

Podstawy zarządzania

Wykład 2

Ewolucja nauk zarządzania

Pionierzy zarządzania

Historia. Czy jest potrzebna? Przecież zarządzanie to działanie tu i teraz.

Okazuje się, że wiele skutecznych sposobów zarządzania, nadal jest aktualnych. Warto je poznać, tak aby móc je udoskonalić i wykorzystać we współczesnej działalności.

4000 p.n.e	Egipcjanie	Uznanie potrzeby planowania, organizowania i kontroli
2700 p.n.e		Uznanie potrzeby uczciwości w zarządzaniu
2600 p.n.e		Decentralizacja organizacji
2000 p.n.e		Opinie doradcze sztabów
1600 p.n.e		Centralizacja organizacji
600 p.n.e	Nabuchodonozor	Kontrola produkcji, bodźce placowe
400 p.n.e	Ksenofont	Uznanie zarządzania jako odrębnej nauki
	Sokrates	Wyrażenie opinii o uniwersalności zarządzania
350 p.n.e	Platon	Ogłoszenie zasady specjalizacji
350 p.n.e	Aleksander Wielki	Wykorzystanie sztabu
20	Chrystus	Jedność władzy, stosunki międzyludzkie
900	Alfarabi	Sporządzenie cech przywódcy
1100	Ghazzali	Sporządzenie cech kierownika
1767	Sir James Steuart	Teoria Źródła władzy
1776	Adam Smith	Zasada specjalizacji robotników, kontrola, obliczanie opłacalności

Źródło: Encyklopedia Zarządzania, www.mfiles.pl

Pionierzy zarządzania

Jak wynika z przedstawionej tabeli zarządzanie jest tak stare jak ludzka cywilizacja.

Już starożytni Egipcjanie opanowali sztukę zarządzania. Bez tego nie mogłyby powstać np. egipskie piramidy!

Pionierzy zarządzania

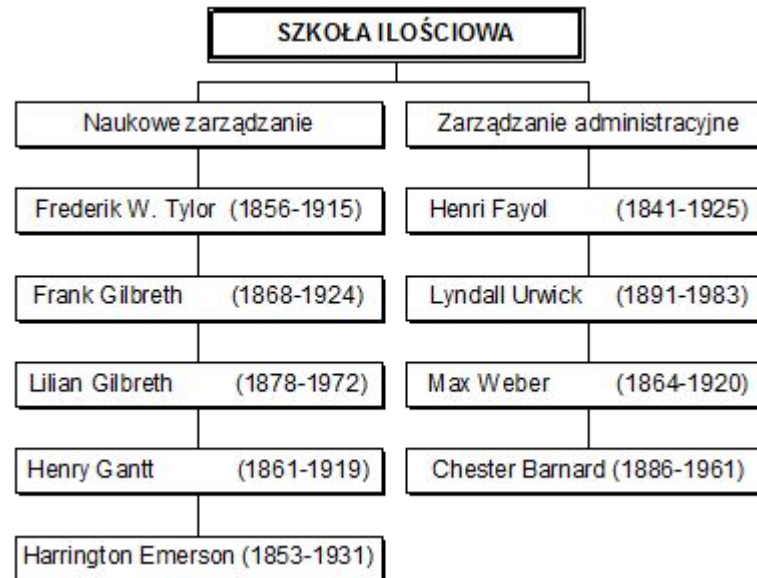
Poza praktyką zarządzania, w XIX wieku zaczęły się rozwijać teoretyczne szkoły zarządzania.

Do najważniejszych należą:

- Szkoła ilościowa
- Szkoła behawioralna
- Nurt integrujący

Szkoła ilościowa zarządzania

W ramach szkoły ilościowej można wyróżnić dwa nurty:



- W dalszej części wykładu omówione zostaną tylko najważniejsze poglądy niektórych przedstawicieli tego nurtu

Szkoła ilościowa zarządzania

– naukowe zarządzanie

Taylor - najwybitniejszy klasyk amerykańskiego naukowego zarządzania jako pierwszy do zagadnień organizacji zastosował ścisłe metody badania naukowego.

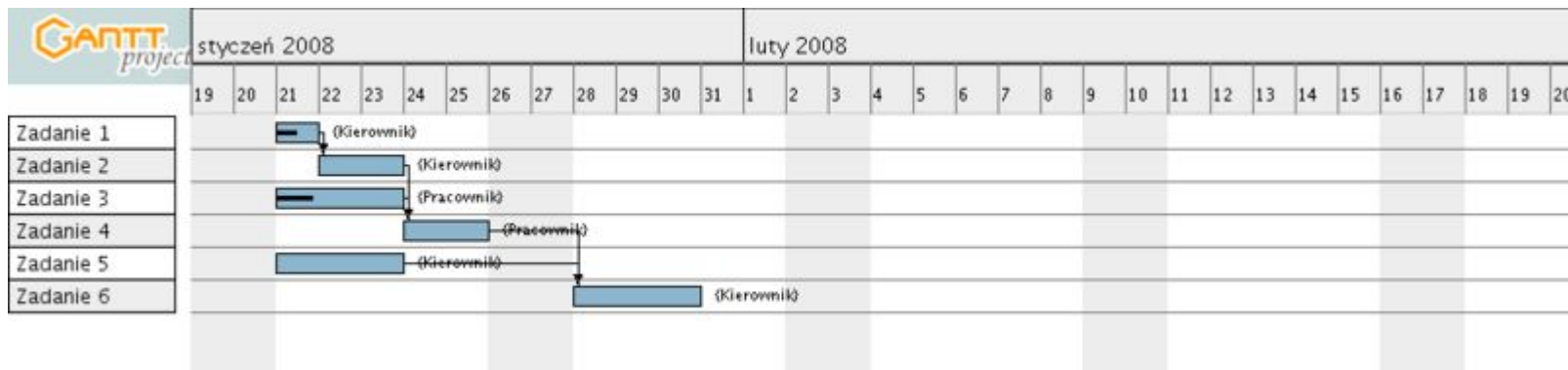
- Prowadził badania i na ich skutek dostosował kształt łopaty do pracy, dzięki czemu wydajność pracy wzrosła o 40%. Jako pierwszy wprowadził specjalizację pracy kierowniczej, zamiast ogólnych kierowników.

Współczesne wykorzystanie metod zaproponowanych przez Taylora pozwala zwiększać efektywność wykorzystywanych narzędzi pracy

Szkoła ilościowa zarządzania

– naukowe zarządzanie

Gantt - współpracownik Taylora. Opracował premiowy system płac oraz graficzne metody planowania i kontroli pracy w czasie.



Źródło: Encyklopedia Zarządzania, www.mfiles.pl

Wykresy Gantta umożliwiają analizę wykorzystywanych zasobów w przedsiębiorstwie.

Tworzenie wykresów Gantta w MS Excelu pokazane jest tu:
<http://www.youtube.com/watch?v=QUbHEkX6xm0>

Szkoła ilościowa zarządzania – naukowe zarządzanie

Emerson - w 1912 roku wydał opracowanie „Dwanaście zasad wydajności” . Zaliczył do nich:

- jasno określony cel
- zdrowy sąd
- kompetentną radę
- dyscyplinę
- sprawiedliwe postępowanie
- dokładne sprawozdanie
- porządek w przebiegu działania
- wzorce i normy
- warunki przystosowane
- wzorcowe sposoby działania
- instrukcje pisemne
- nagrody za wydajność

Współczesne wykorzystania zasad Emersona pozwala zwiększyć wydajność prowadzonego przedsięwzięcia. Warto podkreślić, że zasady są uniwersalne i można je wykorzystywać w dowolnej branży.

Szkoła ilościowa zarządzania – naukowe zarządzanie

Amerykańscy przedstawiciele klasycznej szkoły zarządzania spotykali się z ostrą krytyką. Zarzucano im, że traktują pracownika jak bezduszne przedłużenie maszyny. Warto dodać, że wówczas praca była bardzo tania, a pracownicy nie otrzymywali świadczeń socjalnych (choroba, emerytura).

Warto zastanowić się czy takie podejście odeszło już do lamusa, czy może ciągle jest wykorzystywane w niektórych gospodarkach?

Szkoła ilościowa zarządzania

–zarządzanie administracyjne

Prekursor klasycznej teorii organizacji w Europie był francuski inżynier **H. Fayol**, który zapoczątkował problematykę struktury organizacyjnej i organizacji pracy kierowniczej. Opracował on 14 zasad zarządzania:

- podział pracy
- autorytet
- dyscyplina
- jedność rozkazodawstwa
- jednolitość kierownictwa
- podporządkowanie interesów osobistych interesom ogółu
- właściwe wynagrodzenie
- centralizacja
- hierarchia
- ład
- stałość personelu
- ludzkie obchodzenie się
- inicjatywa
- zgranie personelu.

Za najważniejsze uznał jedność rozkazodawstwa i jednolitość kierownictwa.

Warto o tym pamiętać również dziś, ponieważ wiele firm „przegrywa z rynkiem” ze względu na brak jasnej ścieżki celów przedsiębiorstwa.

Szkoła ilościowa zarządzania – zarządzanie administracyjne

Max Weber – twórca „biurokracji doskonałej”.

- Biurokracja - ujęcie w przepisy wszystkich zachowań w organizacji dopuszczalnych - tych, które powinny być przestrzegane. Tworzy ten model dość sztywną organizację i zabija własną inicjatywę pracowników.

Warto zwrócić uwagę na problemy, które niesie za sobą biurokracja:

<http://hrstandard.pl/2011/09/15/biurokracja-a-kreatywnosc-pracownikow/>

Szkoła behawioralna

Szkoła behawioralna - zorientowanie na ludzi, szkoła ta powstała pod wpływem niepowodzeń, jakie spotkały dorobek klasyków, a które wyrażały się w braku pożądaney sprawności robotnika i to nawet wtedy, gdy zapewniono mu warunki zgodne z wynikami naukowych badań.

Na poniższym diagramie zostali przedstawieni przedstawiciele tej szkoły.

Szkoła behawioralna

SZKOŁA STOSUNKÓW MIĘDZYŁUDZKICH
(behawioralna)
("human relations")

Elton Mayo (1880-1949)

Hugo Mintzberg (1863-1916)

Mary Parker Folet (1868-1933)

Abraham Maslow (1908-1970)

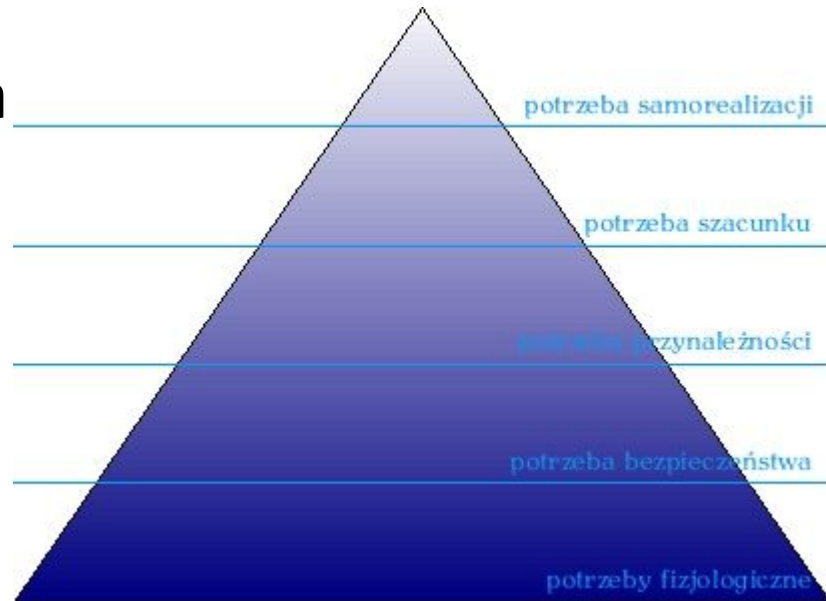
Szkoła behawioralna

Osiągnięcia:

- zwrócenie uwagi na **społeczne** aspekty zarządzania;
- propagowanie **humanistycznych** stosunków w pracy;
- rozwinięcie **teorii motywacji**;
- upodmiotowienie pracowników („**organizacja to ludzie**”);

Szkoła behawioralna

Piramida potrzeb Maslova



A. H. Maslow był amerykańskim psychologiem. Zaproponował on model hierarchii potrzeb złożony z pięciu poziomów. Kluczową tezę w jego modelu było stwierdzenie, że człowiek zaspokaja swoje potrzeby po kolei, zaczynając od tych niższego rzędu. Racjonalny człowiek nie zaczyna od góry piramidy (piramida jest graficznym zobrazowaniem modelu). Przekładając to na praktykę zarządzania: kierownictwo powinno motywować pracowników uwzględniając szczebel hierarchii potrzeb każdego pracownika.

Źródło: Encyklopedia Zarządzania, www.mfiles.pl

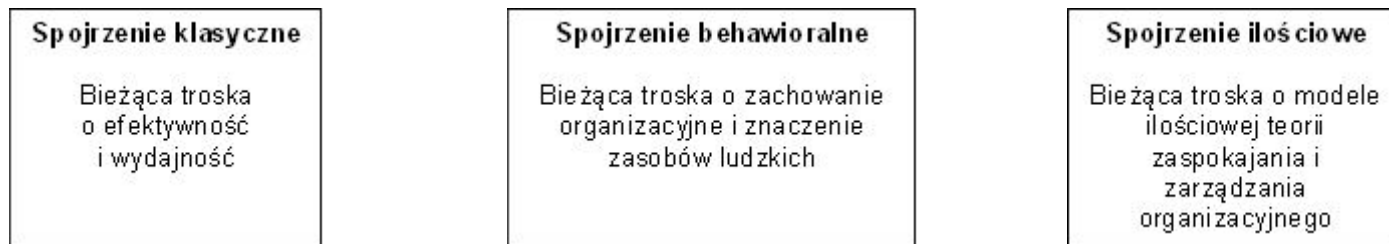
Nurt integrujący w zarządzaniu

- Sprawne (<http://mfiles.pl/pl/index.php/Sprawno%C5%9B%C4%87>) i skuteczne (<http://mfiles.pl/pl/index.php/Skuteczno%C5%9B%C4%87>) zarządzanie jest możliwe

przy poznaniu i zrozumieniu różnych
spojrzeń

Nurt integrujący w zarządzaniu

- Dopiero po poznaniu różnych metod i różnych spojrzeń można skutecznie zarządzać!



to

