф, электрификация,
- поточное производство и разделение труда,
- развитие науки, технические достижения (паровые и водяные двигатели, ткацкие станки, механические устройства)



осмысление различных аспектов управленческой деятельности,  
формирование школ менеджмента



**ИГСУ**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ



Продолжение следует!  
Спасибо за внимание! 😊