

Менеджмент інформаційних систем

Лекція №1

Лектор: Хамула О.Г.

Поняття та виникнення менеджменту

- Термін **менеджмент** англійського походження (management — організація управління). До нього близькі менеджер (manager від manage — керувати) — професійний керівник і менеджери́зм (managerism)—теорія управління виробництвом.
- *Управління (менеджмент) у широкому розумінні означає вплив на процес, об'єкт, систему для досягнення певних цілей. Для того щоб з'явилася необхідність у менеджері, потрібна організація, тобто група людей, діяльність яких слід координувати. У свою чергу для свідомого керування необхідний менеджери́зм — спеціальна теорія управління, а щоб управління було ефективним, треба володіти мистецтвом керівництва. Теорія і мистецтво разом формують менеджмент.*

- Сучасний менеджмент набув нових якісних ознак — він перетворився на мистецтво управління індивідуумами, малими соціальними групами та їх сукупністю. Є всі підстави вважати, що діяльність по управлінню переросла у професію, галузь знань — у самостійну дисципліну — менеджмент, а особи, які займаються менеджментом, стали професіоналами-менеджерами. Нині вони становлять значний прошарок суспільства.

- Сучасний менеджмент як синтез науки і мистецтва спирається на властиві йому поняття, положення та інструменти, а саме: об'єкт, суб'єкт, середовище, відносини, принципи, методи, механізм, функції, структура, процес, кадри, культура і стиль керівництва, ефективність менеджменту та ін. У сукупності з іншими термінами вони утворюють «мову» менеджменту, комплексне володіння якою дає можливість ефективно керувати процесом досягнення мети.

- *Об'єктом управління* є предмет, процес, явище, на які спрямовано управлінську дію. На підприємстві — це робоче місце, бригада, дільниця, цех, виробничий процес, тобто робітник чи трудові колективи. Для нашого випадку це інформаційні системи.
- *Суб'єкт управління* — це особа (менеджер) або орган (апарат управління), що здійснює управлінську дію відносно об'єкта управління для досягнення відповідної мети.

- *Відносини управління* — це комплекс складних всебічних установлених зв'язків, які формуються у процесі взаємодії суб'єкта і об'єкта управління. Вони можуть бути формальними (субординації) і неформальними (координації), галузевими, міжгалузевими, територіальними, міжнародними, змішаними та ін. Відносини поділяються також на тимчасові і постійні. Відносини управління формуються на основі економічних законів, принципів, методів і функцій управління.

- *Принципи управління* — це фундаментальні істини, які обґрунтовують, роз'яснюють зв'язки як між об'єктом і суб'єктом управління, так і всередині кожного з них. Вони відбивають властивості, притаманні управлінській системі в цілому, а також окремим її елементам, явищам, процесам. Вони відображують зміст і взаємозв'язки основних елементів системи управління.

- Безпосередньо на практиці принципи управління набувають характеру норми, правила, якими керуються в управлінській діяльності.
- Гнучкість і динамізм принципів управління проявляється і в тому, що у кожній конкретній сфері діяльності формуються свої конкретні принципи виконання соціально-економічних, організаційно-політичних, виробничо-господарських і підприємницьких завдань.

Сучасний менеджмент ґрунтується на таких основних принципах:

- увага до людини, формування умов для розкриття її потенціалу, забезпечення злагодженої взаємодії людей у виробництві;
- пошук і розпізнання елементів національної історії, культури, традицій, які можна використати як будівельні блоки для формування сучасної системи управління;
- виявлення інтересів людини, її потреб і сподівань;
- створення відповідних умов, щоб людина мала змогу завдяки старанній праці задовольнити свої потреби і одночасно несли соціальну відповідальність за задоволення інтересів інших членів суспільства;
- об'єднання працівників навколо загальної мети, розвиток зв'язків із зовнішнім середовищем;
- забезпечення безперервного професійного навчання.

- Творче і свідоме використання економічних законів і принципів менеджменту потребує формування комплексу відповідних методів їх активної реалізації.
- *Під методом управління* розуміють сукупність способів, прийомів впливу суб'єкта на об'єкт управління для досягнення поставленої мети. Основними об'єктами впливу є трудові колективи або окремі особи.

Історія розвитку менеджменту

- Управління як сфера людської діяльності виникло разом із формуванням соціуму – сукупності людей, що існують, певним чином взаємодіючи між собою у процесі спільного виконання тих чи інших робіт. Визначальним етапом у розвитку управління стало зародження і становлення державності. Перші приклади свідомого управління відносяться ще до V-III тисячоліть до н. е., що було зафіксовано на глиняних табличках, які дійшли до наших днів і засвідчили існування певного регламенту управлінської діяльності у древньому Єгипті та Шумері, пов'язаного з комерційними операціями і управлінням державою.

- У давньоєгипетській пам'ятці писемності «Повчання Птаххотепа», датованій 2000-1500 рр. до н. е., також розглядаються найважливіші питання управління державою: суть влади, значення стилю і методів керівництва тощо. Ось одна із настанов, що міститься у "Повчанні" і не втратила актуальності і в наші дні: "Якщо ти начальник, будь спокійним, коли слухаєш ти слова прохача; не відштовхуй його, перш ніж він полегшить душу від того, що хотів сказати тобі. Людина, уражена нещастям, хоче вилити свою душу навіть більше, ніж досягти сприятливого вирішення свого питання".

- Мислителі Древньої Греції також внесли свій вклад у розвиток науки управління. Зокрема, **Сократ**, підкреслюючи важливість поділу праці і спеціалізації, бачив завдання управління у тому, щоб поставити кожну людину на належне їй місце. Він та інші давньогрецькі філософи стверджували, що причиною бідності суспільства, як правило, є відсутність кваліфікованого керівництва. **Платон** у своїх "Політичних діалогах", "Республіці" і "Законах" виклав теорію "ідеальної держави". Він розглядав управління як науку про загальне харчування людей і доводив, що діяльність з управління є важливим елементом системи життєзабезпечення суспільства. **Аристотель**, вивчаючи існуючі на той час держави, виділив дві системи господарювання: економію, за якої виробляється майже все необхідне для власного користування, і хрематистику – мистецтво багатства. Він же заклав основи вчення про домашнє господарство і управління ним.

- Вищесказане свідчить, що людство вже давно усвідомило важливість управління як особливого виду діяльності. Але як галузь управлінських знань менеджмент почав формуватися в другій половині XVIII ст., а його становлення відбувалось на початку XX ст., в епоху індустріалізації і народження величезних за масштабами діяльності організацій.
- У історичному контексті теорія управління виділяє п'ять значних стрибків у становленні управлінської науки, які виводять її на новий етап розвитку.

Управлінські революції

- Перша управлінська революція характеризується як релігійно-комерційна і пов'язується із виникненням писемності у давньому Шумері (V-III тисячоліття до н.е.). Вважається, що це сприяло виникненню особливої касты жерців-бізнесменів, які вели діловий перепис і комерційні розрахунки. Письмова фіксація ділових угод підвищувала їх надійність і захищеність.

II

- Друга управлінська революція називається «світсько-адміністративною» і пов'язується з діяльністю вавилонського царя Хамурапі (1792-1750 рр. до н.е.). Він опублікував збірку законів управління державою для регулювання суспільних відносин між різними соціальними верствами населення, завдяки яким посилювався контроль і відповідальність за виконання робіт.

III

- Третя управлінська революція дістала назву «виробничо-будівельної». Вона відноситься до царювання асирійського правителя Навуходоносора (605-562 рр. до н.е.). Саме тоді будівельні роботи набули величезного розмаху і вимагали посилення контролю за діяльністю у сфері виробництва і будівництва. Такий контроль здійснювався з боку держави.

IV

- Четверта управлінська революція відноситься до періоду зародження капіталізму і стрімкого індустріального розвитку європейської цивілізації (XVII-XVIII ст.) Її головним результатом стало виникнення професійного управління. Велика заслуга у цьому належить А. Сміту, Р. Аркрайту, Р. Оуену, Ч. Бебіджу та ін. Зокрема, Р. Акрайта можна вважати засновником організації виробництва, Р. Оуен на своїх фабриках втілював ідею соціального партнерства, Ч. Бебідж проводив дослідження способів економного використання виробничих ресурсів. А погляди А. Сміта на природу вільного підприємництва, на роль ринку і функції держави лягли в основу теорії і практики менеджменту.

V

- Проте ці дослідження були розрізненими. Наука управління як цілісна система із своїм категорійним апаратом, принципами, методологією, рекомендаціями виникла лише у ХХ ст. Її появу пов'язують із п'ятою управлінською революцією, що відома під назвою «бюрократична». В її основу була покладена концепція «раціональної бюрократії», яка відводила велику роль у забезпеченні ефективності управління формуванню ієрархічних структур, розподілу управлінської праці, чіткому визначенню посадових обов'язків і встановленню відповідальності менеджерів за їх виконання.

- Якщо попередні якісні, революційні зміни у практиці управління відбувалися через значні часові відрізки, то стрімкий розвиток наукової думки у ХХ ст. прискорив всі соціально-економічні процеси разом з процесами їх управління. Тому революційні стрибки не обмежуються виділеними п'ятьма. Наступною, **шостою управлінською революцією** можна вважати всебічне впровадження у практику управління інформаційних технологій, що неймовірно прискорило процеси отримання і обробки інформації і зробило можливості росту організацій практично безмежними. Така революція має назву “інформаційної”. Здатність управлінського апарату швидко опрацьовувати великі масиви інформації зробила домінуючим у системі загального менеджменту не організацію виробничих процесів, а маркетинговий менеджмент, тобто переорієнтувала систему управління організацією на виявлення і задоволення потреб споживачів.

- Кінець XIX – початок XX ст. характеризується великими зрушеннями, зумовленими науково-технічним прогресом. З'явилися гігантські підприємства, на яких працювали тисячі людей. Потрібно було координувати і контролювати їх діяльність, забезпечувати високу якість їхньої роботи. Стара система управління, що використовувала в основному емпіричні надбання, із цим завданням не справлялась. Особливо відчутною невідповідність старої практики і нових умов була на американських підприємствах, які бурхливо розвивались. Саме на цих підприємствах і були започатковані експерименти, мета яких полягала у вивченні впливу різних факторів і умов праці на її продуктивність. Результати експериментів, які проводили незалежно один від одного Ф. Тейлор, Г. Гант, Ф. і Л. Гілбрети, Г. Емерсон та ін. дали можливість сформулювати основні положення школи **наукового управління**, яка відноситься до класичного напрямку у менеджменті.

- Основоположником цієї школи (її ще називають “раціоналістичною”) по праву вважається Ф. Тейлор. Пройшовши за вісім років шлях від простого робітника до головного інженера сталеливарної компанії, він особливу увагу приділяв питанням нормування праці, організації робочих місць і аналізу трудових рухів на основі вдосконаленої методики обліку витрат робочого часу. У його роботах містяться конкретні рекомендації щодо поліпшення використання праці робітників і засобів виробництва, введення чіткого регламенту і стандартів на засоби праці, інструменти, робочі операції і рухи, чіткого обліку робочого часу, використання диференційованої оплати праці тощо.

- Завдяки його дослідженням продуктивність праці на заводах компанії Bethlehem Steel зросла у 3,5-4 рази, заробітна плата – на 60%, причому не за рахунок інтенсифікації праці, а завдяки раціональнішій її організації. Свої погляди на управління, що стосувалися нормування і стимулювання праці та ролі менеджерів він узагальнив у книгах “Управління підприємством” (1903р) та “Принципи наукового управління” (1911р.). Ф. Тейлор рекомендував дотримуватись таких принципів управління: 1) науковий підхід до вивчення кожної задачі; 2) копіткий підбір працівників і навчання їх раціональним методам виконання роботи; 3) забезпечення робочих місць всім необхідним для виконання роботи; 4) стимулювання виконання виробничих завдань.
- Ф. Тейлор пропагував активне управління виробництвом, суть якого бачив у тому, щоб робота кожного виконавця планувалась керівником заздалегідь. Вміння ставити і реалізовувати цілі Ф. Тейлор визначав як мистецтво точно знати, що належить зробити і як зробити це найкращим і найдешевшим способом.

- Вірними послідовниками Ф. Тейлора були Г. Гант, Г. Емерсон та подружжя Гілбретів: Ліліан і Френк. Зокрема, Г. Гант запропонував використовувати в оперативному управлінні графічні методи, відомі нині як "графіки Ганта", започаткувавши тим самим виробниче календарне планування на сучасній технічній основі. Ф. та Л. Гілбрети вивчали питання, пов'язані з виконанням фізичної роботи у виробничому процесі, досліджували зв'язок між науковим менеджментом та соціологією і психологією. Г. Емерсон розробив принципи підвищення ефективності не тільки виробничої праці, але й будь-якої доцільної діяльності людини: у державному управлінні, у зовнішній політиці, у військовій справі, на транспорті і в домашньому господарстві.

- Незважаючи на великий внесок раціоналістичної школи у формуванні наукового підходу до управління, вона мала і суттєві недоліки. Зокрема, основна увага приділялася раціоналізації виробництва, при цьому не враховувалися індивідуальні якості працівників, нехтувалися соціальні аспекти робочих стосунків, ігнорувалися професіоналізм і здатність кваліфікованих працівників подавати ідеї та пропозиції щодо вдосконалення роботи. Це не дозволяло їй прихильникам ефективно використовувати весь потенціал виробничих підприємств.

- Дещо інший підхід до управління організацією використав німецький вчений М. Вебер (1864-1920). Створена ним школа управління у рамках класичного напрямку менеджменту носить назву “раціональної бюрократії”. М. Вебер відстоював думку про те, що управління організаціями має здійснюватися на суто раціональній, знеособленій основі, що дає змогу чітко визначити посадові обов’язки та відповідальність працівників і реально оцінювати їх роботу. М.Вебер вважав, що така організація буде ефективнішою, гнучкішою, оскільки вона меншою мірою залежатиме від волі і бажання конкретних людей. Та це виявилось справедливим лише для великих компаній і відносно стабільних умов господарювання, що було характерно для першої половини ХХ ст. Далі, як показав досвід, надмірна бюрократизація правил і процедур стала негативно впливати на розвиток підприємств.

- Засновником ще однієї гілки **класичного** напрямку менеджменту став француз **А. Файоль**. Його дослідження лягли в основу формування школи адміністративного управління. Він досліджував і описував суто управлінську працю, що до нього не робив ніхто. Вивчаючи дії управлінців, А. Файоль **виділив функції управління: планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль, які здійснюються у єдиному процесі, послідовно і безперервно**. У забезпеченні такої послідовності і безперервності полягало, на думку А. Файоля, головне завдання менеджменту. Отже, А. Файоль виявився і засновником процесуального підходу до управління організацією. Його школа менеджменту істотно змінила управлінську парадигму: якщо традиційний підхід робив наголос на самотійності окремих елементів організації, то процесуальний – на їх взаємній обумовленості.

- Досліджуючи закономірності функціонування організацій, А.Файоль сформулював знамениті 14 принципів адміністративного управління, які не втратили свого значення і досі.
- Адміністративна школа менеджменту сформувала основу для дещо ширшого вивчення можливостей підвищення ефективності управління організаціями, які крилися у сфері людських стосунків. Перші кроки у цьому напрямку зробила М.П. Фоллет, яка застосувала у своїх дослідженнях рекомендації соціальної психології. Саме М.П. Фоллет належить вислів: «Менеджмент – це забезпечення виконання роботи за допомогою інших осіб». Вона запропонувала свою концепцію лідерства, яка започаткувала новий напрямок у менеджменті – гуманістичний.

Принципи управління Анрі Файоля

1. Розподіл загальної роботи в організації на складові її частини.
2. Повноваження та відповідальність. Ці категорії "тримають одна одну". "Де надаються повноваження, там виникає і відповідальність".
3. Дисципліна. Дотримання досягнутих угод між організацією та її робітниками.
4. Єдиноначальність. Кожний робітник в організації повинен мати одного і тільки одного начальника.
5. Єдність керівництва. Всі операції в організації, які мають одну мету, повинні виконуватись під керівництвом одного начальника.
6. Підпорядкованість індивідуальних інтересів спільним. Цілі організації повинні домінувати над цілями окремих робітників або груп.
7. Винагорода. Система оплати повинна бути справедливою, такою, що стимулює діяльність, а її розміри не повинні опускатися нижче розумного рівня.
8. Централізація. Ступінь концентрації влади на вищому рівні управління.
9. Ієрархія (скалярний ланцюг). "Ланцюг" начальників від вищого до нижчого рівня.
10. Порядок. "Усьому своє місце і все на своєму місці".
11. Справедливість. Відданість персоналу організації повинна поєднуватися з правосуддям керівництва організації.
12. Стабільність перебування на посаді. Організація повинна сприяти довгостроковим стосункам зі своїми робітниками.
13. Ініціатива. "Здатність самостійно обмірковувати та виконувати план".
14. Корпоративний дух. Результат гармонії та єдності персоналу організації.

- Представниками “школи людських стосунків”, крім М.П. Фоллет, були також Ч. Барнард і Е. Мейо. Ч. Барнард, зокрема, присвятив свої дослідження вивченню неформальних організацій у рамках формальних і сформулював теорію прийняття влади, яка стверджувала, що люди самі вирішують, виконувати їм накази, чи ні. Як правило, накази виконуються тоді, коли це приносить особисту вигоду виконавцям.
- Експерименти, які Е. Мейо проводив у Хоуторні у 1927-33 рр., дали можливість зробити висновок, що високу продуктивність забезпечує не лише раціоналізація роботи, але і стосунки, які склалися між людьми в процесі її виконання. Створення комфортних у психологічному плані умов роботи (доброзичливе, уважне ставлення керівництва до робітників, довіра до керівника тощо) сприяє покращенню їх роботи.

- У 60-70-х роках теорія людських відносин поступово стала відходити на другий план. Її витіснила теорія "людських ресурсів", яка ставила перед собою задачі підвищення професійного і творчого потенціалу працівників організацій. Найвідомішими представниками цієї школи є А. Маслоу та Д. МакГрегор. Зокрема, А. Маслоу спрямував свої зусилля на вивчення потреб індивідумів, на основі чого розробив ієрархію потреб працівників і теорію мотивації, котра була побудована на таких припущеннях щодо людської натури: 1) людські прагнення потребують задоволення; 2) людські дії спрямовані на повне задоволення бажань, а досить часто індивіди не мають змогу це зробити.

- Ще однією школою гуманістичного напрямку була поведінкова школа або, як її ще називають, “біхевіористська”. Головним завданням її прихильників (Ф. Герцберг, Д. МакКлеланд та ін.), які взяли за основу класифікацію потреб А. Маслоу, було визначення і аналіз мотивів поведінки працівника і його взаємодії з іншими людьми в організаційному оточенні. Надбання цієї школи використовуються сьогодні практично всюди, вони дозволяють підсилити мотивацію людей до праці. Ґрунтовний аналіз різних поведінкових теорій буде зроблений при вивченні такої функції менеджменту, як мотивація.

- Завершити перелік шкіл управління, що виникли на початку формування менеджменту як науки можна характеристикою школи науки управління, котра використала кількісний підхід до менеджменту. Вона отримала свій розвиток в роки другої світової війни, яка примусила Англію, а потім і США почати використовувати кількісні підходи до розподілу ресурсів найефективнішим способом.

- Як видно із викладеного вище, уявлення про менеджмент як систему знань формувалось під впливом світового суспільного і економічного розвитку. У другій половині ХХ ст. країни-лідери вступили у постіндустріальну епоху, якій притаманні нові риси і закономірності. Прискорення науково-технічного прогресу і концентрація наукового і виробничого потенціалу стали головними факторами цих змін.
- Отже, можна сказати, що теорія і практика менеджменту перебувають у постійному пошуку для створення ефективної системи управління організаціями, яка б відповідала сучасним умовам розвитку економіки і суспільства. Можна з впевненістю сказати, що розвиток ефективних методів управління продовжуватиметься і надалі, в тому числі і в Україні, і збагачуватиметься все новими і новими концепціями, які відповідатимуть потребам часу.

Дякую за увагу