

Тема лекции

**Научные школы
в менеджменте**

Тема: Научные школы в менеджменте

План лекции

- 1. Школа научного управления (тейлоризм)**
- 2. Административная (классическая) школа**
- 3. Школа человеческих отношений**
- 4. Бихевиористские (поведенческие) теории**

1 Исторические этапы развития взглядов на менеджмент

Периодизация менеджмента:

I период	II период	III период	IV период
«Древний»	«Индустриальный»	«Систематизации»	«Информационный»
9-7 тыс. лет до н.э. – кон. XVIII в.	1776 - 1890	1856-1950	1950 – по наст. время
Древний Шумер: «жрецы- бизнесмены»	Адам Смит	Школа научного управления (1885-1920)	Количественный подход (1950-1960-е гг.)
Древний Вавилон: Хаммурапи, Навуходоносор II	Роберт Оуэн	Классическая (административная) школа (1920-1950)	Системный подход (1950-е гг.)
Древняя Греция: Сократ, Платон	Чарльз Баббидж	Школа человеческих отношений (1930-1950-е гг.)	Ситуационный подход (1960-1970-е гг.)
Древний Рим: Катон Старший		Поведенческая (бихевиористская) школа (с 1950-го)	Процессный подход
Николо Макиавелли			

1 Школа научного управления (тейлоризм)

1885-1920: Ф.У. Тейлор, Х. Эмерсон, Г. Форд, М. Вебер, Г. Гантт, Ф. и Л. Гилбрет

Среда формирования менеджмента:

- **замена ручного труда машинами,**
- **внедрение новой техники,**
- **низкий уровень технической и технологической культуры на предприятиях,**
- **возможность использования малоквалифицированной рабочей силы (эмиграция в США).**
- **рабочие самостоятельно организовывали свой труд, определяли время и методы работы,**
- **использовалась повременная оплата труда.**

1 Школа научного управления (тейлоризм)

Первая система научного управления Фредерика Уинслоу Тейлора (1856-1915):

**Анализ трудового процесса и расчленение его на отдельные операции и приемы;
выбор наилучшего, т.е. минимального времени и способа выполнения операции и всего трудового процесса**



1 Школа научного управления (тейлоризм)

Первая система научного управления Фредерика Уинслоу Тейлора (1856-1915):

Принципы управления трудом рабочих

- | | |
|-------------|--|
| ← 1. | Научный подход
к выполнению каждого элемента работы |
| ← 2. | Научный подход
к подбору, обучению и развитию рабочих |
| ← 3. | Кооперация с рабочими, обеспечивающая
применение научного подхода |
| ← 4. | Заработная плата выплачивается человеку, а не
месту, т.е. зависит от количественных показателей |

1 Школа научного управления (тейлоризм)

Харингтон Эмерсон (1853-1931)- 12 принципов производительности:

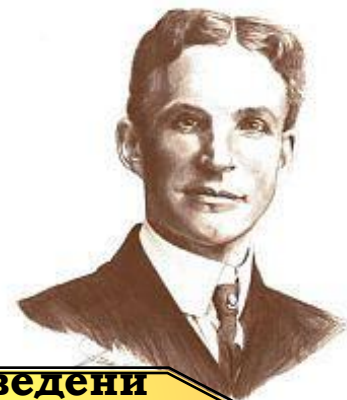
1	Точно поставленные цели	
2	Здравый смысл в каждой работе	
3	Компетентная консультация	
4	Дисциплина	
5	Справедливое отношение к персоналу	
6	Оперативный, полный и постоянный учет	
7	Диспетчирование (хорошая дисп.служба)	
8	Нормы и расписания (четкий план работы)	
9	Нормализация условий работы	
10	Нормирование операций	
11	Написание стандартных инструкций	
12	Вознаграждение за производительный труд	

1 Школа научного управления (тейлоризм)

Генри Форд (1863-1947):

Принципы организации управления

- 1 . Максимум разделения труда
- 2 . Специализация
- 3 . Широкое применение высокопроизводительного оборудования и инструментальной оснастки
- 4 . Расстановка оборудования по ходу технологического процесса
- 5 . Механизация транспортных работ
- 6 . Регламентированный ритм производства продукции



Нововведени я Г. Форда

- 7 . Внедрил конвейер на производстве
- 8 . Установил 8-часовой рабочий день
- 9 . Установил минимальный уровень зарплаты
- 10 . Создал социологическую службу

1 Школа научного управления (тейлоризм)

Макс Вебер (1864-1920)

«Теория идеальной бюрократии»:



Принципы управления М. Вебера

- | | |
|----|---|
| 1. | Четкое разделение труда, что приводит к появлению высококвалифицированных специалистов |
| 2. | Иерархичность уровней управления, при которой каждый нижестоящий уровень контролируется вышестоящим и подчиняется ему |
| 3. | Наличие взаимоувязанной системы обобщенных формальных правил и стандартов, обеспечивающих однородность обязанностей и скоординированность задач |
| 4. | Формальная обезличенность роли официального лица, позволяющая снизить эффект субъективных ошибок; |
| 5. | Осуществление найма на работу в строгом соответствии с квалификационными требованиями, что защитит служащих от произвола начальства |

1 Школа научного управления (тейлоризм)

Основные положения школы:

1. Научное исследование операций труда простых работников. Использование научного анализа в исследованиях.

2. Отношение к человеку:
Экономическое стимулирование – оплата труда рабочих по результатам. Расстановка на рабочие места в соответствии с физическими и умственными способностями. Значение обучения.

3. Отделение функции управления от работы (ранее рабочие сами планировали свою работу). Ответственность за планирование и организацию работы возлагается на менеджеров.

2 Административная школа

1920-50 гг.:

А. Файоль, Л.Х. Гулик, Л.Ф. Урвик, Р.С. Дейвис

Многие из представителей школы имели непосредственный опыт работы в качестве руководителей высшего звена управления в большом бизнесе.

Например, Анри Файоль проработал на горно-металлургическом комбинате, прошел карьеру от рядового исполнителя до президента.

В значительной степени исходили из личных наблюдений.

2 Административная (классическая школа)

Анри Файоль (1841-1921) –

Принципы управления:

1. Разделение труда

Специализация работ для эффективного использования труда работающего

2. Полномочия и ответственность

Делегирование полномочий каждому работающему, ответственность за выполнение работы

3. Дисциплина

Выполнение условий соглашения между рабочими и руководством, применение санкций к нарушителям дисциплины

4. Единоначалие

Получение распоряжений и отчет только перед одним непосредственным начальником

5. Единство действий

Объединение действий с одинаковой целью в группы и работа по единому плану

6. Подчиненность личных интересов общим

Преимущество интересов организации перед индивидуальными интересами

7. Вознаграждение

Получение работниками справедливого вознаграждения за работу

2 Административная (классическая школа)

Анри Файоль (1841-1921) –

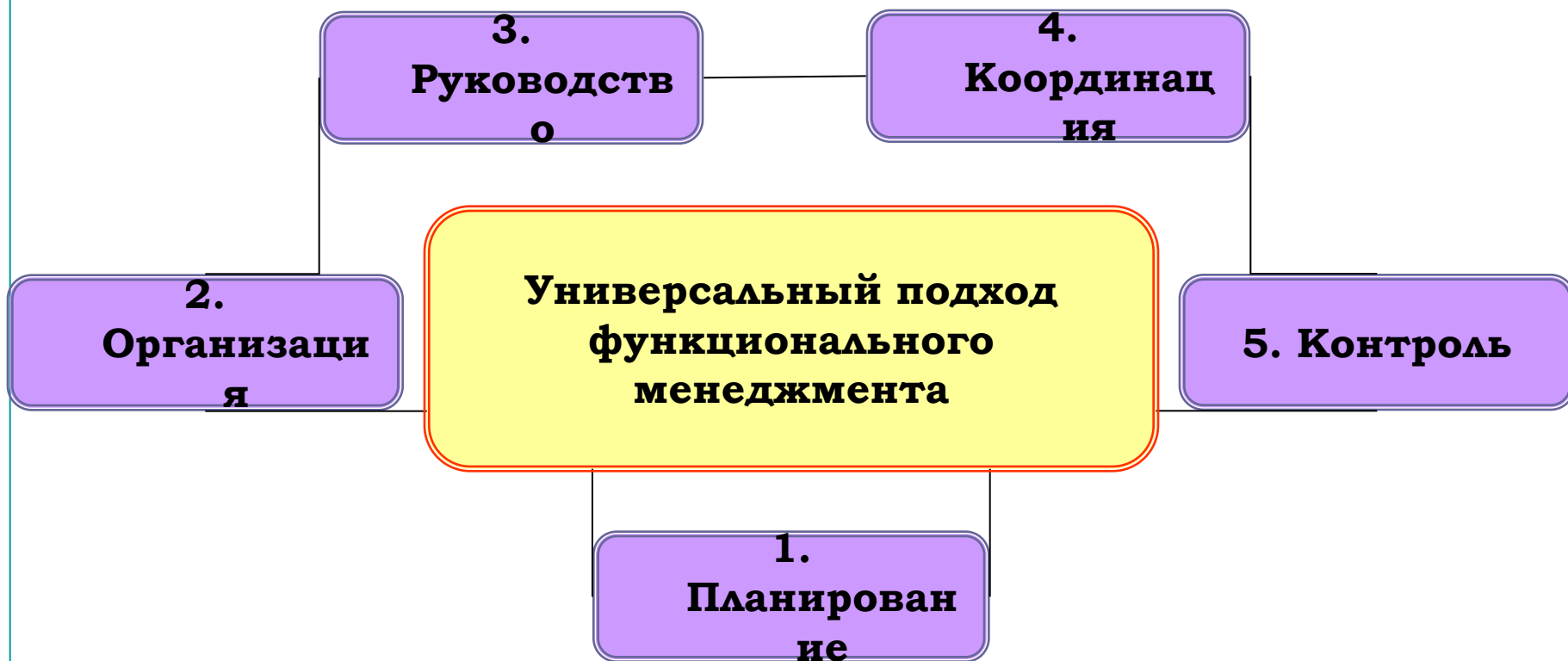
Принципы управления:

8. Централизация	Правильное соотношение между централизацией и децентрализацией
9. Скалярная цепь	Передача распоряжений и коммуникации между уровнями иерархии через непрерывную цепь команд (<i>«цепь начальников»</i>)
10. Порядок	Рабочее место для каждого работника и каждый работник на своем месте
11. Справедливость	Сочетание доброты и правосудия в управлении организацией
12. Стабильность персонала	Установка работающих на лояльность к организации и долгосрочную работу
13. Инициатива	Поощрение инициативы работающих в границах их полномочий и работ
14. Корпоративный дух	Гармония интересов персонала и организации (<i>«в единении – сила»</i>)

2 Административная (классическая школа)

Анри Файоль (1841-1921) – Функции управления:

*«Управлять – значит предвидеть,
организовывать, распоряжаться,
координировать и контролировать».*
Анри Файоль



2 **Административная (классическая школа)**

Организационная теория Гулика – Урвика

Лютер Хелси Гулик (1892-1993), Линдал Фаунес Урвик (1891-1983):

Принципы управления Гулика –Урвика

1. Планирование	Постановка задач и указание способов их решения для достижения целей предприятия
2. Организация	Создание формальной структуры подчинения, определения функций и координации их деятельности по достижению конкретной цели
3. Комплектование штата	Подбор и подготовка кадров, создание необходимых условий для трудовой деятельности
4. Руководство	Постоянная функция принятия решений и их оформление
5. Координация	Обеспечение согласованности в работе всех подразделений предприятия
6. Отчетность	Информирование вышестоящих инстанций о ходе работы посредством докладов и проверок
7. Составление бюджета	Составление финансовых планов и контроль финансовой деятельности

3 Школа человеческих отношений

1930-50-е гг. -

**М.П. Фоллет, Э. Мэйно, Ч. Бернارد,
А.Х. Маслоу, Д. Мак Келланд**

**Основная идея - перенос центра тяжести в
управлении с задач на человека.**

3 Школа человеческих отношений

Мери Паркет Фоллет (1868-1933):

«Менеджмент –

обеспечение выполнения
работы с помощью
других лиц»



Выводы М.П. Фоллет

1. На передний план в функционировании организаций вышел человеческий фактор
2. Организация – это социальная система, состоящая из неформальных групп, регулирующих человеческое поведение
3. Управленческий персонал начал активно искать способы повышения удовлетворенности служащих от работы и их морального духа
4. Рекомендации по управлению человеческими отношениями: более эффективные действия непосредственных начальников, предоставление работникам более широких возможностей общения на работе
5. Если руководство проявляет большую заботу о своих работниках, то и уровень удовлетворенности работников должен возрастать, что будет вести к увеличению производительности

4 Школа человеческих отношений

Элтон Мейо (1880-1949):

*«Высокая заработная плата
рабочих – самый выгодный
экономический принцип»*

**Принципы научного управления в теории
Элтона Мэйо. «Хоуторнский эффект»**

1.

**Социальные и психологические потребности человека
точно так же эффективны в качестве стимулов, как
деньги**

2.

**Социально-психологическое взаимодействие в рабочей
груп-
петак же важно, как и организация выполняемой работы**

3.

**Руководители должны ориентироваться
в первую очередь на людей**

3 Школа человеческих отношений

Честер Бернард (1886-1961):

Организации

Формальные

В них устанавливаются сознательно координируемые социальные взаимодействия, имеющие общую цель для всех членов организации

Неформальные

Взаимодействия людей, которые не имеют сознательно координируемых общих целей



Основные функции администратора (менеджера), по Ч. Бернарду

- 1 Поддержание взаимосвязей в организации с помощью организационной структуры, ответственных и способных кадров
- 2 Формирование и определение общих целей
- 3 Обеспечение эффективного функционирования всех важнейших участков

3 Школа человеческих отношений

Теории мотивации:

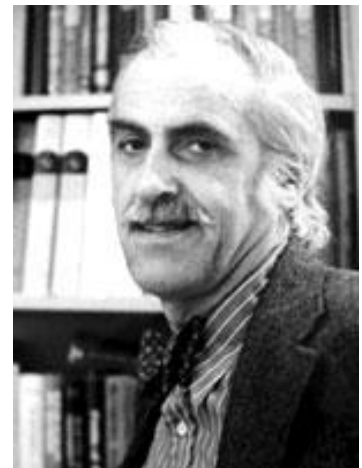
Абрахам Харольд Маслоу (1908-1970)

Теория иерархии потребностей



Дэвид Мак Клееланд (1917-1998)

Теория приобретенных потребностей



3 Школа человеческих отношений

Значение и роль школы:

1. До школы человеческих отношений

Вопросы управления были тесно связаны только с **технико-экономической стороной** деятельности организации

2. После школы человеческих отношений

В деятельности организации необходимо учитывать **проблемы окружающей среды и социальные ценности**

Важнейшим критерием эффективности систем управления является **эффективная социальная политика**

4 Бихевиористские (поведенческие) теории

С 1950 г.:

**Д. Мак Грегор, Ф. Герцберг,
Р. Лайкерт, К. Арджирис**

Особенности периода:

**Активное развитие социологии, психологии,
что позволило изучать поведение людей на
научной основе.**

4 Бихевиористские (поведенческие) теории

Пример теории – Теория «Х» и «У» Д.Мак Грегора:

Управление типа «Х»

- **средний человек имеет унаследованную нелюбовь к работе и стремится ее избегать;**
- **большинство людей только принуждением можно заставить работать;**
- **средний человек предпочитает, чтобы им управляли, и старается не брать на себя ответственность.**

Управление типа «У»

- **работа может быть наказанием или удовольствием – зависит от условий работы, контроль и наказание – не единственный способ побуждения к труду;**
- **ответственность человека зависит от вознаграждения за труд, при этом наиболее важное – самовыражение человека в труде;**
- **обычный человек не только не боится, но и стремится брать на себя ответственность, но для этого требуется определенное воспитание.**

4 Бихевиористские (поведенческие) теории

Основные выводы поведенческой школы

1. Необходимо создавать психологический климат, содействующий раскрытию способностей работников организации
2. Установление ответственности каждого работника как обязательного условия успешного менеджмента
3. Установление долевого участия каждого сотрудника в общих результатах
4. Соблюдение этических норм, честность и доверие к персоналу
5. Правильное применение науки о поведении – повышает эффективность работы отдельного работника и организации в целом

Основная цель
поведенческой школы

Повышение
эффективности
использования
человеческих
ресурсов

Тема: Научные школы в менеджменте

Литература

- 1. Виханский О.С. Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 1999. – 528с.**
- 2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента.: Пер. с англ.-М.: Дело, 1999.-800с.**
- 3. Основы менеджмента. / Под ред. А.Г.Поршнева. – Москва, 2006. – Электронный учебник.**
- 4. Чудновская С.Н. История менеджмента. Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2004. – 239с.: ил.**