



История становления менеджмента и его научные ШКОЛЫ



История становления менеджмента и его научные школы

1. Предпосылки возникновения научных теорий в управлении.
2. Представление о различных школах менеджмента.
3. Общая характеристика процессного, системного и ситуационного подходов к управлению и их отличительные особенности.
4. Особенности развития теории и практики управления в России.



Развитие теории и практики менеджмента

- I период – древний период (9-7 тыс.лет до н.э. – XVIII век)**
(жрецы Древнего Египта и Древнего Шумера, вавилонские цари Хаммурапи и Навуходоносор II, Сократ, Платон, А. Македонский, Николо Макиавелли)
- II период – индустриальный период (1776-1890)**
(А.Смит, Р.Оуэн, Ч.Бэббидж)
- III период – период систематизации (1856-1960)**
(Ф.Тейлор, А.Файоль, Г.Эмерсон, Э.Мэйо, А.Маслоу)
- IV период – информационный период (1960 –н.вр.)**
(количественная школа, системный и ситуационный подходы)



УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕВОЛЮЦИИ

- Первая управленческая революция (4 - 5 тыс. лет назад) – *религиозно-коммерческая*

Период формирования рабовладельческих государств на Древнем Востоке.

В Египте и Шумере произошло превращение касты священников в касту религиозных функционеров, т.е. менеджеров.

- **Результат :**
 - менеджмент сформировался как инструмент коммерческой и религиозной деятельности.



УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕВОЛЮЦИИ

- Вторая управленческая революция (1792 - 1750 гг. до н. э.) – *светско-административная*

Вавилон. Правление царя Хаммурапи

Кодекс Хаммурапи (285 законов) регулировал всё многообразие общественных отношений между социальными группами –

первая формальная система администрирования

- **Результат:**

1. появлению чисто светской манеры управления;
2. возникновению формальной системы организации и регулирования отношений людей;
3. зарождению основ лидерского стиля и методов мотивации поведения.



УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕВОЛЮЦИИ

- Третья управленческая революция (605 г. до н. э. -316 г. н. э.) – *производственно-строительная*
 - Царь **Навуходоносор II** (выдающийся полководец, талантливый строитель) разработал эффективную систему управления и производственного контроля на текстильных и в зернохранилищах.
 - Царь **Диоклетиан** (243—316 гг. н. э.) (Древний Рим) разработал систему территориального управления и административной иерархии Римской Католической церкви.
 - **Результат:**
- создание
 - методов управления строительством,
 - технически сложных проектов,
 - эффективных методов управления и контроля качества продукции



УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕВОЛЮЦИИ

- Четвертая управленческая революция (XVIII - XIX в.в.)
= *индустриальная или промышленная*
стимулировала развитие европейского капитализма.
 - Индустрия переросла границы мануфактуры и старой фабричной системы и привела к появлению системы акционерного капитала.
 - Руководитель-собственник (капиталист) был заменен сотнями и тысячами акционеров.
 - **Результат:**
 - новая система собственности,
 - ускорение развития промышленности,
 - отделение управления от производства и капитала,
 - превращение администрации и менеджмента в самостоятельную экономическую силу.



УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕВОЛЮЦИИ

- Пятая управленческая революция (XX – XXI в.в.)
– *менеджерская*

Монополистический капитализм создал
первые школы управления

(школа научного менеджмента, административная
школа, школа человеческих отношений и
поведенческих наук, количественная школа)
и систему профессионального обучения
руководителей.

- **Результат:**

- появление класса профессиональных менеджеров и
отделение его от класса капиталистов



Школа научного управления (1856-1920)

- Фредерик У. Тейлор
- Френк и Лилиан Гилберт
- Генри Гант
- Гарингтон Эмерсон
- Генри Форд

Цель:

создание системы научной организации труда, базирующейся на основе экспериментальных данных и анализе процессов физического труда и его организации (расчленение процесса физического труда и его организации на составные части и последующий анализ этих частей)



4 принципа управления индивидуальным трудом рабочих Ф. Тейлора:

- научный подход к выполнению каждого элемента работы;
- научный подход к подбору, обучению и тренировке рабочего;
- кооперация с рабочими;
- разделение ответственности за результаты между менеджерами и рабочими.



Рациональные методы управления по Ф. Тейлору:

- разделение производственных операций на составные элементы;
- подход к управлению как к активному фактору производства;
- разделение труда непосредственно в сфере управления;
- выделение планирования в качестве особой функции управления;
- применение принципа принудительной централизации орудий труда, технологических процессов, а также условий труда и методов труда;
- введение карт-инструкций;
- введение высоких научно обоснованных норм времени на отдельные операции;
- совершенствование оплаты труда для стимулирования роста выработки;
- строгое иерархическое подчинение;
- тесное сотрудничество администрации и рабочих.



Две основные задачи менеджмента по Ф.Тейлору:

- **Обеспечение наибольшего процветания предпринимателя** (получение высоких дивидендов на вложенный капитал, дальнейшее развитие бизнеса)
- **Повышение благосостояния каждого работника** (высокая заработная плата, развитие в каждом работнике того потенциала, который заложен в нем природой)



- **Самая важная черта школы –**

поиск наиболее продуктивного использования человеческих и материальных ресурсов с целью повышения производительности труда работников (преобладало механистическое понимание человека, его места в организации и сущности его деятельности).

- **Важный вклад школы –**

систематическое использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности и объема производства.



Классическая (административная) школа управления (1920-1950)

- Анри Файоль
- Линдалл Урвик, Лютер Гьюлик
- Джеймс Д. Муни, А.К. Рейли
- Макс Вебер
- Альфред П. Слоун

Цель: создание универсальных принципов управления



А. Файоль разделил все функции управления на **общие** (*планирование/ предвидение, организация, руководство/ распорядительство, координация, контроль* - относящиеся к любой сфере деятельности) и **специфические** (относящиеся непосредственно к управлению промышленным предприятием).



Управление включает шесть основных групп операций:

- техническую и технологическую (производство, изготовление, переработка);
- коммерческую (закупка, продажа, обмен);
- финансовую (привлечение капитала и эффективное управление им);
- охранную (охрана собственности и физических лиц);
- учетную (инвентаризация, балансовые ведомости, издержки производства, статистика);
- **административную** (предвидение, организация, распоряительство, координация и контроль).



14 принципов управления А. Файоля:

1. Разделение труда
2. Полномочия и ответственность
3. Дисциплина
4. Единоначалие
5. Единство направления (дирекции)
6. Подчиненность личных (индивидуальных) интересов общим
7. Вознаграждение персонала
8. Централизация
9. Скалярная цепь (иерархия)
10. Порядок
11. Справедливость
12. Стабильность рабочего места для персонала
13. Инициатива
14. Корпоративный дух



Школа человеческих отношений и поведенческих наук (1930 – 1960)

Идея: решающее влияние на рост производительности труда рабочего оказывают не материальные, а психологические и социальные факторы.

Предмет исследования :

чувства рабочего, его поведение, настроение, убеждения и т.д.



- **Суть школы** - управление межличностными отношениями и применение психологии и социологии.
- Каждое предприятие – это определенная **социальная** система.

Научные разработки и рекомендации школы человеческих отношений послужили методологической основой создания новых разделов менеджмента — **теории лидерства, конфликтологии, управления персоналом и др.**



Основное содержание теории человеческих отношений - обоснование необходимости:

- развития у рабочих чувства как индивидуальной, так и коллективной ответственности;
- создания на предприятии атмосферы «подлинной общности интересов»;
- перехода от «центрального» авторитета к «фундаментальному» авторитету, т. е. от авторитета должности к авторитету знаний и профессионализма.



"Количественная школа" или «Школа науки управления» (1950-1960-е)

К. Черчмен, Е. Арноф, Д. Форрестер,
Л. Берталанфи, С. Бир, А. Гольдбергер,
Р. Люс, Л. Клейн,
В.К. Дмитриев, Г.А. Фельдман,
Л.В. Канторович, В.В. Новожилов,
В.С. Немчинов

Ключевая характеристика количественной школы - замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными значениями, что позволяет существенно повысить эффективность управленческих решений.



Суть подходов заключается в следующем:

- применение научных методов анализа функционирования производственных систем и решение проблем управления с применением математического аппарата решения задач, компьютерной техники и информационных систем;
- разработка методов математического моделирования процессов выработки и принятия решений в организации;
- создание алгоритма выработки оптимальных решений с применением теории статистических решений, теории игр и др.;
- разработка количественных прикладных и абстрактных моделей экономических явлений.

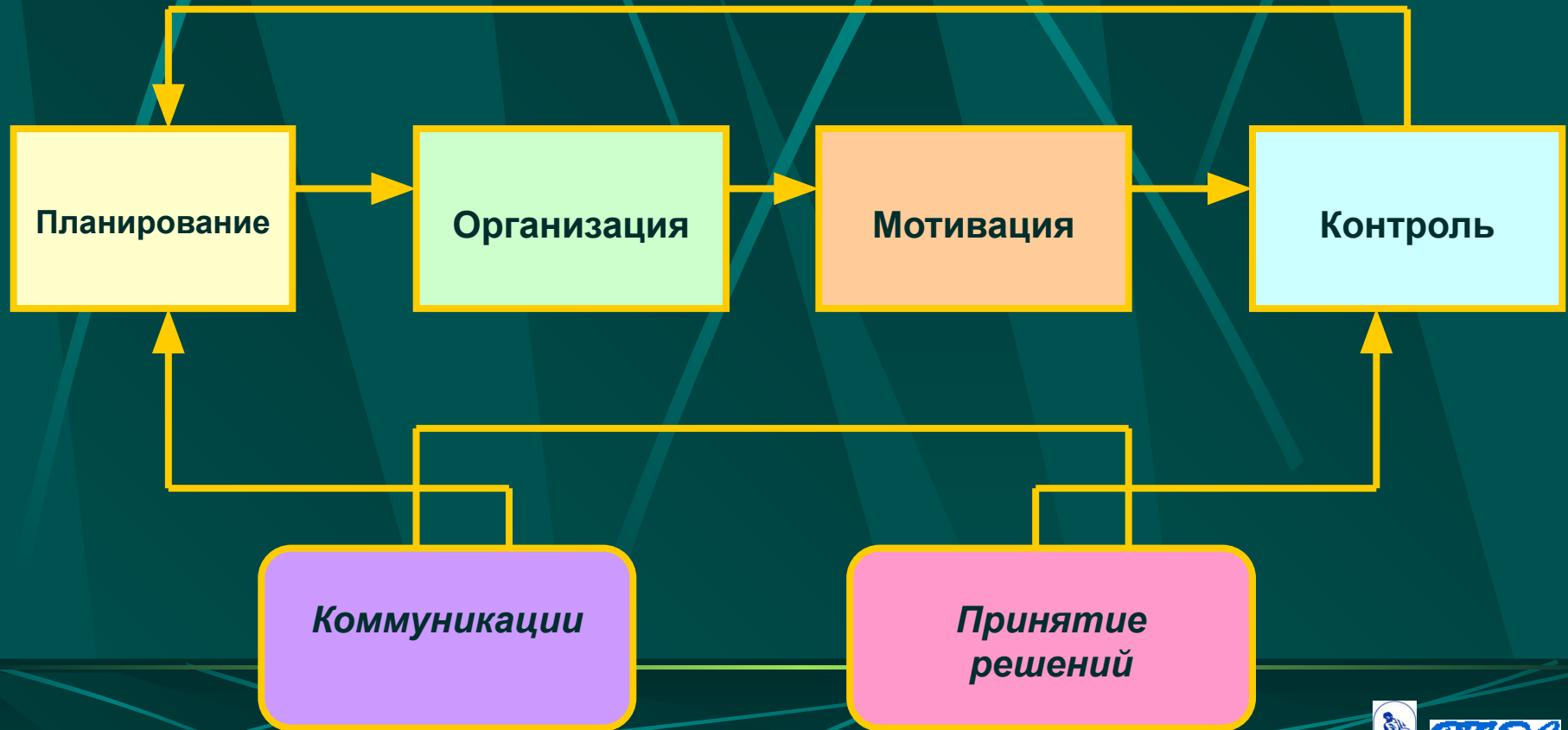
Становление школы науки управления связано с развитием математики, статистики, инженерных наук и других смежных с ними областей знаний.



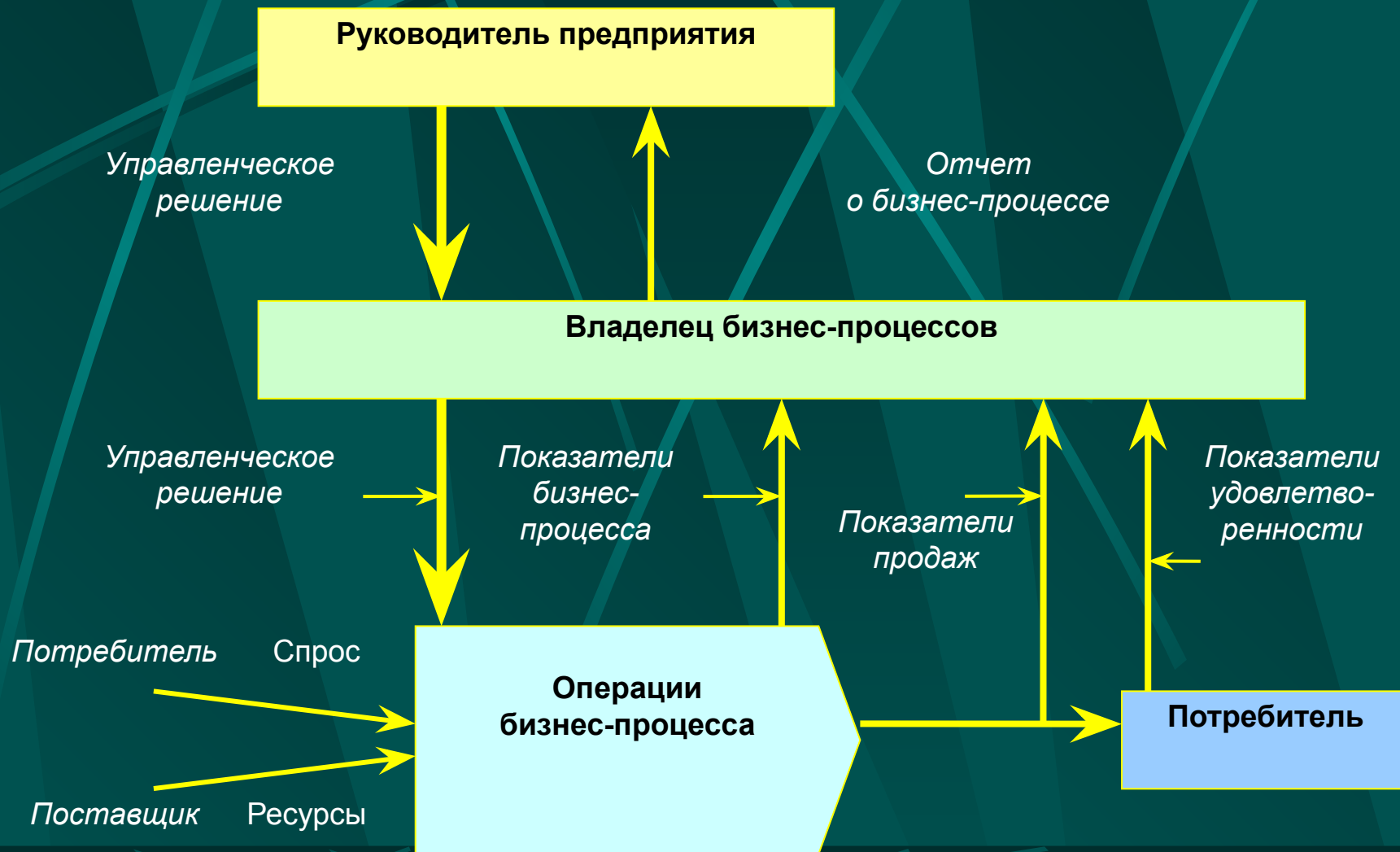
Процессный подход в менеджменте

Процесс управления –

система последовательно и параллельно взаимосвязанных функций



Структура бизнес-процесса



Системный подход в менеджменте

Организация как «открытая система»

ВХОДЫ

ПРЕОБРАЗОВАНИЯ

ВЫХОДЫ

*Информация,
материалы,
капитал,
трудовые
ресурсы*

*Обработка и
преобразование
входов
(зависит от
эффективности
управления)*

*Продукция или
услуги,
прибыль,
доля рынка,
рост организации,
удовлетворение
сотрудников*



Ситуационный подход в менеджменте

Ситуация –

это конкретный набор обстоятельств, оказывающих влияние на организацию в данное время

Руководитель должен:

- освоить средства профессионального управления
- научиться предвидеть вероятные «+» и «–» применения конкретной методики и концепций
- уметь правильно интерпретировать ситуацию
- уметь увязать конкретные приемы управления с конкретными ситуациями



Три варианта развития российского менеджмента:

- концепция **копирования** западной теории менеджмента
- концепция **адаптации** западной теории менеджмента
- концепция **создания** российской теории менеджмента

Особенность российского менеджмента - его гибкость, приспособляемость, маневренность и диалектичность.

Менеджмент знаний

В современном бизнесе
знания и управление ими
с целью создания конкурентного
преимущества
становятся главным
корпоративным приоритетом.

*Джеймс Широ,
исполнительный директор Pricewaterhouse Coopers*

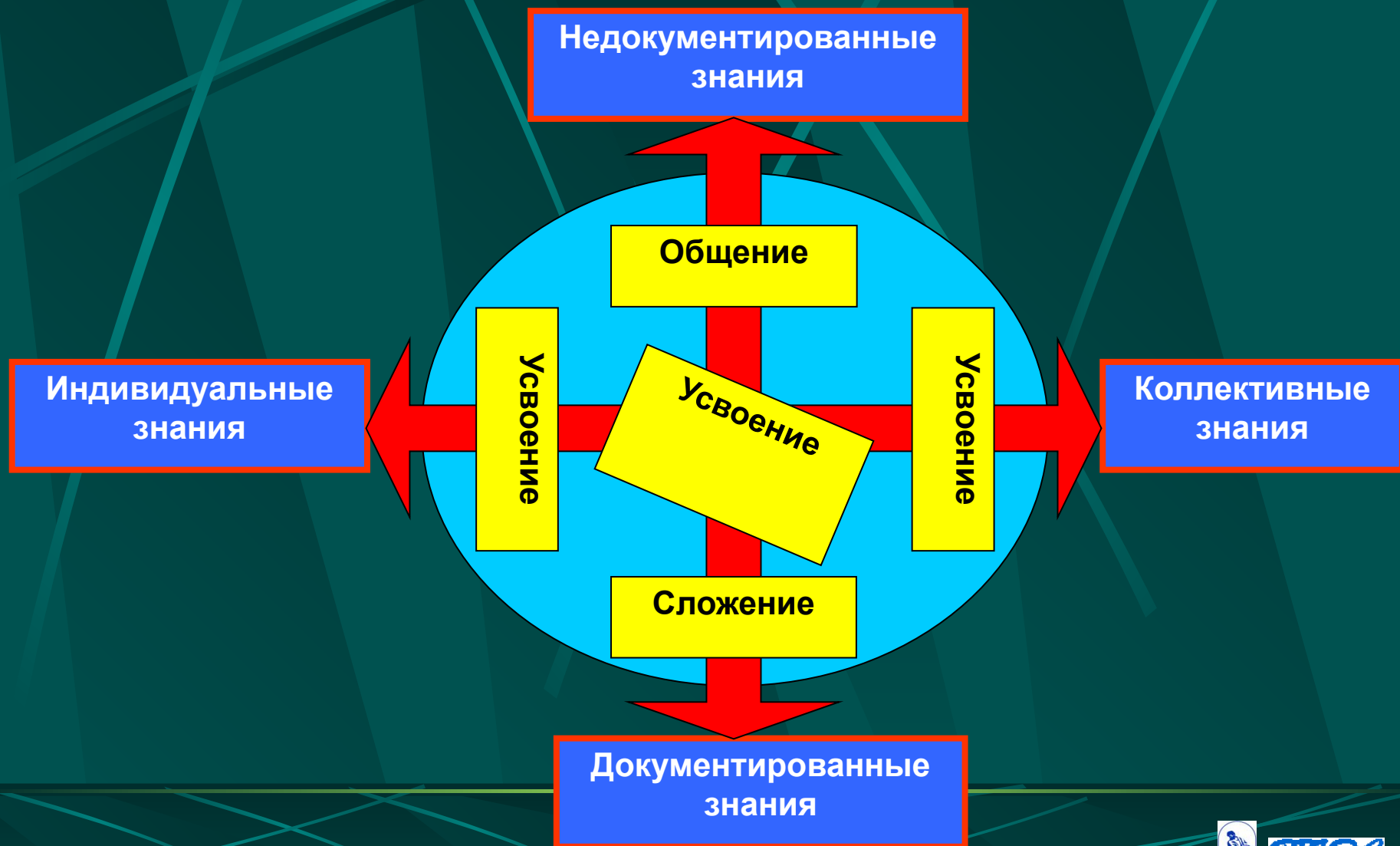


Источники корпоративных знаний

- *Знания о покупателе*
- *Знания о конкурентах*
- *Знания о продукте*
- *Знания о процессе*
- *Знания о финансах*
- *Знания о людях*



Трансформация знаний и их потоки внутри организации



КОЛЕСО УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ: ПЯТЬ ФУНКЦИЙ И ОБЛАСТЕЙ ДЕЙСТВИЯ

- Управляй творчеством
- Будь коучем
- Проводи мозговые штурмы

- Обучай и самообучайся
- Поощряй эксперименты
- Поощряй обратную связь

Создай

Узнай

Умножь

Упрости

Примени

- Управляй идеями
- Установи систему управления инновациями
- Заряди людей энергией

- Поощряй обмен идеями
- Создавай сообщества знаний
- Улучшай информационные системы

- Избавься от бюрократии
- Вдохни в людей уверенность
- Дифференцируй



Эффективная организация для новой экономики: три уровня управления знаниями

Управление знаниями

(как документированными,
так и undocumented)

Обучающаяся организация

Каждый

- учится
- обучает

других и учится у них

- Каждый учится

Индустриальная
организация

Обучающая организация

Каждый

- учится
- обучает

других и учится у них

Организация - коуч

Каждый

- учится
- обучает других и учится у них
- является тренером для других игроков и игроком для других тренеров

Результаты

(устойчивый рост
и создание ценностей)



Контрольные вопросы по теме

- 1.** Каковы основные подходы и школы в развитии науки управления?
- 2.** Какие основные особенности современного российского менеджмента?
- 3.** В чем заключается системный подход к управлению?
- 4.** В чем состоит сущность процессного подхода к управлению?
- 5.** В чем заключаются особенности ситуационного подхода к управлению?
- 6.** Какую основную задачу решал Ф.У. Тейлор, разрабатывая свои принципы организации?
- 7.** Какую основную задачу решал А. Файоль, создавая свою «теорию администрации»?
- 8.** Дайте общую характеристику школы человеческих отношений.



Список рекомендуемой литературы

1. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник для студентов / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2012. – 616 с.
2. Виханский О.С. Менеджмент: учебник для студентов / О.С. Виханский, А.И. Наумов – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010.- 576 с.
3. Дорофеев В.Д. Менеджмент: учебное пособие для студ. вузов / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап – М: ИНФРА-М, 2008. – 440 с.
4. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учебное пособие для студентов вузов / Н.И. Кабушкин. – М.: Новое знание, 2009. – 336 с.
5. Менеджмент: учебник / под ред. Н.Ю. Чаусова, О. А. Калугина. – М.: КНОРУС, 2010. – 496 с.

