

ПЕРВЫЕ НАУЧНЫЕ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ

- ◎ Эволюция управления как науки
- ◎ Этапы развития теории и практики управления в XX веке:
 - *Школа человеческих отношений*
 - *Теория X и теория Y*
 - *Метод исследования операций*
 - *Теория систем*
 - *Метод анализа ситуаций*

ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАК НАУКИ

Гениальный Менеджер
сотворил его всего за
три дня, вот как
описывается начало
этих грандиозных
работ в самой
великой Книге:

*"В начале сотворил
Бог небо и землю.
Земля же была
безвидна и пуста, и
тьма над бездною;
и Дух Божий
носился над водою".*



ЗАКОНЫ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ И ОБЩЕСТВОМ ИЗВЕСТНЫ ЧЕЛОВЕЧЕСТВУ С ДРЕВНИХ ВРЕМЕН

Обнаружены документы (одни из древнейших памятников письменности!) шумерской цивилизации, существовавшей более 5 тыс. лет назад, из которых видно, что древние менеджеры прекрасно понимали важность таких элементов административного управления, как инвентаризация, регистрация фактов, организационная отчетность и контроль.



Египтяне широко применяли планирование и контроль выполнения производственных программ. Около 4000 лет назад был написан трактат о методах и стиле управления коллективом — "Поучение Птаххотепа", который и сейчас может служить настольной книгой современного менеджера.



Сооружение легендарного Иерусалимского храма, в ходе которого его создатель Хирам, предвосхищая метод делегирования полномочий, ввел децентрализацию в организации управления, разделив строителей храма на учеников, подмастерьев и мастеров!



В 1901 г. при археологических раскопках г. Сузы было найдено множество глиняных дощечек, на которых был записан кодекс законов царя Вавилона Хаммурапи, жившего около 4 тыс. лет назад. Кодекс четко устанавливал ответственность за порученную работу, определял уровень минимальной заработной платы и необходимость документальной отчетности.



ВНЕДРЕНИЕ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ В ДРЕВНИЕ ВРЕМЕНА ШЛО НЕ ТОЛЬКО ПУТЕМ ОБМЕНА ИЛИ ЗАИМСТВОВАНИЯ ИДЕЙ, НО И С ПОМОЩЬЮ СИЛЫ

Монголы и скифы, завоевав Вавилон, Египет, Шумерское царство, не только захватывали ценности и рабов, но и заимствовали достижения передовой научной мысли поработенных стран: письменность, идею колеса, принципы создания ирригационных систем, плуг, гончарное искусство и т.д.

Новые управленческие и технологические идеи распространялись и с помощью торговли. Велика роль знаменитого "шелкового пути" через страны Азии, путешествия финикийцев и известных первопроходцев:

- использование бумажных денег взамен золотых и серебряных монет (Марк Поло);
- магнитный компас, телега, игральные карты;
- принципы банковской системы

ВКЛАД МЫСЛИТЕЛЕЙ ДРЕВНЕЙ ГРЕЦИИ И РИМА В УПРАВЛЕНИЕ СОЦИУМОМ, В ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ

- афинский философ Сократ - непревзойденный мастер искусства диалога (его именем назван один из методов искусства управления)
- великий мыслитель-историк Ксенофонт утвердил управление людьми как особый вид искусства;
- персидский царь Кир изучал причины, побуждающие людей к труду, т.е. проблемы мотивации;
- ученик великого Сократа Платон ввел понятие специализации;
- Александр Македонский создал орган коллегиального планирования и управления войсками — штаб.

*Чем отличаются
структуры
управления и
организационные
основы древности
от современных ?*

СРАВНЕНИЕ СТАРОЙ И НОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ

Старая организация

- Малое количество крупных организаций, отсутствие гигантских организаций
- Относительно небольшое количество руководителей, практическое отсутствие руководителей среднего звена
- Управленческая работа зачастую не выделялась и не отделялась от не управленческой деятельности
- Занятие руководящих постов в организации чаще всего по праву рождения или путем захвата силой
- Малое количество людей, способных принимать важные для организации решения
- Акцент на приказ и интуицию

Современная организация

- Большое количество чрезвычайно мощных крупных организаций, как коммерческих, так и некоммерческих
- Большое количество руководителей, большое количество руководителей среднего звена
- Четко ограничены управленческие группы, управленческая работа отделяется от неуправленческой деятельности
- Занятие руководящих постов в организации чаще всего по праву компетентности с соблюдением законности
- Большое количество людей, способных принимать важные для организации решения
- Акцент на коллективную работу

ДО XX В. ЛИШЬ НЕМНОГИЕ МЫСЛИТЕЛИ ЗАДУМЫВАЛИСЬ О МЕТОДАХ И СРЕДСТВАХ УПРАВЛЕНИЯ

- эксперимент Роберта Оуэна не нашел последователей;
- труд профессора Венского университета Л. фон Штейна (1815–1890) в восьми томах "Учение об административном управлении» не нашёл практического применения ни в государственном управлении, ни в сфере промышленного производства

ЗНАЧЕНИЕ ПЕРЕДОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И НОВЫХ ПРИНЦИПОВ УПРАВЛЕНИЯ В РАЗВИТИИ ОБЩЕСТВА

- В IV в. до н. э. Рим был маленьким, захолустным городком. Через один век Рим подчинил себе всю Италию.
- Крошечная Голландия в XVIII в. была самой богатой и могущественной державой мира.
- В XIX в. вне конкуренции была Англия.

Начала научно обоснованной экономики и системы управления ею были заложены трудами "великого шотландца" Адама Смита (1723–1790) и английского экономиста Давида Рикардо (1772–1823)



ИДЕИ А. СМИТА

- о способности рыночной системы к саморегуляции;
- о примате, главенстве индивидуальных интересов над коллективными (категорически отвергалась советской идеологией);
- впервые ввел понятие классов общества: наемных рабочих, капиталистов и земельных собственников

ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ В XX ВЕКЕ

Научные основы управления производством были заложены в 1911 г., когда американский инженер Фредерик Уинслоу Тейлор опубликовал книгу «Принципы научного управления»



ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ НАУЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ :

- нормирование (любой трудовой процесс можно и необходимо пооперационно измерить и расценить),
- сроки выполнения задания (вознаграждение следует выплачивать, если работа выполнена в четко определенный срок),
- изучение умственных и физиологических возможностей исполнителей, их отбор и обучение,
- справедливое вознаграждение за конечный результат, достигнутый исполнителем.

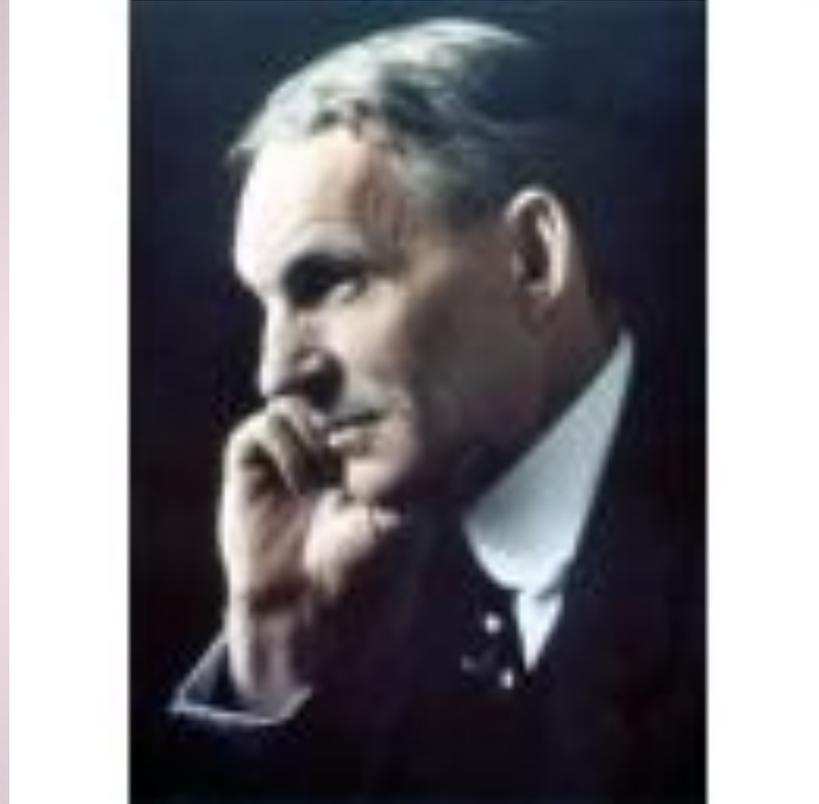
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА НАУЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТА ВСТРЕТИЛИ РЕШИТЕЛЬНОЕ СОПРОТИВЛЕНИЕ

- идеологи социалистической системы управления, увидевших в ней новое средство усиления эксплуатации трудящихся;
- американская федерация труда писала даже, что тейлоризм — "дьявольский замысел низвести людей до положения машины«;
- предприниматели и ученые многих стран обвиняли Тейлора в низведении рабочего до уровня иррационального существа, поступки которого объясняются в основном инстинктами.

ИДЕИ ТЕЙЛОРА БЫЛИ РАЗВИТЫ МНОГИМИ ЕГО ПОСЛЕДОВАТЕЛЯМИ:

- Г. Эмерсоном — одним из лидеров движения за научное управление и автором известных 12 принципов повышения производительности труда;
- Френком и Лилиан Гилберт, выделившими совокупность элементарных микродвижений рабочего и назвавшими их "треблигами" ("треблиг" — анаграмма фамилии Гилберт);
- Г. Гантом — создателем известного линейного графика, который позволял планировать, распределять и контролировать выполнение работы.

Новый
значительный
скачок в научной
организации
управления был
сделан одним из
основателей
автомобильной
промышленности
США Генри
Фордом, сыном
мичиганского
фермера.



С именем Форда связаны многие поиски и находки в области научного менеджмента, но в историю теории и практики управления Форд вошел как инициатор создания и внедрения поточно-массового производства, основанного на стандартизации, типизации и конвейеризации производственных процессов с разделением труда на отдельные операции.

Основные этапы развития фирмы Форда, образ его мышления и логика принятия управленческих решений отображены в одной из наиболее популярных его книг "Моя жизнь, мои достижения", выдержавшей около 100 изданий во многих странах мира.

АНРИ ФАЙОЛЬ (1841–1925) ЗАСЛУЖЕННО СЧИТАЕТСЯ СОЗДАТЕЛЕМ "ТЕОРИИ АДМИНИСТРАЦИИ" И СИСТЕМЫ ПРИНЦИПОВ УЧЕТА ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА В УПРАВЛЕНИИ

Важным выводом Файоля была его концепция непрерывности управленческого процесса, характеризующегося следующими основными взаимосвязанными функциями:

- планирование,
- организация,
- руководство,
- координация,
- контроль.

Главным же, по Файолю, являются вопросы человеческих отношений в коллективе и между руководителями и подчиненными.

Сочетание материального вознаграждения за добросовестный труд вместе с системой моральных стимулов является самым действенным способом повышения производительности и заинтересованности в результатах своего труда.

Система вознаграждения, например, в американской фирме "Мэри Кэй Косметик" основана не только на "суперодобрении" продавщиц, но и на солидном материальном стимулировании — заработок отдельных мастеров своего дела достигает 400 тысяч долларов в год!

ШКОЛА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Школа человеческих отношений (так назывался этот важный этап развития науки управления в период с 1930 г. по 1950 г.) рассматривала человеческий фактор как основной элемент эффективности управления, а каждое предприятие — как социальную систему.

Американский ученый

Мери Паркер Фоллет:

- определила управление производством как "обеспечение выполнения работ с помощью других лиц«;
- делала акцент именно на роли личности в эффективности производства;
- выдвинула идею участия рабочих в управлении;
- доказывала важность создания на предприятии атмосферы истинной общности интересов рабочих и управляющих



*НАЗОВИТЕ ПРОБЛЕМЫ
ГРУППОВЫХ
ОТНОШЕНИЙ*



Специалист в области социологии, психологии и психиатрии Э. Мэйо выделил проблемы групповых отношений:

- коммуникационные барьеры,
- конфликты
- сотрудничество.

Теоретики школы Мэйо были уверены, что значительную часть конфликтов между человеком и организацией можно устранить, если возможно более полно удовлетворить социальные и психологические потребности личности; внимание к личности и ее потребностям вызовет у работников "эффект сопричастности", будет способствовать уверенности, что они являются партнерами производителя, владельца предприятия.

ТЕОРИЯ ПАТЕРНАЛИЗМА

Взгляды Мэйо на роль взаимоотношений между работодателем и сотрудниками в процессе управления получили название теории патернализма (от лат. paternus – отцовский, pater – отец).

Теория патернализма критиковалась не только советской, но и американской наукой:

- "иллюзия социального благополучия", конкуренция в бизнесе не нуждается в "человеческих отношениях", "старая концепция человеческих отношений со своими панацеями как управленческая философия скончалась" (Дж. Келли "Поведение организации", 1969 г.),
- "люди более привыкли к авторитарным методам обращения. Обучение этих мастеров человеческим отношениям только сбивает их с толку" (Д. Катц, Р. Кан).
- американские ученые утверждали, что Мэйо не учитывает значения конкуренции среди самих рабочих, роли американского индивидуализма в производственных отношениях и рассматривает человека как социальное животное, подчиняющееся законам "стада".

ТЕОРИЯ X И ТЕОРИЯ Y ДУГЛАСА МАКГРЕГОРА

○ теория X

Люди по своей природе пассивны, стремятся всеми путями уклониться от своей работы и их необходимо заставлять работать насильно, принуждать к труду угрозами.

○ теория Y

Человек будет работать хорошо, если он удовлетворен не только своим заработком, но и своим местом и ролью в трудовом процессе.

**КАКАЯ ТЕОРИЯ
УПРАВЛЕНИЯ
НАИБОЛЕЕ
ЭФФЕКТИВНА?**

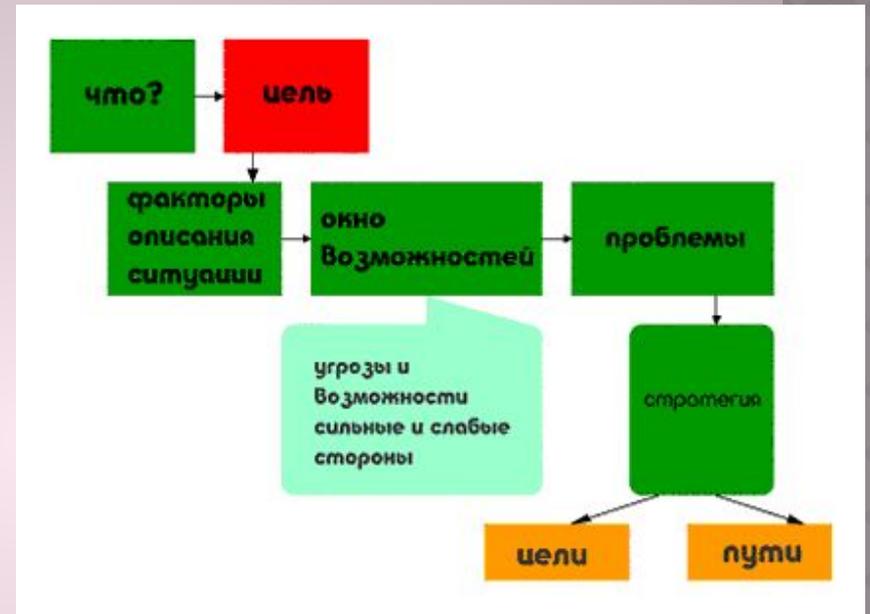
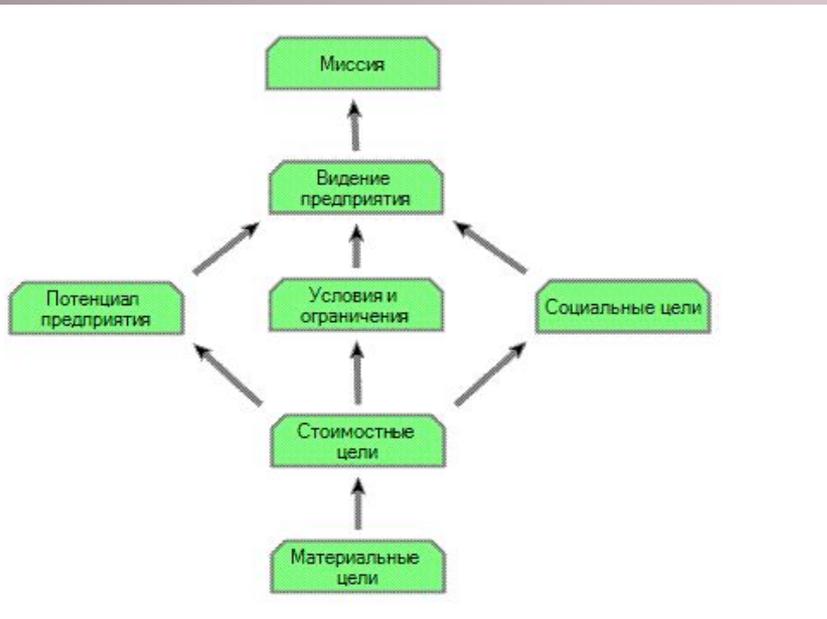
Рассуждая упрощенно, можно считать, что теория X соответствует авторитарному, а теория Y – демократическому стилю управления. Кажется, что разумность теории Y вполне очевидна, но жизнь так многогранна, сложна, что иногда менеджер совершенно сознательно будет применять теорию X, и его решение будет зависеть от многих факторов: конкретных условий работы, особенностей трудового коллектива, сроков выполнения работы, типа задания (постоянное или разовое), его важности и т.д.

МЕТОД ИССЛЕДОВАНИЯ ОПЕРАЦИЙ

Одним из новых подходов к решению проблем управления с 60-х годов XX века стало применение количественных методов, сгруппированных под общим названием "исследование операций". Для решения задач методом исследования операций были созданы специальные аналоговые вычислительные машины, работающие на реализацию принципа создания электрического (электронного) аналога реально существующего технологического процесса.

- Целью системного анализа является определение приоритетов целей и способа получения максимального эффекта путем сравнения альтернативных вариантов их достижения ("дерево целей").
- "Дерево целей" является структурной моделью метода решения поставленной задачи, и его построение начинается с решения основного вопроса — определения цели управленческого воздействия.

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ



ТЕОРИЯ СИСТЕМ

Подход к исследованию проблем управления от общего к частному, от абстрактного к конкретному получил название организационного или системного.



Теория систем в первую очередь связана с именем Александра Александровича Богданова (псевдоним Малиновского) – крупного русского философа, экономиста и публициста (1873–1928), автора значительного труда "Всеобщая организационная наука (тектология)»:

- разработал основы теории строения систем и обосновал общие закономерности их развития;
- сформулировал" и обосновал универсальный закон физиологических затрат энергии;
- утверждал, что основным регулятором советской экономики является модифицированный закон стоимости, названный им "законом пропорциональных трудовых затрат".

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ АНАЛИЗА СОЦИАЛЬНЫХ СИСТЕМ

- *мотивы поведения человека в обществе,*
- *выявление его целевой ориентации,*
- *система стимулов* (среди которых большую роль играют не только материальные, но и моральные: личная власть, престиж, чувство своего соответствия занимаемому месту в социуме).

В основе анализа социальных процессов лежат экономико-математические методы, теория игр, теория информации и т.д.

МЕТОД АНАЛИЗА СИТУАЦИЙ

Метод анализа ситуаций помогает руководителю понять, каким способом можно добиться основной цели организации в конкретных условиях наиболее эффективно, какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какой эффект будет получен в результате воздействия на эти факторы.

Основной тезис

сторонников ситуационной теории управления – не существует единственного, унифицированного метода управления для любых ситуаций. В каждом конкретном эпизоде Управленческой деятельности необходимо искать свои, нетривиальные пути решения проблемы, гибко применять мощный арсенал средств и методов науки и искусства управления



ПИРАМИДА ЦЕННОСТЕЙ



