



# УПРАВЛЕНИЕ

Авторы: С. А. Инютин (Теория управления), О. В. Кожевина (Управление персоналом)

УПРАВЛЕНИЕ, функция организованных систем, возникших естественным (эволюционным) или искусственным путём. Различают У. в искусственных (технических), биологических, социальных (экономических, политических) и др. системах.

У. в искусственных системах представляет собой совокупность воздействий на объект (процесс), обеспечивающих поддержание системы в заданном состоянии или перевод её в новое состояние (т. н. кибернетич. система); оно предполагает сбор и обработку необходимой информации, на основе которой принимается целенаправленное решение.

В биологических системах выделяют 2 уровня У.: организменный и поведенческий; первый уровень воспроизводится генетически и ориентирован на самосохранение вида или экосистемы, второй — обеспечивает взаимодействие организма с внешней средой.

В социальных системах развивается особый уровень У. — *культура* как система инструментальных и символич. средств, среди которых особую роль играют нормы, ценности, *традиции* и институты.

В социальном У. можно выделить 3 компонента: 1) целенаправленное воздействие на объект, включающее целеполагание и целеосуществление; такое воздействие может быть как внешним, так и внутренним (самоуправление); 2) самоорганизация; как результат обоих предшествующих компонентов; 3) организационный порядок. Важными составляющими социального У. являются социальное планирование и проектирование. Объекты социального У.: индивид, группа, организация, др. социальные образования и процессы.

Интерес к проблемам У. возник ещё в период античности, но только с началом *промышленной революции* в 18–19 вв. и развитием рыночной системы хозяйствования стала обсуждаться проблема плановой организации труда и администрирования, началось интенсивное развитие научного У. В 19–20 вв. сформировались осн. школы *менеджмента*.

В рамках социологии У. с кон. 20 в. активно развивается управленч. консультирование, включающее организационную диагностику, выработку решений и осуществление реальных изменений. Одно из новых направлений в области социального У. — прикладная политология, разрабатывающая конкретные программы и рекомендации, ориентированные на решение актуальных конфликтов и проблем.

## Теория управления

Разрабатывает методы У. разл. процессами, объектами и системами, основана на принципах *кибернетики*, *информации теории*. В теории У. выделяют объект У., систему У., управленч. отношения, а также входные, выходные сигналы и внутр. параметры объекта У., управляющие воздействия системы У. К базовым методам теории У. относятся построение на основе *системного анализа* математич. модели объекта, определение

целей, разработка алгоритма для статич. и динамич. процессов, разных режимов функционирования и т. п.

Методы У. технич. системами базируются на трёх фундам. принципах: отрицательной [обратной связи](#) (управление по отклонению) – формирование системой У. управляющих воздействий, которые уменьшают рассогласование между выходными параметрами объекта У. и эталонными, заданными целью У.; разомкнутого (программного) У. – реализуется только на основе желаемого алгоритма поведения управляемого объекта и не учитывает возможность появления внешних возмущающих воздействий, способных вызвать неконтролируемые отклонения в процессе функционирования объекта; У. по возмущению, или принцип компенсации возмущений, – в зависимости от результатов измерения возмущений, действующих на объект, система У. строит алгоритм и управляющие воздействия так, чтобы действие этих факторов компенсировалось; такие системы У. применяются при ограниченном диапазоне возмущений внешней среды в зависимости от полноты информации о ней.

Для социально-экономич. и организац.-управленч. систем разрабатываются методы анализа, прогноза и регулирования деятельности разл. общностей людей: мирового сообщества, хозяйственных и региональных объединений, нац. и социально-обществ. групп и т. п.

В теории У. используются следующие общие подходы: процессный – основан на идее существования некоторых универсальных функций управления; системный (сложился на базе общей теории систем); ситуационный, рассматривающий любую организацию как открытую систему, постоянно взаимодействующую с внешней средой; универсальный (сложился на базе науч. школы теории У.), рассматривающий систему в совокупности её вертикальных и горизонтальных связей; субстратный, основанный на оптимизации стратегии принимаемых решений посредством выявления субстратов (ключевых моментов оптимизации) в значимых классах информац. контекста управленч. ситуации.

Первое самоуправляемое устройство создано [Ктесибием](#). Его водяные часы использовали сифон как регулятор потока воды. До этого считалось, что только живые существа способны модифицировать своё поведение в ответ на изменения в окружающей среде. Следующим шагом в развитии саморегулирующихся систем У. с обратной связью стал центробежный регулятор паровой машины Дж. [Уамма](#). Математич. теория устойчивых систем с обратной связью разработана в 19 в. Универсальность математич. методов, полученных в данной теории, перевела её в область наук, занимающихся изучением абстрактных математич. объектов. Родоначальником математич. теории У. стал А. М. [Ляпунов](#) – автор классич. теории устойчивости движения (1892).

## Управление персоналом

Управление персоналом, кадровый менеджмент, целенаправленная деятельность адм. состава организации по разработке концепции и стратегии кадровой политики. У. персоналом включает процедуры найма, отбора, приёма, оценку, профориентацию, адаптацию и обучение, управление служебно-проф. продвижением, мотивацию и организацию труда, У. конфликтами и стрессами, социальное развитие. Осн. цели У. персоналом – эффективное использование интеллектуального потенциала организации, повышение конкурентоспособности, прибыльности, результативности.

Существуют 4 осн. модели У. персоналом: японская («мягкий» подход, пожизненный наём, клановость), американская («жёсткий» подход, иерархия, оплата труда по результату), европейская (децентрализация, динамичное развитие карьеры, индивидуализация) и российская (коллективизм, дублирование функций,

смешанная оплата труда).

Организация У. персоналом включает подразделения по работе с кадрами и обеспечивающие подразделения (юридич. отдел, планово-финансовое управление, отдел стратегич. развития). Сотрудники кадровых подразделений должны понимать действие механизма конкуренции для эффективного использования трудовых ресурсов; систематически проводить аудит организационной структуры и трудовых ресурсов для определения соответствия количественного и качественного состава персонала предприятия его текущей политике, рынку труда и предполагаемым перспективам развития; вносить предложения по обоснованию ротации персонала, повышению квалификации, формированию кадрового резерва, оценке системы стимулирования и нематериальной мотивации сотрудников.

## Литература

**Теория управления.** Лит.: Михайлов В. С. Теория управления. К., 1988; Мирошник И. В., Никифоров В. О., Фрадков А. Л. Нелинейное и адаптивное управление сложными динамическими системами. СПб., 2000; Симагина О. В., Матюнин В. М. Теория управления. Новосиб., 2014.

**Управление персоналом.** Лит.: Теория системного менеджмента / Под ред. П. В. Журавлева. М., 2006; Ульрих Д. Эффективное управление персоналом. Новая роль HR-менеджмента в организации. М., 2007; Управление персоналом / Под ред. А. Я. Кибанова. М., 2010. См. также лит. при ст. Менеджмент.