



АКАДЕМИЯ НАУК СССР

ИНСТИТУТ НАУЧНОЙ
ИНФОРМАЦИИ ПО
ОБЩЕСТВЕННЫМ НАУКАМ

общественные науки

за рубежом

РЖ

РЕФАТИВНЫЙ ЖУРНАЛ

СЕРИЯ 2

ЭКОНОМИКА

№5

1978

Москва 1978

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ**78.05.036 ЛЮТАНС Ф. СИТУАЦИОННЫЙ ПОДХОД В
УПРАВЛЕНИИ.**

LUTHANS F. Introduction to management. A contingency approach. /By/ F.Luthans with contributions by R.Schonberger A.R.Morey. N.Y. e.a., 1976. XII, 444p (/McGraw-Hill ser. in management/). Библиогр. в конце глав.

В книге профессора университета Небраски (США), состоящей из 6 разделов и 20 глав, рассматривается относительно новая теоретическая концепция управления - так называемый "ситуационный подход". Первый, основной раздел книги посвящен формулированию и обоснованию концепции автора. В последующих разделах (2-5) различные концепции и методы управления, разработанные в рамках основных существующих направлений науки управления (классическая школа, количественные методы и модели, бихейвиоризм, теория систем), анализируются под углом зрения нового ситуационного подхода, интегрирующего, по мысли автора, указанные направления. Шестой раздел содержит краткие выводы и описание перспектив развития ситуационного подхода. Автор считает структуру своей книги эклектичной, но позволяющей выявить наиболее рациональные элементы различных подходов: подхода к управлению как процессу (главы о планировании, организации, руководстве и коммуникации, контроле), количественного подхода (главы о моделях принятия решений и исследовании операций), бихейвиористского подхода (главы о теории поведения, мотивации, групповой динамике), системного подхода (главы об общей теории систем, системном анализе и системах информации).

Рассмотрев историю развития управления и теоретических направлений науки управления, а также современные тенденции в практике управления, особенно растущую профессионализацию управления и расширение его масштабов и задач, связывая их с "реальностью постиндустриального общества" (с. 26), автор указывает на два главных отрицательных момента: 1) все современные концепции управления игнорируют условия производства - внешние и внутренние, анализ которых должен стать важным элементом теории управления, поскольку эффективность управления в значительной степени зависит от способности действовать в соответствии с социальными, техническими, экономическими, политическими и правовыми факторами; 2) между теорией и практикой управления существует разрыв, так как теория, сосредоточенная на разработке универсальных принципов управления, не учитывает, что на практике успех или неудача применения той или иной концепции или метода управления зависят от конкретной ситуации. Задача ситуационного подхода состоит в ликвидации этих недостатков.

Автор пользуется термином "contingency approach" (обстоятельствственный подход, основанный на учете условий), указывая, что в научной литературе он нередко употребляется как синоним термина ситуационный (situational) подход. Автор стремится провести различие между своим и традиционным, известным в литературе ситуационным подходом, указывая, что последний ограничивается утверждением о необходимости диагностировать ситуацию в процессе управления и приспосабливаться к ней. "Этого мало, - пишет он, — должны быть установлены конкретные, могущие быть выявленными и измеренными, функциональные зависимости между условиями среды и управленческими действиями" (с. 32). Такие функциональные зависимости могут быть установлены между двумя или несколькими переменными параметрами. Ситуационное управление имеет дело с зависимостями между значимыми переменными параметрами среды и соответствующими методами и технологией управления, способствующими аффективному достижению поставленных целей. Практически может быть построена сеть таких зависимостей по принципу

“если - то”, другими словами если имеет место определенное условие среды, то определенные концепции и методы управления более эффективны для достижения бели, чем какие-либо другие” (с. 47), Автор подчеркивает, что, хотя с системной точки зрения концепции и методы управления могут оказывать обратное воздействие на окружающую среду, в данной книге условия среды в целом рассматриваются как независимые переменные (если), а параметры системы управления - как зависимые переменные (то).

Далее автор рассматривает историю возникновения ситуационного подхода, его элементы, содержащиеся в трудах теоретиков различных направлений, вклад различных исследований в формирование концепции ситуационного управления. Он отмечает, что традиционные подходы сами по себе не являются неверными, проблема заключается в использовании тех или иных концепций и методов в соответствии с возникающими условиями, что становится более очевидным при современной повышенной динамичности и сложности среды. С ситуационным подходом тесно связана теория систем, также признающая важность внешней среды и анализа взаимодействия между частями и целым. По мысли автора, ситуационный и системный являются взаимно дополняющими, а не конкурирующими подходами. Однако ситуационный подход является более прагматическим и приемлемым как для теории, так и для практики управления. Формализация специфических функциональных зависимостей между параметрами среды и методологией управления, разработанной различными школами науки управления, отличает ситуационный подход от системного, Она также дает ему возможность охватить всё существующие концепции и методы управления без ущерба для его практической направленности. Автор утверждает, что всё школы управленческой мысли внесли и будут продолжать вносить существенный вклад в теорию и практику управления. Ситуационный подход дает концептуальную схему соотнесения всех этих подходов с требованиями данной ситуации.

Концептуальная схема ситуационного управления состоит из трех главных элементов; условий среды, концепций и методов управления, взаимосвязей между ними. Она представлена в виде матрицы, горизонтальная ось которой отражает

независимые переменные, а вертикальная - зависимые, что не предполагает, как отмечает автор, установления причинно-следственных связей между ними. Подчеркивается концептуальный характер модели, поскольку более реальной моделью применения ситуационного управления является, очевидно, каскад матриц, итеративно приближающихся к конечной двумерной матрице, отражающей взаимосвязь между переменными. Автор отмечает, что клетки матрицы должны быть заполнены в результате эмпирических исследований. На сегодняшний день лишь немногие из них могут быть заполнены, тем не менее ситуационная матрица может послужить схемой структуризации всего объема существующих знаний в области управления и указать направления необходимых исследований в будущем.

Количество переменных и их взаимосвязей практически бесконечно, однако ситуационный подход в управлении, отмечает автор, претендует на выявление возможно большего числа факторов, их классификацию и определение специфических взаимосвязей. Несмотря на то, что эта работа не может быть завершена в ближайшем будущем, ситуационный подход представляется наилучшим из существующих и приведет к совершенствованию теории и практики управления.

Условия производства и соответствующие переменные автор классифицирует как внешние условия, находящиеся вне формальной организационной системы, и внутренние. Первые делятся на общие и специфические условия. Среди общих, оказывающих косвенное, но постоянно растущее воздействие на формальную организационную систему, выделяются: а) социальные (ценностная ориентация, социальный климат, уровень образования и доходов); технические (научно-технический прогресс и его социально-экономические последствия), в) экономические (прогнозирование экономики, природные ресурсы, движение капитала, валютная и налоговая политика), г) политико-правовые (антитрестовское законодательство, антидискриминационная политика, охрана окружающей среды, защита интересов потребителей, права штатов, местное законодательство). Среди специфических внешних условий, оказывающих прямое воздействие, называются: а) конкуренция

(структура рынка); б) потребительский спрос (эластичность спроса, дифференциация продукции, стратегия ценообразования), в) поставщики.

Внутренние условия - это по существу параметры самой организационной системы, включающие характеристики организационной структуры, уровня технологии, процессов принятия решений, коммуникации и контроля. В концепции ситуационного управления эти параметры в целом рассматриваются как зависимые переменные, характеризующие управление как систему и как процесс.

Общая классификация параметров управления как зависимых переменных, включающая внутренние условия, применяемые методы и технологию управления, выглядит следующим образом: 1) параметры процесса управления: планирование, организационная деятельность, руководство, коммуникация, контроль; 2) количественные параметры: методы принятия решений, анализ критического объема производства, метод дисконтирования прибыли, линейное программирование, расчет оптимального объема заказов, модели ожидания, имитационные модели, 3) параметры поведения: обучение, изменение поведения, мотивация, групповая динамика, организационное развитие; 4) системные параметры: общая теория систем, системный анализ и проектирование систем, управленческие системы информации.

Автор стремится проследить связи между указанными независимыми и зависимыми переменными, указывая при этом, что приводимые им примеры носят иллюстративный характер и призваны продемонстрировать принцип ситуационного управления.

И.М.