

**Рецензия на статью А.В. Тебекина
и Н.В. Митропольской-Родионовой, на тему:
«Формирование модели менеджмента М4.0
как новой управленческой парадигмы
постиндустриальной экономики»**

**Review of the article by A.V. Tebekin
and N.V. Mitropolskaya-Rodionova, on the topic:
"Formation of the M4.0 management model
as a new management paradigm
of the post-industrial economy"**

УДК 330

Получено: 21.05.2025

Одобрено: 22.06.2025

Опубликовано: 25.07.2025

Игнатьева А.В.

Канд. экон. наук, профессор, почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации (ВПО РФ), г. Москва
e-mail: alinavi52@yandex.ru

Ignatyeva A.V.

Candidate of Economic Sciences, Professor, Honorary Worker of the Higher Professional Education of the Russian Federation, Moscow
e-mail: alinavi52@yandex.ru

Аннотация

Рассмотрена актуальность проблемы формирования новой модели менеджмента, представленной в статье А.В. Тебекина и Н.В. Митропольской-Родионовой на тему: «Формирование модели менеджмента М4.0 как новой управленческой парадигмы постиндустриальной экономики», опубликованного в журнале «Теоретическая экономика» №4 за 2025 год. Проведен всесторонний анализ предложенной авторами новой модели менеджмента М4.0, продолжающей известный ряд моделей менеджмента М1.0-М3.0. Продемонстрирована научная обоснованность рецензируемой новой модели менеджмента М4.0. Показана целесообразность дальнейшего развития научных исследований, связанных с новой моделью менеджмента М4.0.

Ключевые слова: рецензия, статья А.В. Тебекина и Н.В. Митропольской-Родионовой, тема, формирование, модель, менеджмент, М4.0, новая управленческая парадигма, постиндустриальная экономика».

Abstract

The article considers the relevance of the problem of forming a new management model presented in the article by A.V. Tebekin and N.V. Mitropolskaya-Rodionova on the topic: "Formation of the management model M4.0 as a new management paradigm of the post-industrial economy", published in the journal "Theoretical Economics" No. 4 for 2025. A comprehensive analysis of the new management model M4.0 proposed by the authors, continuing the well-known series of management models M1.0-M3.0, is carried out. The scientific validity of the peer-reviewed new

management model M4.0 is demonstrated. The feasibility of further development of scientific research related to the new management model M4.0 is shown.

Keywords: review, article by A.V. Tebekin and N.V. Mitropolskaya-Rodionova, topic, formation, model, management, M4.0, new management paradigm, post-industrial economy".

Введение

Важность представленного в статье «Формирование модели менеджмента M4.0 как новой управленческой парадигмы постиндустриальной экономики» исследования, опубликованного в журнале «Теоретическая экономика» №4 за 2025 год [12], исследования определяется многими факторами.

Во-первых, необходимостью создания новой управленческой парадигмы (парадигмы менеджмента), обусловленной ускоренными темпами индустриализации, сменой технологий и переходом к постиндустриальному обществу.

Во-вторых, появлением на рубеже XX-XXI веков такого понятия, как «постиндустриальный менеджмент», которое не имеет в настоящее время четкого определения ввиду различных взглядов исследователей на постиндустриальное общество в целом. А значит, необходимо своевременно раскрыть его сущность, содержание и степень влияния на эффективность управления компаниями.

В-третьих, новые требования к менеджменту, как таковому, которые диктует усиливающаяся конкуренция, вызванная постоянными изменениями во внешней среде и необходимостью быстрой генерации новых знаний.

В этой связи авторы статьи проф. А.В. Тебекин и доц. Н.В. Митропольская-Родионова [12], исследовав вопросы влияния новой парадигмы менеджмента на характер компании будущего и природу управленческого труда, приходят к пониманию необходимости разработки новой модели менеджмента M4.0, раскрывающей конкретные характеристики менеджмента на основе системного, аналитического и синергетического подходов.

Важность такого модельного описания видна с первого взгляда и имеет, несомненно, научно-практическое значение, поскольку позволяет в реальности конструировать новые системы управления организациями на основе конкретных характеристик.

Авторы рассматривают как минимум три направления деятельности:

- 1) Целеполагание в бизнес-среде.
- 2) Характер принятия управленческих решений.
- 3) Развитие организационных структур.

При этом авторы вспоминают и принципы Г. Хэмела [2], которые, по их мнению, будут превалировать в компаниях будущего: увлеченность сотрудников, свобода от догм, формирование как формальных, так и неформальных организационных структур и др.

Но давайте все по порядку.

Авторы проводят свое исследование, начиная с анализа уже имеющих место в литературе трех поколений моделей менеджмента: M1.0, M2.0 и M3.0, описание которых представлено ими на рис.1 [11], и дают их сравнительную характеристику [12], по следующим показателям:

- причины, обусловившие формирование моделей;
- основные представители моделей менеджмента, отразившие их в научной литературе;
- основные допущения моделей.



Рис.1. Принятое в настоящее время описание поколений моделей менеджмента М1.0, М2.0 и М3.0 [11].

Интересно и подробно раскрывают авторы основные черты модели менеджмента М1.0. Отметим лишь некоторые из них: четкая структура управления, фиксация управленческих процедур на бумаге и регламенты труда, четкая вертикаль управления, преобладание мировоззрения собственной культуры и др.

Авторы также подробно анализируют модель менеджмента М2.0 и выделяют ее характеристики, такие как:

- принятие решений при наличии информации;
- ориентация процессов на результат;
- разнонаправленные потоки информации;
- ориентация на глобальное мышление и др.

Авторы представили результаты сравнения моделей менеджмента М1.0 и М2.0, варианты которых в интерпретации Хэмела Г. представлено на рис.2 [2].



Рис.2. Цепочка звеньев в моделях менеджмента М1.0 и М2.0 в интерпретации Хэмела Г. [2]

В модели менеджмента М3.0 в качестве главного объекта управления авторами рассматривается взаимодействие между людьми и следующие основные характеристики:

- вовлечение стейкхолдеров в процесс создания продукта;
- объединение и координация всех процессов для обеспечения качества продукции;
- отказ от строгих временных регламентов и преобладание процессного подхода и др.

Авторы представляют интересную графическую интерпретацию модели менеджмента М3.0 по Юргену Апелло, приведенную на рис.3 [6].

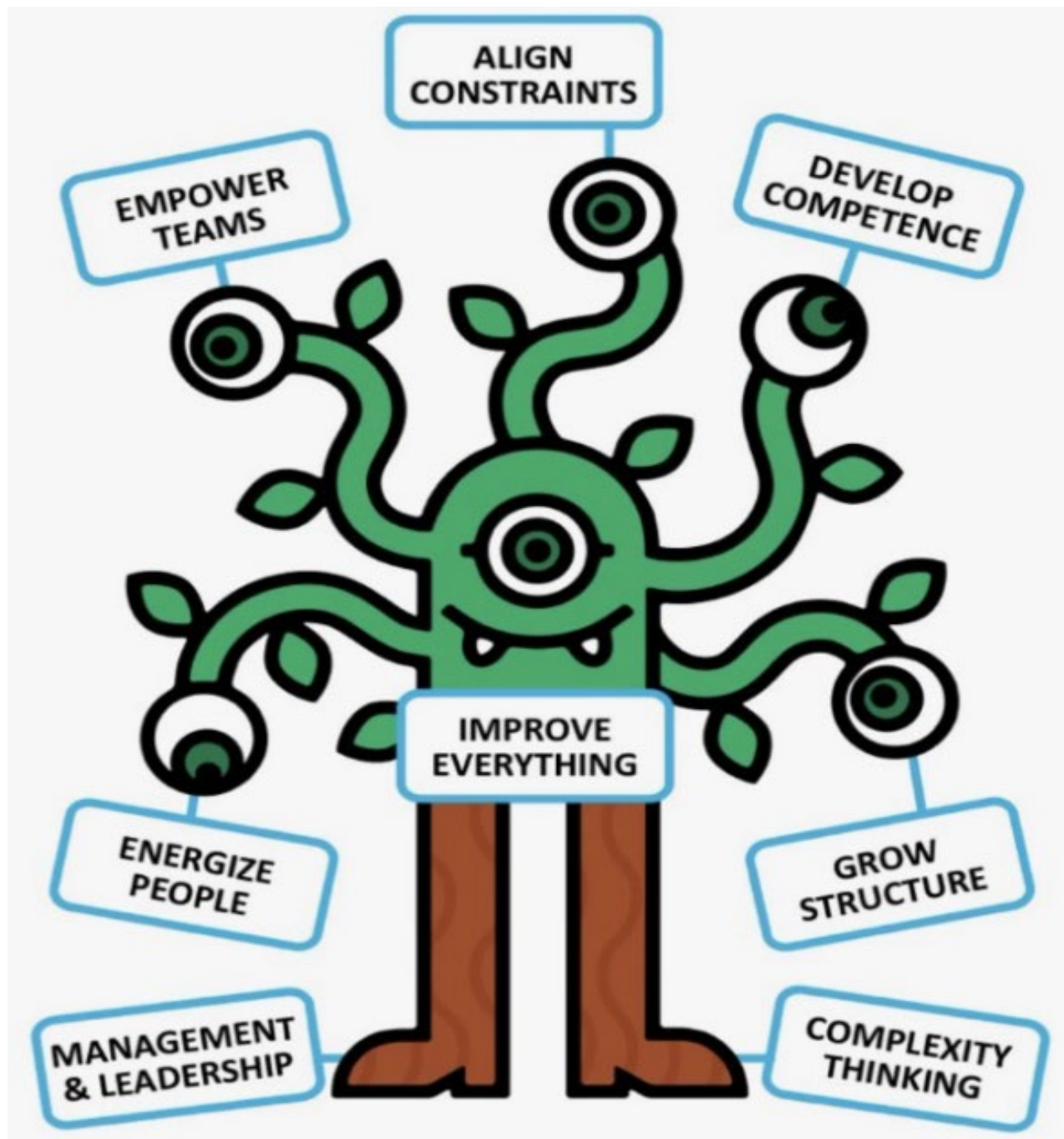


Рис.3. Представление модели менеджмента М3.0 Ю. Апелло в виде шестиглазого монстрика Марти [6].

Проведенный анализ известных моделей менеджмента М1.0, М2.0, М3.0, во-первых, интересен своим всеобъемлющим характером познания, а во-вторых, позволил авторам выявить недостатки, содержание и сущность которых подробно описано в статье.

Не отрицают авторы также и достоинств данного модельного ряда, на что указывают подробно и объективно. Однако, описанный ряд моделей при всей их объективности не отражает в полной мере «реалий менеджмента наступившей постиндустриальной эпохи», - утверждают авторы статьи. В этой связи:

- а.) ими дается подробное обоснование необходимости совершенствования имеющегося модельного ряда;
- б.) параллельно раскрываются отдельные детали, которые наглядно показывают некоторое смещение использованных парадигм в моделях М1.0, М2.0, М3.0.

Такое смещение авторы рассматривают и связывают не только с объективными переменными в экономике и социальных процессах, такие как последовательное насыщение рынка, переход от массового к единичному (уникальному) производству, исследование операций и методы оптимизации, но и с заслугами прошлых лет, известными в научной литературе.

Прежде всего, это Закон необходимого разнообразия У.Р. Эшби [1], принцип гибкости, адаптивности и контроля получаемых результатов [9], бережливое производство [3,5,7,8]. Эти подходы хорошо известны и служат ориентиром не только в теоретическом обучении, но и в дипломном проектировании, как в рамках бакалавриата, так и магистратуры. Проводя социально-экономический анализ, авторы также не забывают и об исторической ретроспективе, которая проливает свет на диалектику менеджмента и содержание управленческих парадигм в моделях М1.0, М2.0, М3.0. При этом авторы утверждают, что данный модельный ряд не только можно, но и должно использовать, но с необходимыми корректировками и дополнениями.

В частности, авторы указывают, «что и сегодня в менеджменте постиндустриальной экономики, в соответствии с принципом кумулятивного эффекта в менеджменте как науке, не отпала необходимость в реализации большинства положений, присущих моделям М1.0, М2.0 и М3.0 (рис.4) [10], начиная от поиска «вундеркиндов» (танталов), как у Генри Форда в модели М1.0 (рис.1), и заканчивая интерактивным планированием Рассела Акоффа [4] в модели М3.0 (рис.4) [10], базирующемся опять же на исследовании операций, присущем модели М1.0».

| | | | | |
|---|--|--|---|---|
| Сдвиг парадигмы  | Неразумная система. Механистическая модель  | Система с одним разумом. Биологическая модель  | Мультиразумная система. Социальная модель  | |
| | Аналитический подход Независимые переменные | Стандартизация рабочих процессов и деталей Система массового производства Генри Форда | Разнообразие и рост Дивизиональная структура Альфреда Слоуна | Партисипативный менеджмент Самообучающиеся организации |
| | Системный подход Взаимозависимые переменные | Общая оптимизация «Вундеркинды» компании FORD Исследование операций | Гибкость и контроль Система бережливого производства Таити Оно | Реконструкция Интерактивный менеджмент Акоффа |

Рис.4. Сравнительная характеристика моделей менеджмента М1.0, М2.0 и М3.0, используемая для демонстрации смещения используемой в них парадигмы [10].

Таким образом, авторы статьи наглядно показывают, что модели менеджмента находятся в постоянном развитии, что продиктовано и ходом истории, и условиями постиндустриальной эпохи. А это неизбежно ведет к разработке несколько иного толкования управленческой парадигмы, хорошо описанной авторами в предлагаемой ими модели менеджмента М4.0.

Здесь несомненная актуальность обусловлена тем, что данная модель менеджмента отражает развитие науки с учетом требований современной практики и предполагает три основных варианта развития (как отмечалось выше): цели деятельности, принятие решений, развитие организационных структур. Именно эти характеристики являются наиболее важными и определяют суть и методы композиционного построения любой системы управления, особенно в период перманентных изменений. Состав характеристик модели М4.0 авторы раскрывают [12], хорошо показывая при этом, что их перечень и содержание продиктованы состоянием рынка в постиндустриальной экономике, чему дается подробное обоснование.

При этом авторы не противопоставляют новую модель предыдущим, а используют кумулятивный эффект и учитывают уже имеющиеся наработки модельного ряда менеджмента М1.0, М2.0, М3.0 на предыдущих этапах социально-экономического развития, хотя и не исключается дискуссия по поводу их использования в научной и практической деятельности.

Так, например, превалирующий аналитический подход к управлению в модели М1.0, системный подход, доминирующий в модели М3.0 (см. рис.1). По мнению авторов, очевидно, что реализация системного подхода в механистической модели будет гораздо эффективнее, чем в социальной, для которой актуальнее будет аналитический подход [12]. И это вполне справедливо. Что касается взаимозависимости независимых переменных в моделях М1.0 и М3.0, то степень их влияния на результат управления компаниями осуществлялась задолго до появления модели М1.0. Здесь и финансовая аналитика, и принцип историзма – инструменты, которыми широко пользуются авторы статьи [12], что подтверждает их несомненную широту мышления.

Таким образом, учитывая сказанное, необходимо отметить важность и актуальность той задачи, которую поставили перед собой авторы статьи [12], проф. А.В. Тебекин и доц. Н.В. Митропольская-Родионова. В условиях активно переменчивой бизнес-среде важно отыскивать такие инструменты менеджмента, которые смогли бы выявлять наиболее уязвимые стороны деятельности компаний и помочь им выбрать наиболее верную стратегическую траекторию. Предлагаемая в статье модель менеджмента М4.0 своевременна и необходима, поскольку нацелена на совершенствование тех характеристик, которые будут наиболее радикальными и определяющими в создании новых систем управления компаниями в постиндустриальную эпоху.

Сущность и содержание предлагаемой модели менеджмента М4.0, а также ее новизна подчеркиваются еще и тем, что ее изучение позволит расширить палитру научных исследований, а следовательно, применять на практике для анализа и конструирования современных организаций и организаций будущего, начиная уже с дипломного проектирования в вузах страны. И в этом ее неоспоримая значимость.

Строгая научность, историзм и системность представленного материала позволяют судить о высокой степени эрудиции авторов и понимании особенностей протекающих процессов в постиндустриальной экономике.

Литература

1. Ashby W.R. Introduction to Cybernetics. — Chapman & Hall, 1956. – 295 p.
2. Hamel G., What Matters Now: How to Win in a World of Relentless Change, Ferocious Competition, and Unstoppable Innovation. Jossey-Bass; 1 edition (February 1, 2012), — 304 p.
3. Ohno T. Workplace Management. - Cambridge, Mass.: Productivity Press, 1988. – 155 p.

4. Russell L. Ackoff, Jason Magidson, Herbert J. Addison. Idealized Design: How To Dissolve Tomorrow's Crisis... Today Creating an Organization's Future. — Wharton School Publishing, 2006.- 336 p.
5. Taylor F.W. The Principles of Scientific Management. Harper & Brothers, New York, 1911. — 144 p.
6. Аппело Ю. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами. / Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2018. — 534 p.
7. Гастев А.К. Как надо работать [Текст]: практическое введение в науку организации труда / А. К. Гастев; под общ. ред. Н. М. Бахраха [и др.]. - Изд. 3-е. - Москва: URSS: Либроком, 2011. — 477 с.
8. Ерманский О.А. Научная организация труда и производства и система Тэйлора. — Москва: Гос. изд., 1925.— 380 с.
9. Карлофф Б. Деловая стратегия / Б. Карлофф. — М.: Экономика, 2007. — 239 с.
10. Кузин Д.В. Современные теории менеджмента. <https://ppt-online.org/652589>.
11. Сафонов А. Деловое совершенство: эволюция менеджмента от механистического к социальному типу организации. // Business Excellence, No8, 2022. С.40-45.
12. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В. Формирование модели менеджмента М4.0 как новой управленческой парадигмы постиндустриальной экономики. // Теоретическая экономика, №4, 2025, с.44-61.