

# МЕНЕДЖМЕНТ КАК НАУКА И ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ

**А.В.Галкина, Е.С.Акобян**  
**Студенты ЧПОУ**  
«Северо-Кавказский  
финансово-энергетический  
техникум»  
**Н.Н. Проскурнина,**  
**канд.соц.наук**  
**доцент ЧПОУ**  
«Северо-Кавказский  
финансово-энергетический  
техникум»

**Аннотация:** В статье отмечено, что современный менеджмент соединяет науку и искусство управления в единый процесс, в основе которого лежит личностный талант профессиональных управляющих по воссоединению научных и практических знаний и постоянный механизм их пополнения и обновления.

**Ключевые слова:** искусство менеджмента, управление, эффективное управление, ситуационный подход

Современный менеджмент соединяет науку и искусство управления в единый процесс, в основе которого — личностный талант профессиональных управляющих по использованию научных и практических знаний и постоянный механизм их пополнения и обновления.

Ряд крупных ученых и практиков в области менеджмента (Г. Кунц, С. О’Доннел и др.) отстаивают точку зрения о том, что управление в первую очередь, является искусством: «Процесс управления есть искусство, суть которого состоит в применении науки (основ организованного знания в области управления) к реальностям любой ситуации».<sup>1</sup>

Как наука, менеджмент опирается на логику и анализ. Наука даёт лишь определённые общие положения, подходы, принципы, методы. Прежде, чем принять то или иное решение, менеджер систематически наблюдает, классифицирует, изучает факты, относящиеся к проблеме, которую необходимо решить.

Как искусство, менеджмент требует от менеджера определенного профессионализма, мастерства, связанного с его поведением, суждениями, чувствами, которые трудно выразить или измерить точными категориями и единицами измерения. Менеджера даже можно сравнить с актером в области организаторской работы. Как актер стремится захватить внимание аудитории и заставить сопереживать вместе с собой, так и менеджер стремится

---

<sup>1</sup> Али М., Бруксон С. Мастерство менеджмента- М.: РОСМЭН- Пресс,2013.

оказывать такое влияние на тех, с кем ему приходится общаться, чтобы они следовали его целям и планам.

Искусство менеджмента состоит в их творческом применении в управленческой практике. Менеджер должен знать в каких условиях, при каких обстоятельствах, в какой обстановке применить конкретные научные знания.

Альберт Эйнштейн отстаивал тезис о необходимости самой тесной связи науки и искусства а также Нильс Бор аргументировано утверждал, что методы искусства расширяют и обогащают методы естествознания, а Луций Сенека пытался определить основные контуры особой науки - психагогики, которая должна была заниматься проблемами искусства управления душой человека.

Когда важность результативности и эффективности группового сотрудничества признается в любом обществе, можно смело утверждать, что управление - важнейшее из всех искусств.

В практической деятельности управляющие находятся в постоянном контакте с изменяющейся средой и обязаны принимать решения с учетом случайных явлений и конкретных ситуаций, основываясь на собственном опыте и интуиции. Творческие поиски оптимального, нетривиального решения придают управлению характерные черты искусства.

Талант управления является особым искусством, которое подразумевает поиск наиболее адекватных, оправданных методов, в зависимости от ситуации.

Ситуационный подход выявляет способности менеджера правильно интерпретировать конкретную ситуацию и выделять факторы, которые являются наиболее значимыми для достижения большего эффекта.<sup>2</sup>

Современное искусство управления во многом зависит от таланта, интуиции, креативности, воображения самого менеджера. Опыт, накопленный в процессе управления, также является важной управленческой детерминантой.

Кнорринг В. И., говоря об искусстве управления, считает, что руководитель должен быть незаурядной личностью, мастерски владеющей искусством общения, убеждения, диалога, иметь острый, неординарный ум и солидную эрудицию во всех сферах жизни и знаний. Любой руководитель работает в первую очередь с людьми, он обязан знать все тонкости «человеческой инженерии» и владеть обширными гуманитарными, человековедческими знаниями.<sup>3</sup>

Одним из важных составляющих искусства менеджмента выступает умение убеждать, искусно излагать информацию, аргументируя и апеллируя примерами и фактами.

---

<sup>2</sup> Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс-М.,2017 – с.280

<sup>3</sup> Подвойский Г.Л., Управление это наука и искусство-М.,2015-с.185 .

Методы искусства управления универсальны, т.е. пригодны для применения в различных ситуациях, от публичного выступления до уровня межличностных отношений. Успешность любых вербальных, словесных контактов всегда зависит от множества сложных, взаимосвязанных психологических факторов, от того, кому, когда и как разумнее изложить свои аргументы, постоянно помня о конечной цели диалога и направляя его в нужное русло.

Неоценимый вклад в мировую цивилизацию внесли великие мыслители Древней Греции, среди которых не меркнет имя Сократа (ок. 469-399 гг. до н. э.) - Учителя и Гражданина, создателя знаменитой афинской школы философии и риторики. Основы учения Сократа, который принципиально ничего не писал, известны лишь из сочинений его многочисленных учеников: Платона, Аристиппа, Антисфена, Евклида и позже - Аристотеля. Платон так высоко чтит своего учителя, что вывел его главным персонажем всех своих философских диалогов.

Сократ сформулировал сверхсложные задачи познания - познай самого себя и научись искусству жить, дал определения таким этическим понятиям, как мужество, доблесть, справедливость, свои исследования сравнивал с «искусством повивальной бабки», обосновал критическое отношение к догматическим утверждениям, получившим название «сократовской иронии». Исследуя проблемы человеческого общения, Сократ особое внимание уделял диалогу. Диалог развивается в непосредственном словесном контакте, в общении и является интерактивным поиском истины, искусством рассуждений и доказательств.

В современной риторике, в искусстве убеждать заслуженной известностью пользуется один из способов ведения диалога, получивший название метода Сократа, который неоднократно демонстрировал свое мастерство ведения диспутов, споров. Его метод ведения диалога строился на блестящем умении так строить логическую цепь умозаключений, что его оппонент был вынужден соглашаться с каждым доводом на любом этапе диалога, т. е. отвечать «да, да, да» на каждой позиции логического построения Сократа. На этих диспутах Сократ, убедив своего оппонента, мог шутя доказать правильность рассуждений как своих, так и противоположной стороны, хотя постоянно подчеркивал, что всякое умение, если оно не опирается на справедливость и добродетель, является плутовством, а не мудростью.

Любопытное подтверждение разумности приемов Сократа и учеников его школы нашла современная физиология. Оказывается, оппонент, подготовленный к спору и настроенный весьма настороженно, даже агрессивно, соглашаясь в начале диалога с совершенно очевидными мыслями Сократа, успокаивался, его возбуждение падало, сердцебиение приходило в норму, его воля ослабевала, как и способность спорить с очевидными на первый взгляд истинами. В итоге искусно составленная логическая концепция Сократа побеждала.

Жизнь не стоит на месте, окружающий мир находится в непрерывном диалектическом развитии. Общественный прогресс не имеет линейного характера, восходящая линия развития общества есть результат взаимодействия многообразных процессов, и среди них решающая роль целенаправленной деятельности людей. Все стороны жизни общества - от социально-производственной деятельности до семейных отношений - являются ареной непрекращающихся настойчивых поисков, импровизаций, случайностей, ошибок и находок, ведь человек обязан искать способы адаптации к изменяющейся среде.

Иногда в ход жизни врывается непредвиденное и ломает привычные стереотипы: осложнения на работе, серьезная болезнь, трения в семье. Человек начинает искать выход из экстремальной ситуации, в тревоге мечется, старается вновь и вновь безуспешно следовать привычным методам, совершает новые ошибки или замирает в безысходной апатии. В сложной, неординарной ситуации редко удается решить проблемы традиционными способами, нужно искать новые, нетривиальные методы, хотя и метод хаотичных проб и ошибок не всегда приводит к желанной цели.

Иногда у человека прочно вырабатывается известный «эффект буриданова осла», когда бесконечные сомнения, нерешительность, неспособность сделать выбор приводят к самым тяжелым психическим травмам. В этом случае крах неминуем. Здесь уместно вспомнить притчу о двух лягушках, попавших в кувшин со сметаной. Одна из них, считая положение безнадежным, прекратила борьбу и погибла. Другая продолжала бороться до конца, она пыталась выпрыгнуть из кувшина, отчаянно работала лапками, сбила из сметаны масло и в итоге смогла выбраться на волю.

У многих людей есть врожденная способность к управлению, а некоторым необходимо изучать данное искусство для того, чтобы использовать его эффективно и незаметно в своих целях.

Изучение основ психологии управления людьми - это наука, которую изучают все, кто хочет добиться успеха в карьере, личной жизни, а также для тех, кто хочет незаметно и успешно управлять людьми в личных отношениях.

Как с любым предметом, который в добрых руках созидает, а в злых - разрушает, искусство управлять людьми в быту или на работе будет либо делать человека желанным и популярным, либо его будут тихо ненавидеть, если он давит на чувство вины или страха, добивается своего шантажом, угрозами и обманом.<sup>4</sup>

Для того чтобы детализировать подходы к эффективному управлению, следует обобщить правила управления:

- для достижения совершенства искусства управления просто необходимо регулярное повышение квалификации и уровня профессионализма;

---

<sup>4</sup> Чередниченко И. П., Тельных Н. В. Психология управления / Серия «Учебники для высшей школы». — Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. — 608 с.

- развивать способность к преодолению страха, т.к. многих людей, преодолевших сопротивление и решивших использовать данное умение на практике, тормозит страх.

- нет секрета, что огромное влияние на людей оказывают харизматичные личности. Харизма - это внутренняя сила и красота человека, это его энергия и неповторимость, которая отличает обладателя этой особенности от других. У всех известных и знаменитых людей, которые влияли или влияют на судьбы, этого не отнять.

- умение оказывать влияние, для этого нужно расположить собеседника к себе, чтобы он чувствовал себя комфортно в общении.

- чтобы влиять на собеседников, чтобы они верили в то, что им представляется как благо, нужно достаточно убедительно об этом заявлять, а для этого необходимо самим верить в это.

- достигнув нужной цели, и надеясь на дальнейшие свершения и победы, необходимо выражать свою благодарность людям, чтобы они чувствовали свою значимость и незаменимость. Признательность действительно делает чудеса и даже иногда заменяет материальное поощрение.

- Отношения с людьми не всегда строятся гладко, но любые неконтролируемые эмоции могут сломать стройную систему управления людьми. Для успешного влияния на других, нужно развивать выдержку и самообладание.

Следует также обратиться к мнению современного гуру менеджмента Ицхака Адизеса об умении искусно управлять людьми. Доктор Адизес – является крупным ученым, выдающимся педагогом и консультантом по вопросам менеджмента. Ицхак Адизес – основатель и директор Института Адизеса.

Его мнение следующее: «Менеджмент - искусство определять, к чему нужно стремиться и как воплотить эти стремления в жизнь, а не простовокупность управленческих навыков».

Однако, по мнению автора, искусство управления нельзя связывать только с аналитической работой по оценке ситуаций и поиску удачных решений. Следует помнить, что работа менеджера – это не только выбор решения, это работа с людьми, коммуникативная, мотивационная и информационная деятельность. Поэтому многие аспекты искусства управления уходят в область организационного поведения, социально-психологических факторов общения, навыков информационной работы, которая сводится не только к рациональной обработке информации, но и созданию в управляемом объекте, в управляемой группе определенного информационного поля деятельности. Оно определяет доверие, уверенность, стабильность, понимание, готовность к восприятию решений.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует. – 4-е изд.- М.: Альпина Паблишерз, 2014 - С. 231

В практике современного управления многие предприятия (в том числе и нашего региона) достигли результатов, благодаря эффективному менеджменту. На практике можно рассмотреть в качестве примера успешного управления ЗАО «Холод», расположенное в г.Пятигорске.

1 мая 1939 года состоялся официальный запуск хладокомбината, в состав которого входила фабрика мороженого, рассчитанная на 3 тонны продукции в смену. На долю комбината выпадало много трудностей. Так, в 1943 году он был взорван отступающими войсками фашистской Германии. Фабрика мороженого начала работать на полную мощность в 1950 году.

В 1992 году Пятигорский хладокомбинат реорганизован в ОАО «Холод» и получил свою знаменитую эмблему - пингвина, который уже много лет является знаком высочайшего качества Пятигорского мороженого. Несмотря на сложное время - перестройку, комбинат не сдался, были запущены современные линии по выпуску мороженого, построены новые цеха и всё это благодаря эффективному менеджменту, мудрому руководству и работникам предприятия, людям, отдавшим своё мастерство и годы жизни на благо любимого производства, сумевшим вырастить достойную смену.

Сегодня, ЗАО «Холод» - современная, стабильно развивающаяся компания, добросовестный и честный производитель, надёжный партнёр. Высокое качество Пятигорского мороженого по достоинству оценено на многочисленных выставках, презентациях, конкурсах.

В заключении следует отметить, что современный менеджмент соединяет науку и искусство управления в единый процесс, в основе которого - личностный талант профессиональных управляющих по использованию научных и практических знаний и постоянный механизм их пополнения и обновления.

Традиционное понимание менеджмента как искусства (и науки) управления определенной организацией сохраняется, становясь при этом как бы составной, результирующей частью этого понятия. Таким образом, менеджмент есть, прежде всего, менеджмент жизни, путеводитель в мире и организатор всех наших побед и поражений.

Начни с себя, но непременно воплоти в деле - вот стержень и девиз предлагаемого понимания.

### **Библиографический список:**

1. Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует. – 4-е изд.- М.: Альпина Паблишерз, 2014 - С. 231
2. Али М., Бруксон С. Мастерство менеджмента- М.: РОСМЭН-Пресс,2014.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс-М.,2017 – 280 с.
4. Подвойский Г.Л., Управление это наука и искусство-М.,2015- С.185 .
5. Чередниченко И. П., Тельных Н. В. Психология управления / Серия

6. «Учебники для высшей школы». — Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. — 608 с.