

МЕНЕДЖМЕНТ

Лекция 2 История: Фредерик Тэйлор, Курт Левин, Анри Файоль, Дуглас МакГрегор

- Школа научного управления
 - Классическая (административная) школа
 - Школа человеческих отношений
 - Школа поведенческих наук
- 1885-1920
 - 1920-1950
 - 1930-1950
 - 1950- по настоящее время

ШКОЛЫ И ПОДХОДЫ

- Системный подход
 - Количественный подход
 - Процессный подход
 - Ситуационный подход
 - Стратегическое управление
- 1940 - по н.в.
1950 - по н.в.
1950 – по н.в.
1960 – по н.в.
1960 – по н.в.

ШКОЛЫ И ПОДХОДЫ



- 1856-1915
- «Принципы научного управления» 1911 г

Фредерик Уинслоу Тейлор

Основные нововведения в теорию управления:

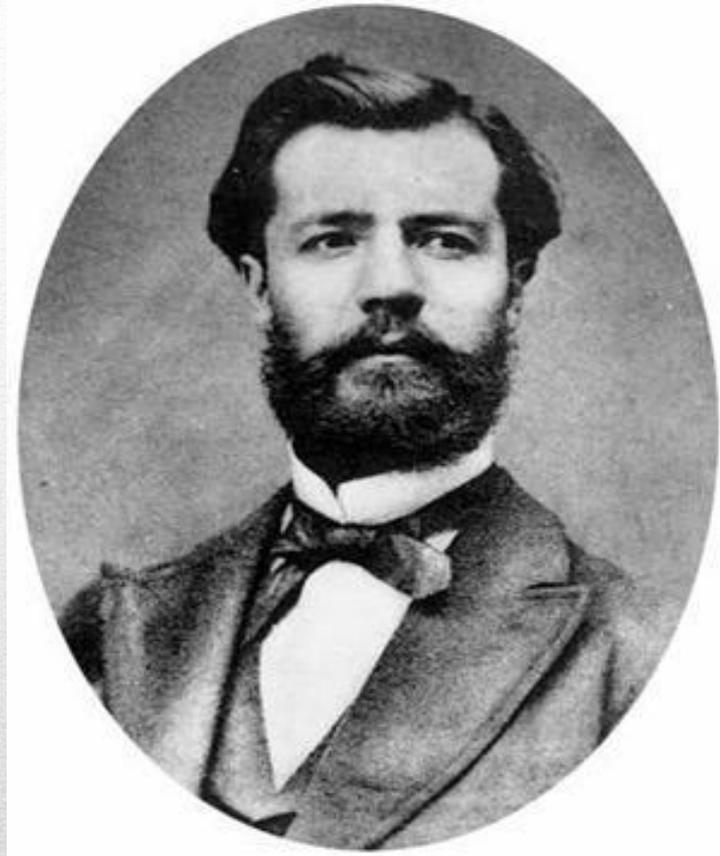
- Функциональное управление;
- Оплата в соответствии с выработкой;
- Профессиональный отбор
- Определение дневной нормы выработки на основе физиологии труда;
- Отношение к абсентеизму как к следствию ошибок менеджмента

Фредерик Тейлор



Принципы управления по Ф. Тейлору

Анри Файоль
(1841–1925)
французский горный
инженер, теоретик и
практик менеджмента,
основоположник
административной
«классической»
школы управления
Книга: «Общее и
промышленное
управление» 1916 г



Анри Файоль

Достижения школы:

- Описание функций управления
- Развитие универсальных принципов управления
- Систематизированный подход к управлению всей организацией
- РАЦИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ И РАБОТНИКАМИ
- Попытки исследовать организационную структуру

Административная школа управления 1920-1950 гг

Управлять значит:

Предвидеть, то есть учитывать грядущее и выработать программу действия;

Организовывать, то есть строить двойной-материальный и социальный – организм предприятия;

Распоряжаться, то есть заставлять персонал надлежаще работать;

Координировать – связывать все действия и усилия;

Контролировать – заботиться о том, чтобы все совершалось согласно установленным правилам и распоряжениям

Что значит управлять

1. Разделение труда – специализация работ, необходимая для эффективного использования рабочей силы. Эффективность достигается за счет сокращения целей, на которые направляют внимание и усилия работающие



Принципы управления

Единоначалие –
работник получает
распоряжение и
отчитывается только
перед одним
непосредственным
начальником

Вассал моего вассала не мой вассал

Единоначалие
и субординация



Принципы управления

Единство руководства
– все действия,
направленные на
достижение одной
цели должны быть
соединены в
программу и
осуществляться под
руководством одного
человека



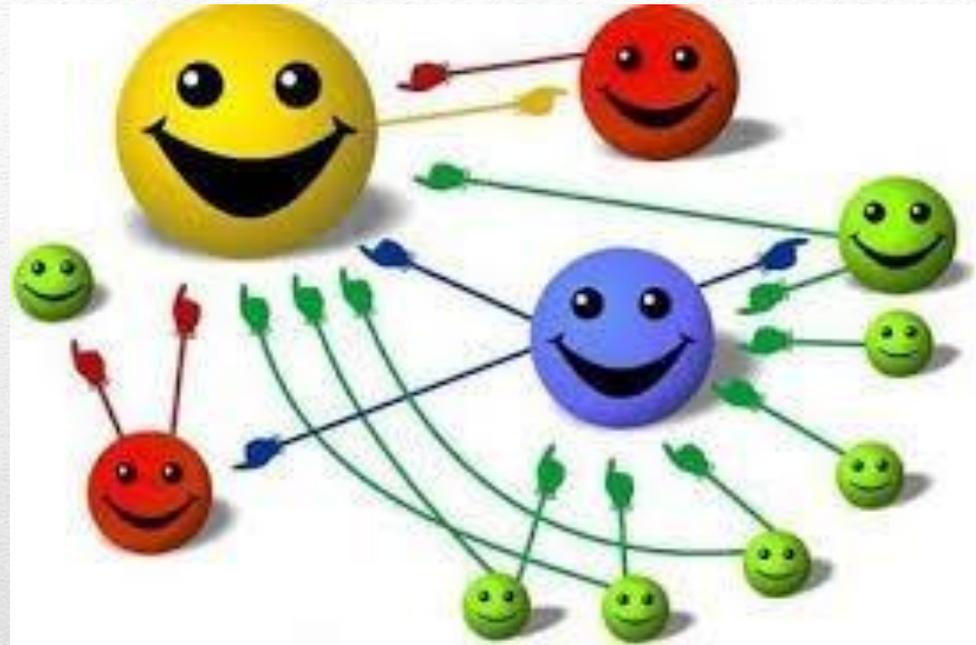
Принципы управления

Вознаграждение
персонала –
получение
работниками
справедливого
вознаграждения за
свой труд



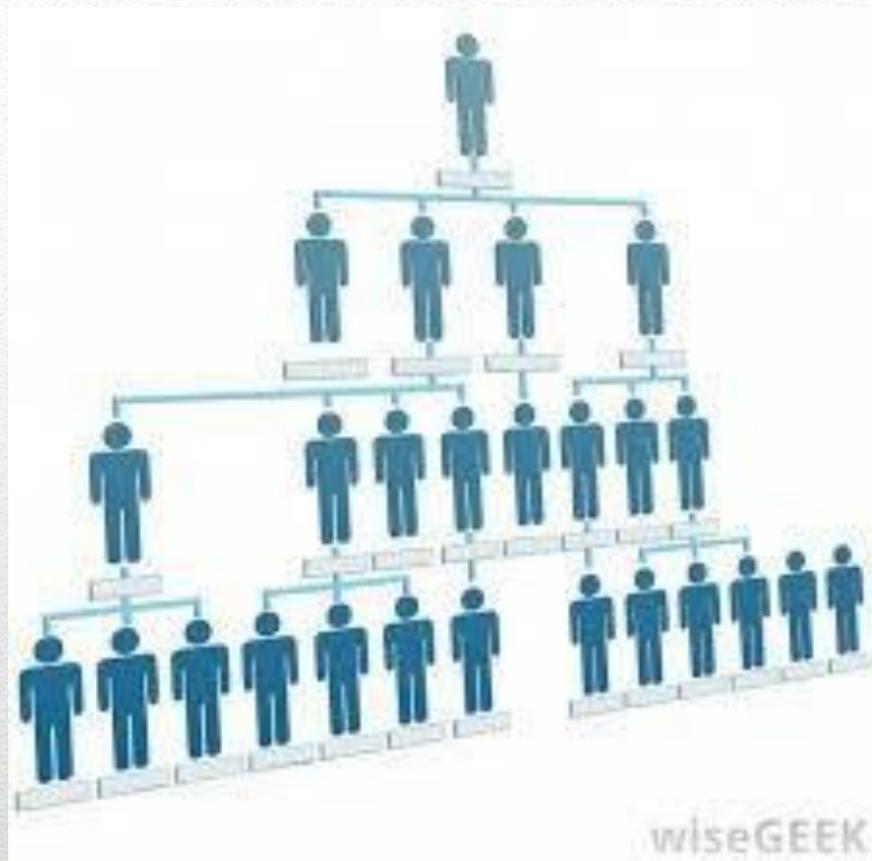
Принципы управления

Централизация – наличие управленческого центра. Лучшие результаты достигаются при верной пропорции между централизацией и децентрализацией



Принципы управления

Иерархия –
неразрывная цепь
команд, по которой
передаются все
распоряжения и
осуществляется
коммуникация между
начальниками на всех
уровнях иерархии



Принципы управления

Порядок – рабочее место для каждого работника и каждый работник на своем рабочем месте.
Определенное место для всякой вещи и всякая вещь на своем месте



Принципы управления

1934-36 Гарвард

1937 МТИ

1948-54 Antioch
College

1954 Вернулся в МТИ

Книги: «Человеческая
сторона предприятия»
и «Профессиональный
менеджер»



Дуглас МакГрегор
1906-1964

- Автор управленческой теории X (авторитаризм) и Y (партнерство)
- Рассматривал лидерство как социальное отношение, которое определяется четырьмя переменными:
 1. Характеристика лидера
 2. Характеристики последователей
 3. Характеристика организации (цель, структура и пр.)
 4. Политическая и экономическая ситуация среды

Дуглас МакГрегор

- Человек ленив и стремится избегать работы
- Работники избегают ответственности и хотят, чтобы ими руководили
- В поведении работников доминирует стремление к безопасности
- Для достижения целей надо принуждать работников трудиться, не забывая и о вознаграждении
- Методы управления: строгое руководство и контроль

Теория X

- Труд естественен и желанен, люди находят в нем удовлетворение
- Творческие способности присущи большинству
- Рядовые работники могут нести ответственность за свою работу, участвовать в управлении
- Люди имеют социальные потребности: в статусе, признании, личностном росте

Теория У

1890-1947

«Теория поля в
социальных науках»

«Разрешение
социальных
конфликтов»

«Динамическая
психология»



Курт Левин

- Метод анализа силового поля, рассматривающий движущие силы и силы сопротивления. Изменения возможны при соотношении в пользу движущей силы. Применялся как модель изменения индивидуума и организаций.
- Курт Левин понимал организацию как живой организм

Психологическая теория поля

Авторитарный

- Жесткие приемы управления, пресечение инициативы, единоличное принятие решений
- Власть в одних руках: «разделяй и властвуй»

Демократический

- Распределение функций и ответственности между членами группы
- Руководитель поощряет инициативу, коллегиальность, участие в обсуждениях

Стили руководства Курта Левина 1938

- Анархический (попустительский) стиль управления предполагает уход руководителя от исполнения управленческих ролей, предоставление сотрудникам возможности работать без видимого управления. Руководитель не влияет на процесс распределения функций. Предоставляет полную самостоятельность в принятии решений и определении форм исполнения.

Стили лидерства Курта Левина

- Учение о силах, структуре и процессах, которые действуют в группе. Описание цикла жизнедеятельности малой группы и его этапов: образования, функционирования, развития, стагнации, регресса и распада. Пять элементов: ЦЕЛИ, НОРМЫ, СТРУКТУРА (роли и лидерство), СПЛОЧЕННОСТЬ и ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ

«Групповая динамика»

Курта Левина

- «Action research» – переводят как исследование действием. Это экспериментальное исследование, осуществляемое в ходе непосредственного выполнения какой-л. работы или участия в каком-л. коллективном действии.
- «Если вы хотите узнать, каковы вещи на самом деле, попытайтесь изменить их». К.Левин
- Делать – обучаясь. Именно обучаясь, люди обнаруживают смысл работы и своей деятельности.
- Решить проблему и понять как произошло изменение

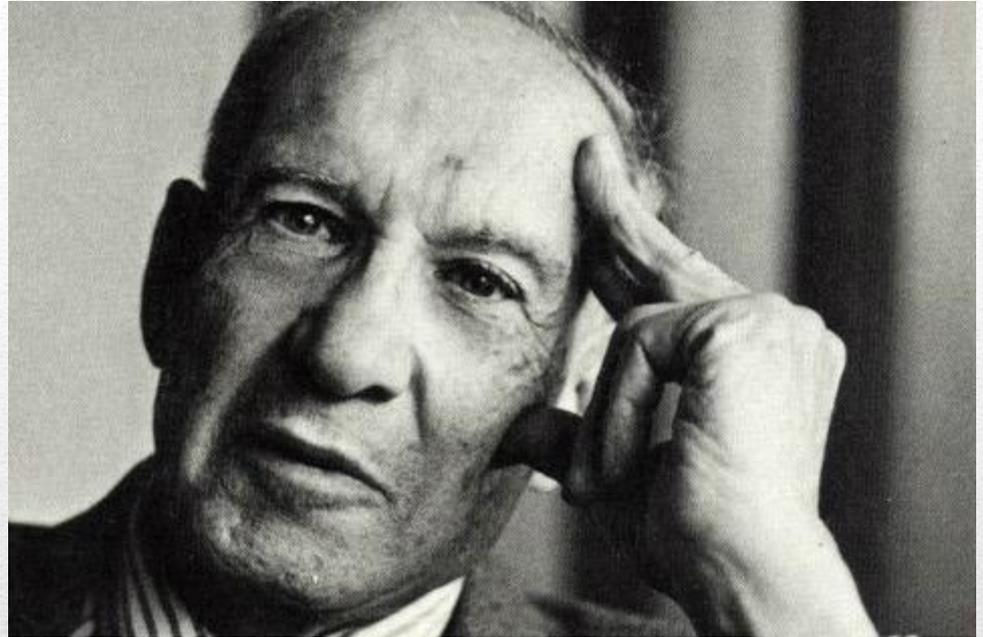
Исследование действием 1946

Выделил три этапа изменения

- Этап Размораживания: диагностика существующей ситуации организации, анализ поля сил, описание желаемого состояния
- Этап Движения: вовлечение сотрудников в непосредственные мероприятия
- Этап Замораживания: стабилизация при помощи внутренней нормативной базы организации.
Формирование принципов, инструментов, методик.

Курт Левин Управление изменениями

"Задачи менеджмента в XXI веке"



"В периоды коренных структурных преобразований выживают только лидеры перемен — те, кто чутко улавливают тенденции изменений и мгновенно приспосабливаются к ним, используя себе во благо открывающиеся возможности".

- **Цель бизнеса – создать потребителя.**
- **Идея самоуправляющегося трудового коллектива**
- **Концепция управления по целям**
- **Стратегический менеджмент**
- **Свойства корпоративного лидера:
мудрость , интеллект, харизма и
управленческие навыки**

Основные идеи Питера Друкера

- «Создание эффективного лидерства заключается в продумывании миссии компании, ее определении и установлении, четко и наглядно. Лидер устанавливает цели, указывает приоритеты, и устанавливает и поддерживает стандарты».

- Питер Друкер

- «Эффективный руководитель»

Задача менеджмента – определять цели долгосрочного развития
