

Лекция 2

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ СОЦИОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ

- 1. Зарождение классического научного подхода к управлению*
- 2. Развитие классической школы научного управления*
- 3. Теории неоклассического гуманитарного управления в XX веке*
- 4. Развитие социологии управления во второй половине XX века*
- 5. Современные концепции управления знаниями*

1. Зарождение классического научного подхода к управлению

Традиционные методы организации производства – вторая половина XIX в.

Широкое использование машин в производстве

Старые мануфактурные формы организации труда

Универсализм работников

Отсутствие научного обоснования производственных процессов



Поиск новых форм, методов и технологий

Повысить производительность труда

Совершенствовать управление

Поставить науку на службу производству

Понятие «научного управления» было введено в науку Луисом Брандейсом в 1910 г .

Американский юрист, в честь которого назван Брандейский университет. Член Верховного суда Соединенных Штатов с 1916 по 1939 годы.



Scientific Management and Railroads



Louis D Brandeis

«Научное управление и железные дороги» (1911)
«Новая концепция эффективности производства» (1911),
«Бизнес как профессия» (1914).



Луис Дембитц Брандейс (1856–1941) – американский юрист, специалист по коммерческому праву, юрисконсульт ряда компаний, в том числе железнодорожных.

Фредерик Уинслоу Тейлор (1856 - 1915)



Выдающийся американский исследователь и управленец-практик, положивший начало научной организации труда и рационализации в сфере управления, основоположник менеджмента, представитель научной школы управления

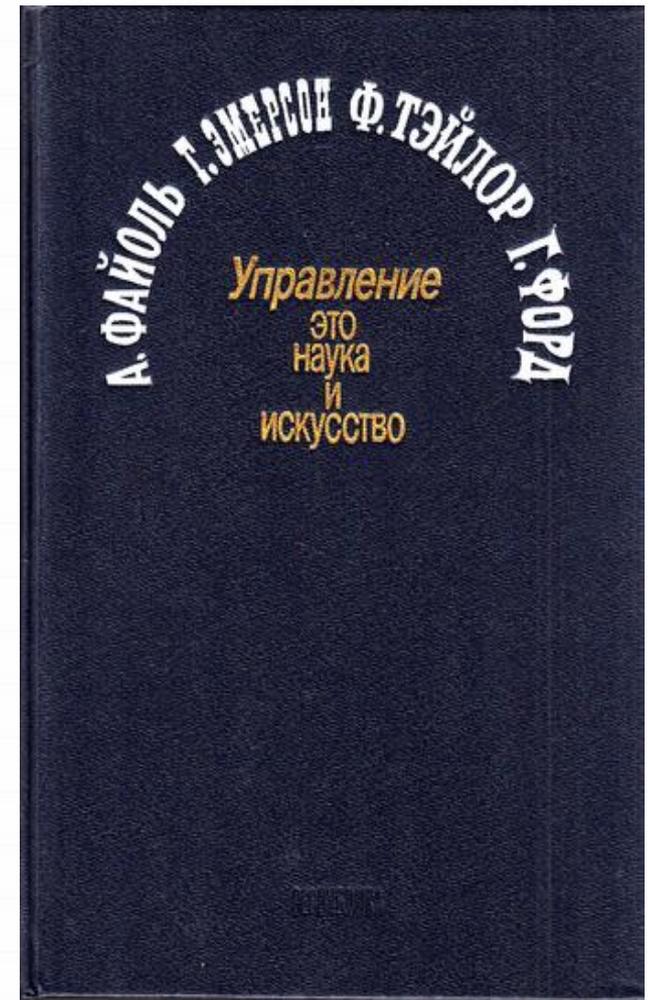
ПРИНЦИПЫ НАУЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Фредерик Уинслоу Тейлор

- ✓ производительность труда должна повышаться через применение в управлении инженерного подхода в стандартизации и рационализации деятельности работников
- ✓ прибыль зависит не столько от техники, сколько от управления, руководства предприятием и обращения с рабочими

«Главнейшей задачей управления предприятием должно быть обеспечение максимальной прибыли для предпринимателя в соединении с максимальным благосостоянием для каждого занятого в предприятии работника».

Базовый принцип управления, по Тейлору, связан с необходимостью революции в сознании работника, которая будет являться основным фактором роста результативности его трудовой деятельности.



Исследования Ф. Тейлора

Изучение оплаты труда

Оплачивался не
трудовой вклад
работника, а
присутствие на рабочем
месте

Введена
дифференцированная
система оплаты труда

Точное установление
дневной нормы для
среднего рабочего

Вознаграждение в
зависимости от
выполнения нормы

Появление сдельной
оплаты труда,
хронометража
движений рабочего

Ф. Тейлор: изучение содержания и условий труда

Задача – создать каждому рабочему технологическую возможность трудиться с максимальной производительностью.

замена грубо-практических приемов труда научно обоснованными

четкое разделение труда по принципу: одна операция – один рабочий

запрет артельной коллективной работы

отбор и обучение рабочих правильным, рациональным методам труда

регулярный производственный инструктаж и контроль методов труда

Программа «Достигающий рабочий»

направлена на социальное и профессиональное развитие работников

«Достигающий рабочий»:

- обоснование и классификация всех видов работ по своему содержанию, сложности и характеру труда;
- доказательство необходимости стимулирования труда работников;
- основы профессионального обучения и профотбора

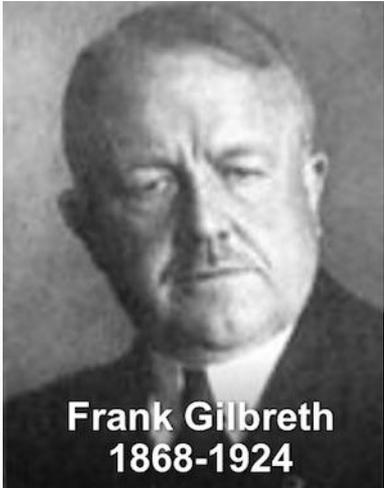
«Достигающий руководитель»:

- сначала администрация должна научиться управлять по-новому, организовывать успешную работу подчиненных, а потом уже может требовать добросовестного труда;
- замена линейного управления функциональной администрацией



Система управления не должна давать людям того, что они не заработали, необходимо препятствовать любому ослаблению индивидуальной ответственности человека за свое собственное благосостояние

Идеи Ф. Тейлора развивают Гилбреты



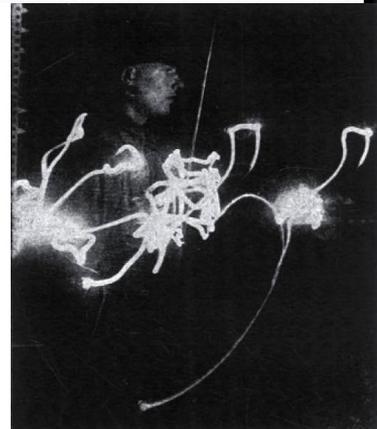
17 основных движений рабочих – «терблиги»

- ✓ Применение в работе каменщиков, а также других профессионалов позволило резко повысить производительность.
- ✓ Упорядочению трудовых операций способствовало также применение инструкционных карточек, на которых изображались рациональные движения.

Условное обозначение	Наименование	Цвет
⊖	Искать	Черный
⊕	Найти	Серый
↑	Выбрать	Светло-серый
⊃	Взять	Темно-красный
⊂	Переместить руку с грузом	Зеленый
⊙	Установить	Голубой
#	Поместить	Фиолетовый
⊃	Обработать	Пурпурный
≠	Разобрать	Светло-фиолетовый
⊖	Проверить	Жженая охра
⊙	Привести в нужное положение	Небесно-голубой
⊕	Опустить груз	Красный кармин
⊂	Переместить руку без груза	Оливково-зеленый
⊂	Держать	Золотистая охра
⊂	Отдых для устранения усталости	Оранжевый
⊂	Перерыв, не зависящий от рабочего	Желтая охра
⊂	Перерыв, зависящий от рабочего	Лимонно-желтый
⊂	Планировать	Коричневый

Гилбрет изучал рабочие операции, фиксируя при помощи кинокамеры движения рабочего и замеряя время изобретенным им микрохронометром. Полученные фотографии позволяли определить терблиги, которые затем наносились на карты одновременно выполняемых трудовых операций. Данные карты помогали установить, например, насколько правая и левая руки эффективно задействованы при выполнении операции.

Изучив полученные данные, а также прочие сопутствующие выполнению рабочей операции факторы, Гилбрет рекомендовал либо изменение непроизводительных движений, либо их устранение. Итоговый результат признавался наилучшим способом выполнения данной работы на данном этапе развития технологий. «Поиск наилучшего способа выполнения работы» — один из главных слоганов Гилбретов.



В результате анализа применения этой системы комиссия конгресса США в 1912 году сделала вывод о том, что научное управление дает

Позитивные:

- ✓ снижение себестоимости;
- ✓ сокращение производственного цикла;
- ✓ повышение технической культуры;
- ✓ повышение производительности труда;
- ✓ повышение заработка рабочих;
- ✓ сокращение числа стачек

Негативные:

рабочие становились
придатками машин;
исключение творческого
подхода рабочих к своему
делу, изобретательства и
рационализации

2. Развитие классической школы научного управления

Представители:

А. Файоль

М. П. Фоллетт

М. Вебер

Л. Урвик

Ч. Барнард

А. Слоун

- ✓ Административная школа – А. Файоль
- ✓ Концепция управления рабочей силой – М. Блумфилд
- ✓ Концепция рациональной бюрократии – М. Вебер



Французский инженер,
руководитель крупной
горнодобывающей и
металлургической компании

Год оригинального издания:
1916

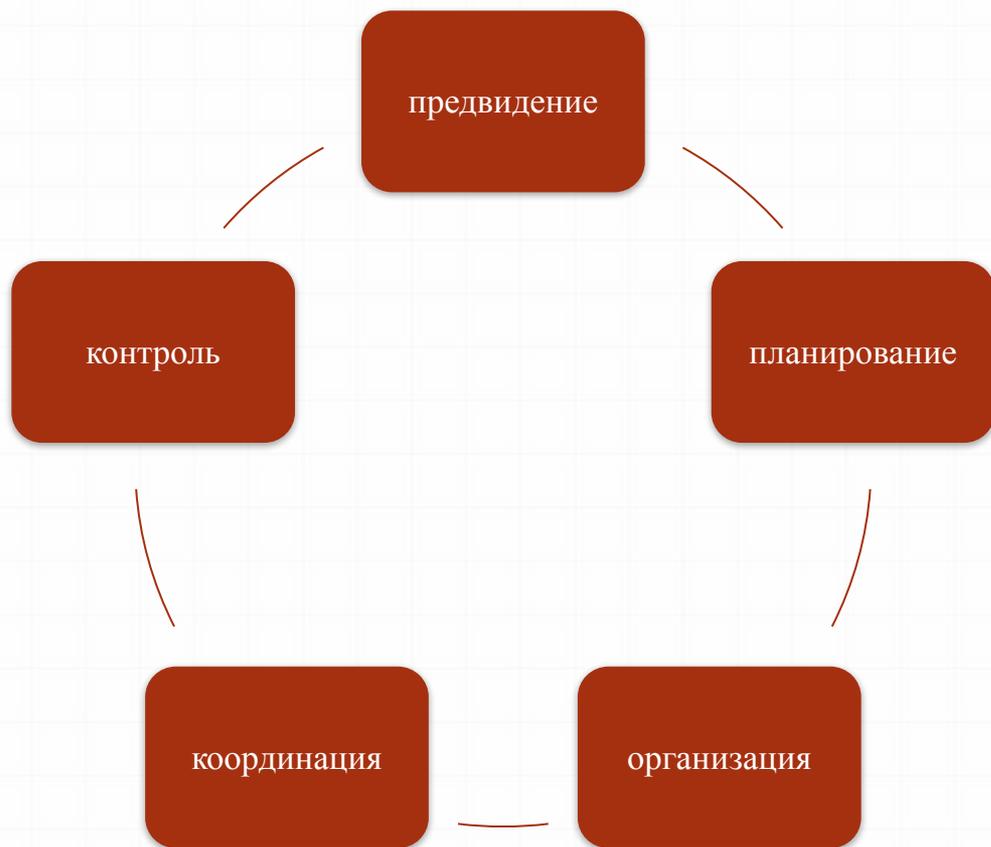
Оригинальное название (fra):
Administration Industrielle et Générale

Описание:

В книге инженера Анри Файоля «Общее и промышленное управление», на идеях которой построена вся система функционального управления предприятиями и фирмами в капиталистических странах, рассматриваются основные функции управления.



Административные функции по А.Файолю



Функции расписаны по уровням управления и составляют основу структурно-функционального подхода в управлении

Линейную структуру управления Файоль дополнил функциональными службами

Виды деятельности промышленных предприятий по А. Файолю



техническая
деятельность
(производство,
выделка и
обработка)



коммерческая
деятельность
(покупка,
продажа, обмен)

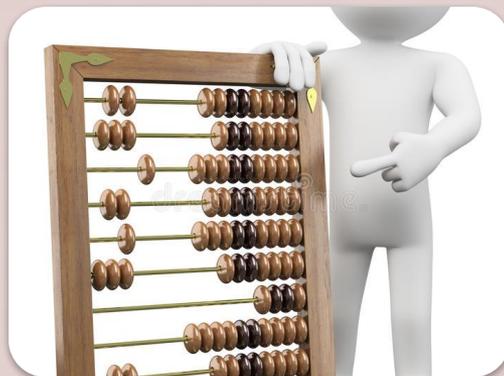


финансовая
активность
(поиск и
использование
финансового
капитала)

Виды деятельности промышленных предприятий по А. Файолю



деятельность, по
обеспечению
безопасности
(защита
собственности и
персонала)



бухгалтерский учет
(балансовые отчеты,
издержки,
статистика)



управленческая
деятельность
(планирование,
организация,
распорядительство,
координация,
контроль)

Принципы управления по А. Файолю

14. Разделение труда

13. Корпоративный дух

12. Инициатива

11. Стабильность
рабочего места

10. Справедливость

9. Порядок

1. Полномочия и
ответственность

Принципы управления по А. Файолю

8. Скалярная цепь
руководящих лиц

2. Дисциплина

3. Единоначалие

4. Единство
направления

5. Подчиненность
личных интересов
общим

6. Вознаграждение
персонала

7. Централизация

доказала необходимость участия в управлении производственными процессами не только работодателей, но и рядовых работников

рассматривала организационные структуры в динамике социально-экономического саморазвития

негативную психологическую реакцию и сопротивление работников вызывает доминирование приказной формы управления, а также дистанцирование руководителя от подчиненных

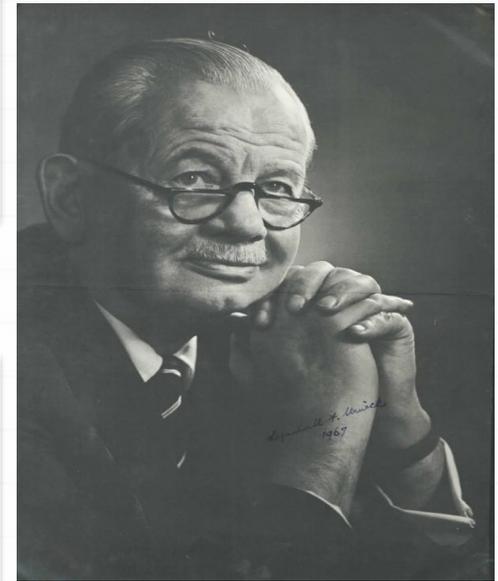


Мэри Паркер
Фоллетт

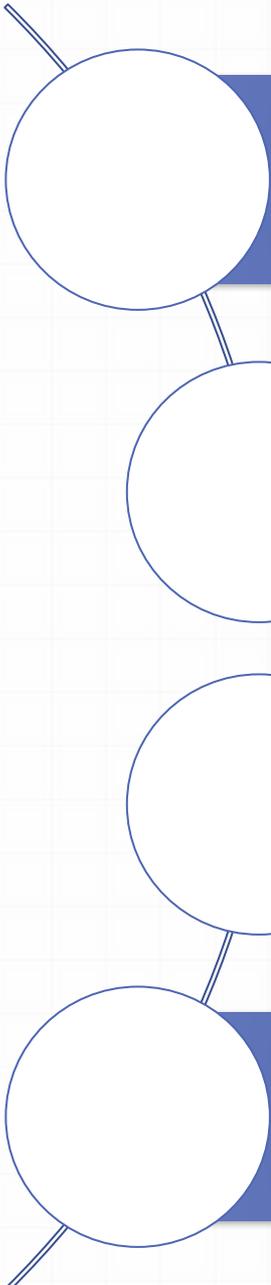
ввел в научный оборот методiku рационализации как совокупности организационных и технических методов управления

доказал необходимость осознания руководителями предприятий своей «ответственности не только перед держателями акций или потребителями, но также перед рабочими и всем обществом, которая состоит в обеспечении максимальной эффективности производства»

обосновывал полезность рационального увольнения рабочих, поскольку оно способствует повышению эффективности производства в долгосрочном периоде и стимулирует экономическую активность работников



Линдалл Фауне
Урвик



определил природу бюрократии, могущество и эффективность которой целиком основывается на соблюдении установленных инструкций

доказал, что жесткий порядок, подкрепленный соответствующими правилами, является наиболее эффективным методом работы

обосновывал целесообразность расчленения функционирующей организации на составные части, которые можно проанализировать и «пронормировать»

можно регламентировать функциональные обязанности и количественные параметры управленческой деятельности, определять вопросы занятости, характер работы и взаимоотношения



Макс Вебер

Концепция типов власти по М. Веберу («идеальный тип»)

Традиционный тип

- Основан на традициях, социальных привычках, традиционных действиях работников
- Характерен для доиндустриальной эпохи

Рациональный тип

- Люди в организациях действуют соответствии с установленными законами и правилами
- Формируется в современных индустриальных государствах

Харизматический тип

- Определяется наличием у члена организации особых качеств, которые можно считать харизматическими
- Последователи лидера без принуждения, с готовностью и энтузиазмом ему подчиняются

3. Теории неоклассического гуманитарного управления в XX веке

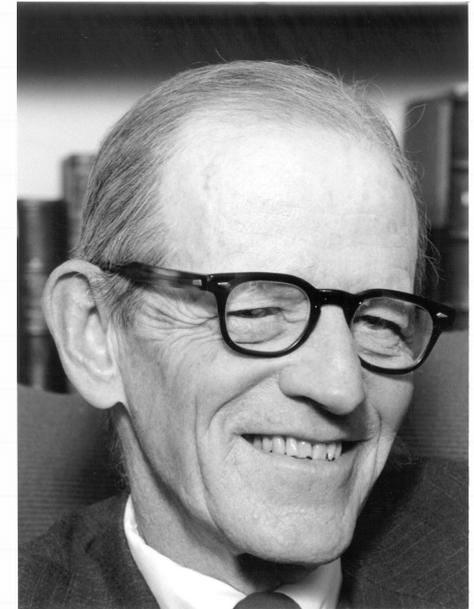
Ключевое место в социологических теориях занимает новая организационно-управленческая парадигма, получившая название доктрины человеческих отношений.

Хоторнский эксперимент

общее название ряда социально-психологических экспериментов, проведенных в США в течение 1924–1932 гг.



Основной вклад внесли:
Э.Мэйо,
Д. МакГрегор,
Ф. Ротлисбергер,
А. Маслоу,
У. Диксон и др.



Элтон Мэйо

В ходе пятилетних опытов ученые из Гарвардского университета доказали, что на производительность труда влияют не только и не столько технико-экономические, сколько социально-психологические факторы.

До этого, под влиянием школы научного управления сложилась своеобразная базовая социальная установка, которую американский социолог Дуглас МакГрегор выразил позднее в теории X:

1. Средний человек от природы ленив и работает как можно меньше

2. Он не любит ответственности и предпочитает, чтобы им руководили

3. Он эгоцентричен, т.е. заботится только о себе и не думает о предприятии

4. Он противится переменам на производстве

5. Он слишком доверчив, но не слишком сообразителен, поэтому часто становится жертвой демагогии

Историческая заслуга школы «человеческих отношений» связана с открытием социальных и психологических факторов производства и гуманизации труда.

Э. Мэйо:

«Индустриальное общество обезличивает людей. Ему необходимо вернуть самобытность, естественные обычаи и традиционные ценности человеческого общежития. Для этого нужно перестроить производство под человека для того, чтобы огромные формальные структуры, этих бюрократических монстров, гоняющихся за материальной эффективностью, ограничить снизу и как-то обуздать неформальной организацией, построенной на принципах человеческой солидарности и гуманизма»

Ф. Ротлисбергер:

«Промышленность – в такой же степени социальный феномен, в какой и экономический. Индустриальная цивилизация не сможет выжить, если не выработает новое понимание роли человеческой мотивации и поведения людей в организации, отличное от предлагаемого «классической» теорией»

Отличительные черты теории «человеческих отношений»:

- соединение формальной и неформальной структур власти;
- узкая специализация;
- широкое участие рядовых людей в управлении;
- внедрение новых форм организации труда, которые повышают мотивацию и удовлетворенность работой;
- увеличение роли малой группы и солидарности.



жесткая иерархия подчиненности, формализация организационных процессов несовместимы с природой человека



поиск новых организационных структур, новых форм труда и новых методов мотивации работника



Р. Оуэн:

фирма много времени тратит на уход за станками и машинами (смазка, ремонт и пр.) и мало заботится о людях. Поэтому вполне разумно тратить такое же время и на «уход» за людьми (живой машиной): внимание и забота о них, обеспечение благоприятных условий для отдыха и т. п. Тогда, вероятнее всего, «ремонт» людей не потребуется

ХОТОРНСКИЕ ЭКСПЕРИМЕНТЫ

Время эксперимента Начало - в май 1927; конец - июнь 1932 г.

Задачи:

1. Если производительность труда рабочего возрастает при низком уровне освещенности в условиях эксперимента, то почему она не растет в условиях цеха?
2. Если исследователи займутся изучением проблемы производственного утомления и станут систематически внедрять получаемые результаты в исследуемую группу, то не повысится ли при этом производительность труда?
3. Можно ли установить подлинные причины повышения или снижения производительности труда, если рабочие будут трудиться в небольшом помещении, где можно следить за всеми их действиями?

Участники эксперимента

Для участия в экспериментах, проводившихся в опытном помещении участка сборки реле (RATR), было отобрано шесть молодых женщин в возрасте от 15 до 28 лет. Все они были представительницами этнических сообществ Чикаго: четверо самых юных были польками, одна чешкой, а старшая — приехала в Соединенные Штаты из Норвегии за три года до начала опытов.

Результат

Официальный отчет о Хоторнских экспериментах Мэйо изложил в своей работе **«The Human Problems of an Industrial Civilization» («Человеческие проблемы индустриальной цивилизации»)** в 1933 г.

Смысл экспериментов заключался в изучении влияния на производительность труда условий, организации и оплаты работы, а также отношений членов трудового коллектива между собой и с руководством предприятия.

Главным выводом из хоторнских экспериментов было доказательство того, что, создав на предприятии благоприятный социально-психологический климат, можно существенно увеличить производительность труда

(в эксперименте это увеличение достигало 40 %).

Суть проведенных экспериментов отражена в теории У Д. МакГрегора:

1. Люди не являются пассивными от природы и не противодействуют изначально целям предприятия. Такими их сделала производственная организация

2. Люди готовы брать на себя ответственность, работать на благо предприятия, но менеджмент обязан помочь им проявить и развить эти качества

3. Администрация должна стремиться к тому, чтобы достижение людьми собственных целей совпадало с целями предприятия

4. Развитие социологии управления во второй половине XX века

Эмпирическая школа управления

Предмет:

изучение взаимоотношений между трудом и социальной средой, в которой живет работник, между трудовой деятельностью и другими аспектами социального поведения.
(Г. Ливитт, Д. Милер и Н. Форм)

Сугубо прагматическая ориентация, которая основывается на социологическом изучении практики управления с целью обоснования рекомендаций для его совершенствования

Данное направление представлено в трудах П.Ф. Друкера, Р. Дэвиса, Э. Дейла, Л.А. Эпли, У. Ньюмена.

Исследования носят междисциплинарный и комплексный характер.

Г. Ливитт уделял значительное внимание:

- 1) необходимости объединения усилий социологов, психологов, экономистов, математиков,
- 2) применению статистических и математических методов, в-третьих, моделированию с использованием вычислительной техники

Концепция производственной демократии

формируется в 60-е годы и реализуется под влиянием обстоятельств:

- усложнение производства, повышение требований к качеству продукции. невозможность контролировать поведение людей на каждом рабочем месте;
- рост профессиональной подготовки работников, что делает возможным участие в управлении;
- стремление бизнеса избежать социальных конфликтов на производстве и поддерживать отношения социального партнерства.

участие рабочих в собственности компании или владении путем приобретения акций и получения доходов от прибыли

участие рабочих и служащих в переговорах о зарплатах и условиях труда в целом

заключение коллективных договоров

формирование новой структуры управления, которая обеспечивает всем категориям работников доступ к решению вопросов деятельности предприятия

Управленческая подсистема, таким образом, усложняется и включает следующие звенья:

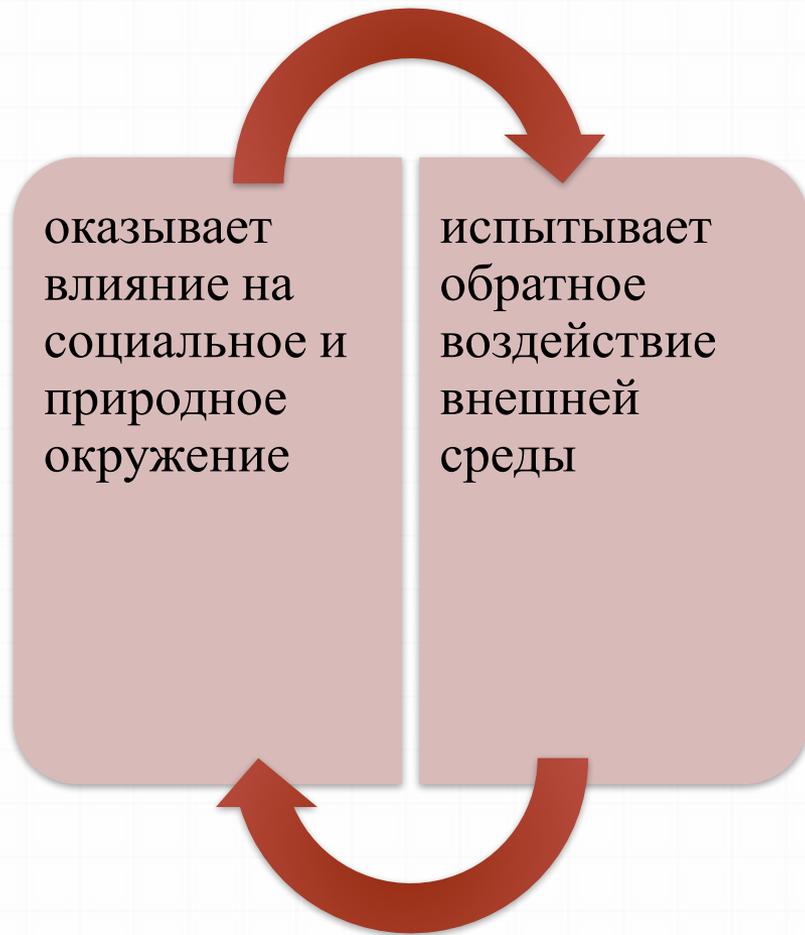


Социотехнической подход

Главная идея: рассматривать организацию труда на предприятиях как синтез требований, заложенных, с одной стороны, в человеческой природе, а с другой - в современной технике.



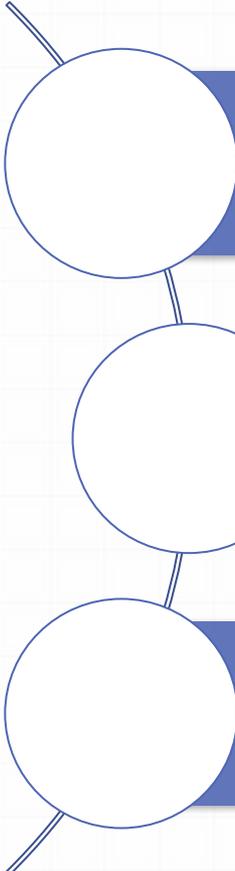
Предприятие рассматривается как открытая система:



Другой принципиальной характеристикой социотехнического подхода является приоритетное, или по крайней мере паритетное положение социальной подсистемы по отношению к техническим и другим аспектам организации труда.

На передовых предприятиях ведущих мировых фирм создается производственная среда, благоприятная для проявления и развития способностей человека как личности.

Ведущими мотивами труда становятся потребности социального развития работников, а именно, потребности в познании, в творчестве, в реализации своих способностей, потребность быть личностью.



Обострение конкурентной борьбы и необходимость повышать производительность и особенно качество продукции

Применение дорогостоящих новейших технологий, основанных на информатике

Социальное и культурное развитие работников, рост числа людей, способных самостоятельно и творчески использовать информацию и принимать ответственные решения

Новая базовая установка относительно современного рабочего, которая отражена в теории Уильяма Оучи:

1. Современный работник имеет интерес к работе, поэтому следует практиковать политику пожизненного найма

2. В силу достаточной общеобразовательной и профессиональной подготовки его следует привлекать к принятию решений

3. Работник стремится к развитию своих способностей, поэтому следует предусмотреть неспециализированную карьеру, т.е. ротацию, перемещение работников по подразделениям и должностям

4. Современный работник стремится к счастью, и предприятие должно проявлять ощутимую заботу о развитии его личности

5. Современные концепции управления знаниями

труды Л. Прусака и Т. Давенпорта, И. Нонака и Х. Такеучи, Т. Стюарта, Р. Уилльямса, С.Холсэпла и М.Сайна.

People-Focused Knowledge Management

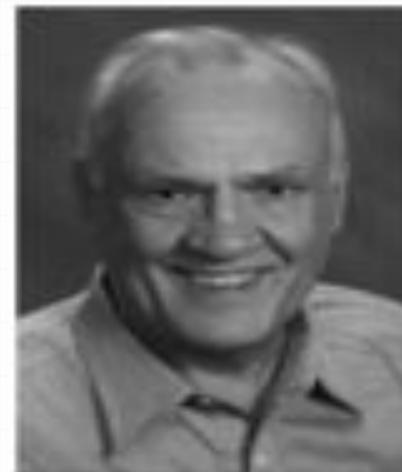


How Effective Decision Making
Leads to Corporate Success

KARL WIIG

Современное общество знания значительно расширяет масштабы функционирования управленческих систем, сложности протекания коммуникативных процессов, влияния научных достижений на многообразные социальные процессы в обществе.

Карл Вииг



американский
специалист по
искусственному
интеллекту

Основные черты современного общества знания:

формирование и развитие нового социального слоя когнитивных работников, занятых интеллектуальным трудом

превращение знания и науки в важнейший ресурс развития социума

востребованность практически ориентированного знания, направленного на развитие знаний и технологий, необходимых корпоративному бизнесу и государству

стирание демаркационных границ, разделяющих науку, общество и политику

расширение масштабов финансирования образования и научных исследований

трансформация «формализованного знания в нематериальный капитал»

развитие информационно-сетевых коммуникаций в форме корпоративных и персональных сетей

рост наукоемкости производимой продукции, увеличение интеллектуально-инновационного рынка товаров и услуг

развитие системы непрерывного образования

образование национальной инновационно-производственной системы

единая мировая коммуникативная сеть

Тенденции развития общества знания:

- 1. Стремительное развитие промышленных сетей, связанных с технологиями интернета вещей (Internet of Things, IoT) и их применением в индустрии (Industrial Internet of Things, IIoT).*
- 2. Преобразование характера и содержания интеллектуального труда когнитивных работников (knowledge work), повышение его гибкости и насыщенности с т.зр. организации, управления и квалификационных требований.*
- 3. Активизация процесса производства знания как важнейшего ресурса развития социума.*
- 4. Увеличение востребованности практически ориентированного знания.*

5. Важнейшим трендом развития современного общества является его формирование как «обучающегося общества».

6. Развитие цифровых технологий, превращение современной цивилизации в «цивилизацию, основанную на числе».

7. Трансформация институционального знания и развитие «интеллектуальной организации».

8. Расширение инновационных возможностей влияния организационного знания на экономические и социальные процессы, происходящие обществе.

9. Совершенствование системы управления знаниями.