



# **ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ**

---



# *Подходы к управлению*

---

**Известны 4 подхода:**

- **- подход с позиций выделения различных школ в управлении;**
- **- процессный подход;**
- **- системный подход;**
- **- ситуационный подход.**



## *Подход с позиций выделения различных школ в управлении*

---

### *1) Школа научного управления*

Тесно связано с работами Ф.У.Тейлора,  
"Принципы научного менеджмента" 1911  
г.

Разработка методов НОТ.

# Основные принципы системы Тейлора:



---

- 1) Разделение труда - не только на уровне мастерской, но и руководящие эшелоны.
- 2) Измерение труда - поминутное расчленение операций.
- 3) Задачи - предписания - не только нормы, но и инструкции.
- 4) Программы стимулирования - любой элемент труда имеет свою цену, от этого зависит зарплата.
- 5) Труд как индивидуальная деятельность - группа делает рабочего менее продуктивным.
- 6) Мотивация - личная заинтересованность является движущей силой.
- 7) Роль индивидуальных особенностей - рабочие работают за вознаграждение в настоящем, менеджеры работают за вознаграждение в будущем.
- 8) Роль менеджмента - авторитарные методы управления по которым должны быть усилены организационные правила, стандарты, регламентирование труда.
- 9) Роль профсоюзов - бесполезны в этой системе отношений.
- 10) Развитие управленческого мышления - из управленческой практики должны быть выведены определенные законы.



## *Подход с позиций выделения различных школ в управлении*

---

### *2) Классическая или административная школа в управлении*

А.Файоль - французский администратор и предприниматель горнодобывающий и металлургический концерн "Комамбо".  
Разработка рациональной системы управления организацией - подразделение на рабочие группы: финансы, маркетинг, производство.

# Принципы управления Анри Файоля:



---

1. Разделение труда.
2. Полномочия и ответственность.
3. Дисциплина. Послушание и уважение, справедливо применяемые санкции.
4. Единоначалие.
5. Единство направления. Один руководитель, один план.
6. Подчиненность личных интересов общим.
7. Вознаграждение персонала. Справедливая зарплата.
8. Централизация.
9. Скалярная цепь. Иерархия.
10. Порядок.
11. Справедливость.
12. Стабильность рабочего места для персонала (посредственный руководитель предпочтительней, чем талантливый менеджер, который не держится за свое место)
13. Инициатива.
14. Корпоративный дух. Союз- это сила.



## *Подход с позиций выделения различных школ в управлении*

---

### *3) Школа человеческих отношений. Поведенческие науки*

Основоположник: Элтон Мэйо

Взаимоотношения между людьми  
превосходят указания руководителей



# Основные тезисы:

---

- 1) люди в основном мотивируются социальными потребностями и ощущают свою индивидуальность благодаря отношениям с другими людьми;
- 2) в результате промышленной революции и рационализации процесса труда сама работа в значительной степени потеряла привлекательность, следовательно удовлетворение человек должен искать в социальных взаимоотношениях;
- 3) люди более отзывчивы к социальному влиянию гр. равных им людей, чем к побуждениям и мерам контроля, исходя от руководства;
- 4) работник откликается на распоряжение руководителя, если руководитель может удовлетворить социальные нужды своих подчиненных и их желание быть понятыми.





## *Подход с позиций выделения различных школ в управлении*

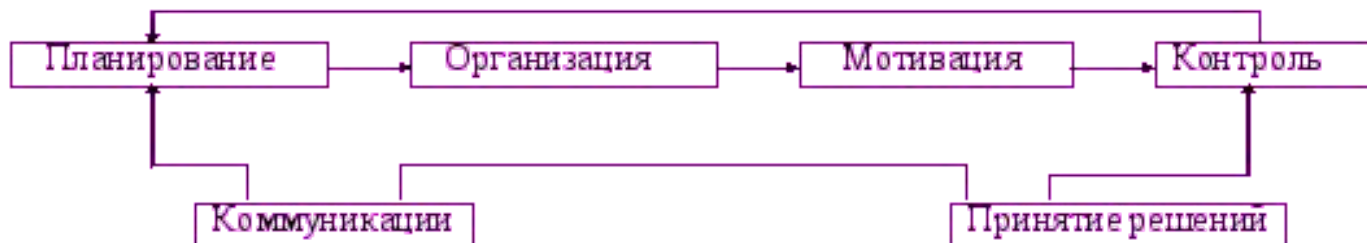
---

*4) Наука управления или количественный  
подход (экономико-математические  
методы)*

Основана на использовании  
количественных методов в управлении.

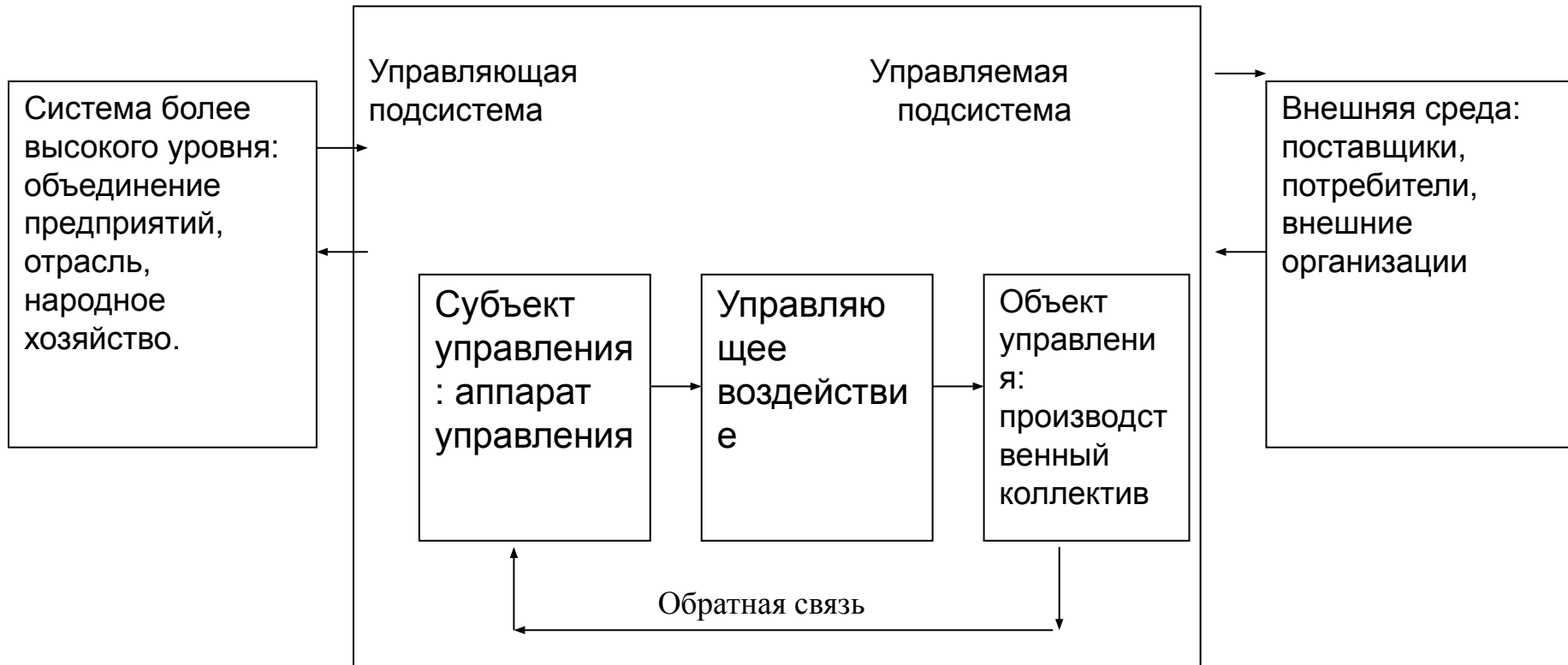
# Процессный подход

Управление - процесс, так как работа по достижению целей с помощью других - это не единовременное действие, а серия непрерывных взаимосвязанных действий. Их называют управленческими функциями.



# Системный подход

## Система управления предприятием





# Ситуационный подход

---

*Ситуация* - конкретный набор обстоятельств, влияющих на организацию в конкретное время.

Ситуационный подход - четырехшаговый процесс:

1. Руководитель должен быть знаком со средствами управления (процесс управления, индивидуальное и групповое поведение, системный анализ, методы планирования и контроля)
2. Руководитель должен уметь предвидеть вероятные последствия, как положительные, так и отрицательные, от применения данной методики или концепции.
3. Руководитель должен уметь правильно интерпретировать ситуацию, определить какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какой эффект может повлечь за собой изменение различных переменных.
4. Руководитель должен уметь увязывать конкретные приемы, которые вызвали бы наименьший отрицательный эффект.