

Тема **2.**

Эволюция науки
управления

«Теории помогают объяснить
ПРОШЛОЕ, которое в свою очередь
помогает понять **НАСТОЯЩЕЕ** и
предсказать **БУДУЩЕЕ**, что позволяет
повлиять на него и навести в нем
относительный порядок»

Чарльз Хэнди

Исторические тенденции в развитии менеджмента

- 1.** Практика будит мысль
- 2.** Мысль рождает науку
- 3.** Развитие науки требует изучения истории
- 4.** Знание прошлого воплощается в проекты будущего

Под **управленческой**
революцией будем понимать
переход от одного качественного
состояния менеджмента к другому

Первая управленческая революция

4-5 тыс. лет назад.

Период формирования рабовладельческих государств на Древнем Востоке.

В Шумере, Египте и Аккаде произошла первая трансформация – превращение касты священников в касту религиозных функционеров, т.е. менеджеров.

В результате первой революции менеджмент сформировался как инструмент коммерческой и религиозной деятельности, превратившись позже в социальный институт и профессиональное занятие.

Вторая управленческая революция

1792—1750 гг. до н.э. Вавилон.

Правление царя Хаммурапи

Кодекс Хаммурапи – первая
формальная система
администрирования

Суть второй революции в менеджменте заключается в появлении чисто светской манеры управления, возникновении формальной системы организации и регулирования отношений людей, в зарождении основ лидерского стиля, а стало быть, и методов мотивации поведения

Третья управленческая революция

605—562 гг. до н.э. Вавилон. Царь Навуходоносор II являлся автором системы производственного контроля на текстильных фабриках и в зернохранилищах.

Выдающийся полководец, он прославился и как талантливый строитель, возведший храм богу Мардуку и знаменитые зиккураты — культовые башни.

Строительная деятельность и разработка технически сложных проектов, эффективные методы управления и контроля качества продукции — характеризуют третью революцию в менеджменте.

Первая революция была религиозно-коммерческой, вторая — светско-административной, третья — производственно-строительной.

Четвертая управленческая революция

практически совпадает с великой
индустриальной революцией
XVIII—XIX веков, которая
стимулировала развитие европейского
капитализма.

По мере того как индустрия перерастала границы вначале мануфактуры (ручной фабрики), а затем старой фабричной системы (ранней машинной фабрики **XIX** века), и созревала современная система акционерного капитала. Руководитель-собственник (капиталист) постепенно был заменен сотнями, если не тысячами акционеров. Новая система собственности ускорила развитие промышленности. Она привела к отделению управления от производства и капитала, а затем и к превращению администрации и менеджмента в самостоятельную экономическую силу.

Пятая управленческая революция

Эпоха монополистического капитализма дала первые школы бизнеса и систему профессионального обучения руководителей.

С появлением класса профессиональных менеджеров и отделением его от класса капиталистов стало возможным говорить о новом радикальном перевороте в обществе

Школа научного управления 1856-1920

- Фредерик У. Тейлор,
- Френк и Лилиан Гилберт,
- Генри Гант,
- Гарингтон Эмерсон,
- Генри Форд

Основные теоретические концепции Ф.У. Тейлора изложены в его работах:

- **«Сдельная система» (1895)**
- **«Управление фабрикой» (1903)**
- **«Принципы научного управления» (1911)**
- **«Показания перед специальной комиссией сената» (1912)**

Школа научного управления

Цель: создание системы научной организации труда, базирующейся на основе экспериментальных данных и анализе процессов физического труда и его организации

Метод исследования: расчленение процесса физического труда и его организации на составные части и последующий анализ этих частей

Основные положения концепции

Ф. Тейлора

- замена эмпирических приемов научным исследованием элементов работы;
- разработка оптимальных методов осуществления работы на базе научного изучения затрат времени, усилий, движений и т.п. Измерение рабочего времени с помощью «единиц времени»;
- специализация функций как в производстве, так и в управлении. Каждый рабочий и каждый управленческий работник должен знать, за какую функцию он несет ответственность;

Основные положения концепции Ф. Тейлора (продолжение)

- подбор, обучение и расстановка рабочих на те рабочие места, где они могут принести наибольшую пользу;
- планирование и подготовка работы;
- разработка точных инструкций каждому работнику, в которых по каждой работе дается описание оптимальных методов их выполнения;
- Оплата по результатам труда. Дополнительная оплата за перевыполнение норм. Личная заинтересованность является движущим стимулом для большинства людей;

Основные положения концепции Ф. Тейлора (продолжение)

- Отделение административной работы от производственной. Менеджеры осуществляют функцию планирования, а рабочие - функцию исполнения. Использование вместо линейных функциональных мастеров, осуществляющих руководство рабочими;
- Сотрудничество между администрацией и рабочими в деле практического внедрения научно разработанной системы и методов организации труда.

Две основные задачи менеджмента по Тейлору

- **Обеспечение наибольшего процветания предпринимателя** (получение высоких дивидендов на вложенный капитал, дальнейшее развитие бизнеса)
- **Повышение благосостояния каждого работника** (высокая заработная плата, развитие в каждом работнике того потенциала, который заложен в нем природой)

Классическая (административная) школа
управления
1920-1950

- Анри Файоль
- Линдалл Урвик, Лютер Гьюлик
- Джеймс Д. Мунни, А.К. Рейли
- Макс Вебер
- Альфред П. Слоун

Цель: создание универсальных принципов
управления

Управление включает шесть основных групп операций:

- техническую и технологическую (производство , изготовление, переработка);
- коммерческую (закупка, продажа, обмен);
- финансовую (привлечение капитала и эффективное управление им);

- охранную (охрана собственности и физических лиц);
- учетную (инвентаризация, балансовые ведомости, издержки производства, статистика);
- административную (предвидение, организация, распоряительство, координирование и контроль).

Файоль разделил все функции управления на общие, относящиеся к любой сфере деятельности, и специфические, относящиеся непосредственно к управлению промышленным предприятием

14 принципов управления Анри Файоля

- 1.** Разделение труда
- 2.** Полномочия и ответственность
- 3.** Дисциплина
- 4.** Единоначалие
- 5.** Единство направления (дирекции)
- 6.** Подчиненность личных
(индивидуальных) интересов общим
- 7.** Вознаграждение персонала

14 принципов управления Анри Файоля
(продолжение)

- 8.** Централизация
- 9.** Скалярная цепь (иерархия)
- 10.** Порядок
- 11.** Справедливость
- 12.** Стабильность рабочего места для персонала
- 13.** Инициатива
- 14.** Корпоративный дух

Школа человеческих отношений

1930-1960

Поведенческие науки (Бихевиоризм)

- Мэри Паркер Фоллет (**1868-1933**)
- Элтон Мэйо (**1880-1949**)
- Честер Барнард (**1886-1961**)
- Абрахам Маслоу (**1908-1970**)
- Фредерик Герцберг
- Девид Макклелланд
- Клейтон Альдерфер и др.

Школа человеческих отношений

Идея: решающее влияние на рост производительности труда рабочего оказывают не материальные, а психологические и социальные факторы.

Предметом специального исследования школы становятся чувства рабочего, его поведение, настроение, убеждения и т.д.

Основные научные открытия ШЧО

- все проблемы производства и управления должны рассматриваться через призму «человеческих отношений», с учетом «социального» и «психологического» факторов
- Важность взаимоотношений между рабочими и руководителями; признание роли руководителя в формировании морального климата в трудовом коллективе

Основные научные открытия ШЧО

- Повышенное внимание к рассматриваемой проблеме, ее новизна и создание условий для проведения эксперимента способствуют получению желаемого результата («хоторнский эффект»).

В практической деятельности нужно учитывать то обстоятельство, что условия во время проведения эксперимента и в действительной жизни практически не совпадают

Концепция рациональной бюрократии

М. Вебера

Бюрократия – система, управляемая
не на основе личных оценок, а в
соответствии с точным следованием
индивидов определенным правилам и
процедурам

Характеристики бюрократического менеджмента

- Правила и предписания
- Беспристрастность
- Разделение труда
- Иерархическая структура
- Структура полномочий
- Рациональность

"Количественная школа" или

"наука управления"

50-60 гг. XX века

Л. Бергаланфи, С. Бир,

А. Гольдбергер, Д. Форестер,

Р. Люс, Л. Клейн

В.К. Дмитриев, Г.А. Фельдман

Л.В. Канторович, В.В. Новожилов, В.С.
Немчинов

Два основных направления:

- 1.** Рассмотрение производства как «социальной системы» с использованием системного и процессного подходов
- 2.** Исследование проблем управления на основе системного анализа и использования кибернетического подхода, включая применение математических методов и ЭВМ

- **70-80 гг. XX века:** Ситуационный подход к управлению, стратегическое планирование
- **80-е годы XX века:** Появление концепции «Организационная культура»
- **90-е годы XX века—настоящее время:**
 - Всеобщее(тотальное) управление качеством (**TQM**)
 - Демократизация управления (участие работников в прибылях, в собственности, в управлении)
 - Глобализация – усиление международного характера управления

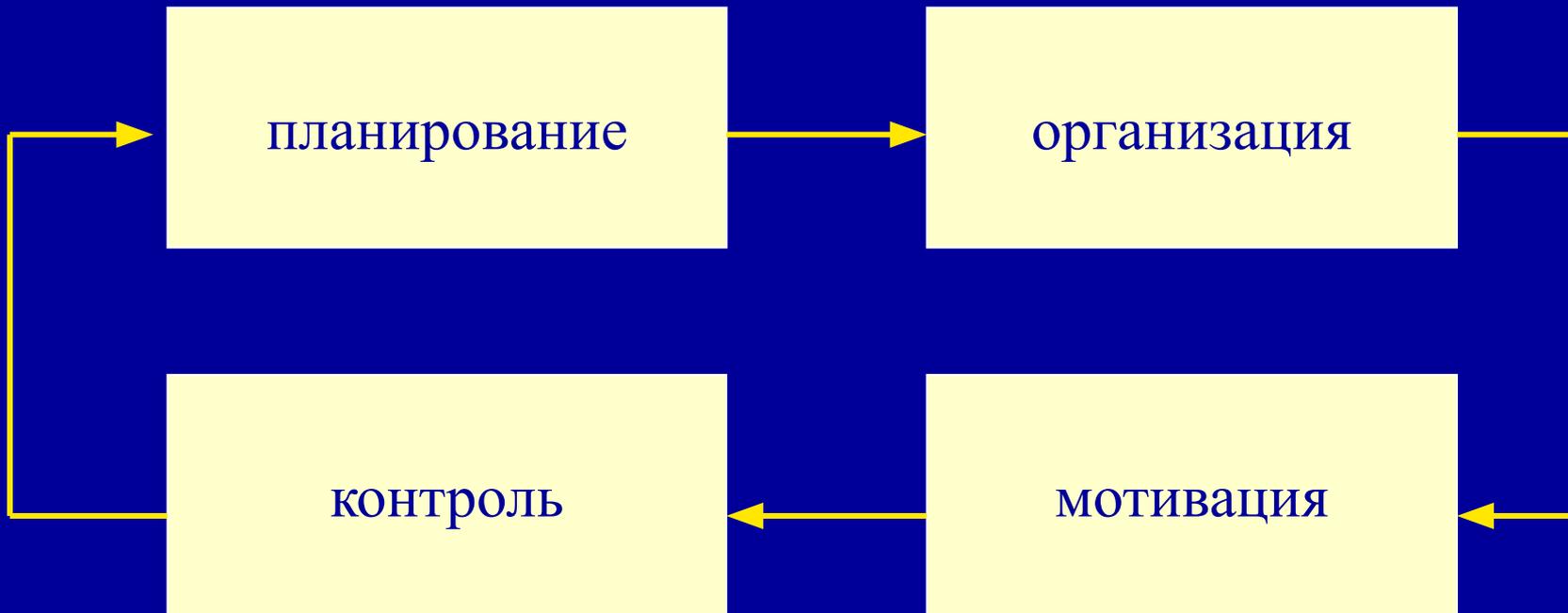
Научные подходы к управлению

Процессный подход к управлению

Управление – это процесс, серия непрерывных взаимосвязанных действий, каждое из которых – тоже процесс.

Эти действия называют управленческими функциями

ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ



Связующие процессы:

коммуникация

принятие решений

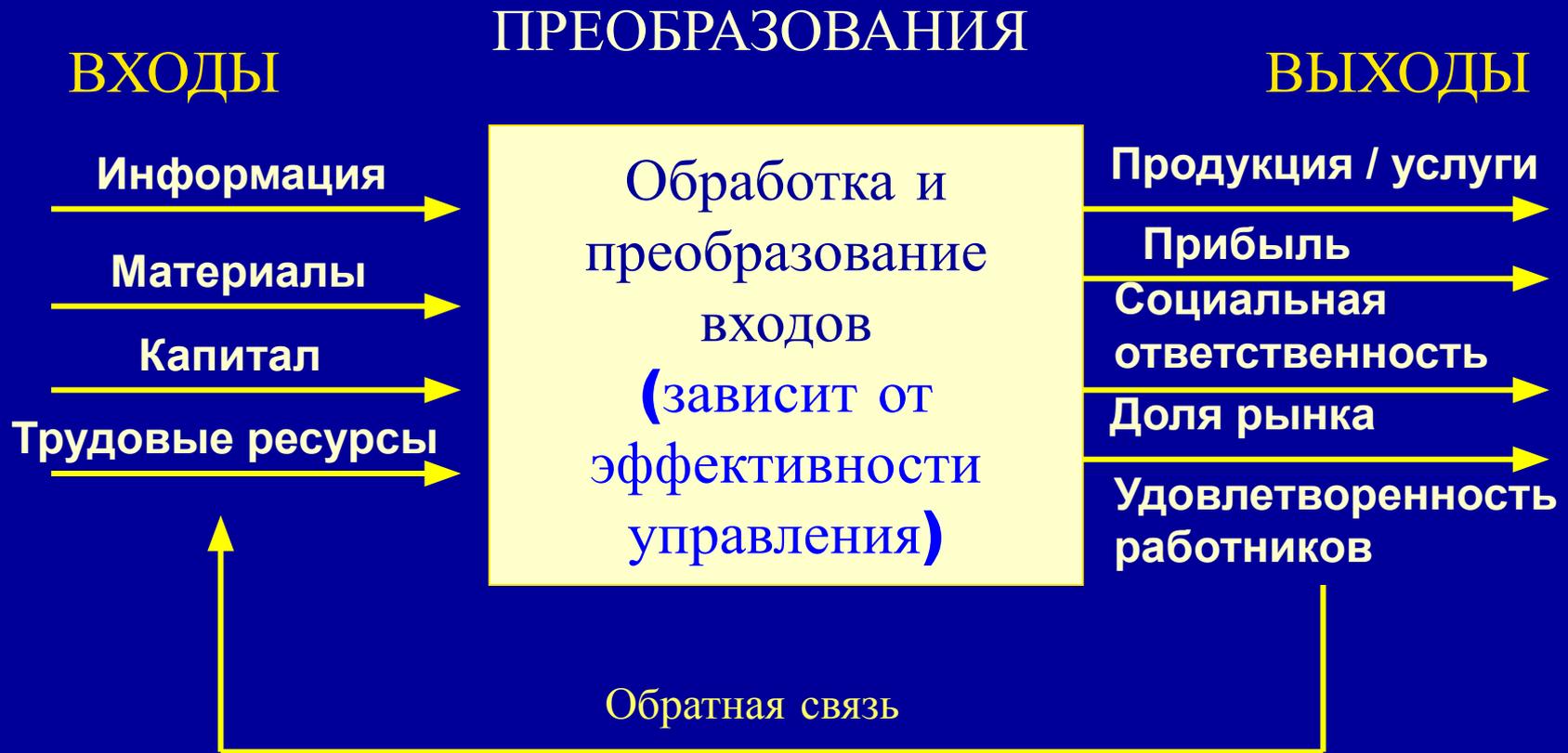
Система – это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого.

Подсистемы – отдельные, но взаимосвязанные части, которые образуют систему в целом

Закрытые системы могут
существовать хотя бы какой-то
промежуток времени
самостоятельно, без
взаимодействия с окружающей
средой

Открытая система –
система, устойчиво
функционирующая только при
условии взаимодействия с
внешней средой

Системный подход к управлению



Ситуационный подход к управлению

- Дж. Вудворд
- Т. Бернс
- Дж. Сталкер
- П. Лоуренс
- Дж. Лорш
- Т. Питерс и Р. Уотермен

Ситуация - это конкретный набор
внутренних и внешних факторов,
которые сильно влияют на
организацию в данное конкретное
время

Методология ситуационного подхода

- 1.** Руководитель должен быть знаком со средствами профессионального управления
- 2.** Руководитель должен уметь предвидеть вероятные последствия применения данной методики
- 3.** Руководитель должен уметь правильно интерпретировать ситуацию
- 4.** Руководитель должен уметь увязывать конкретные приемы с конкретными ситуациями

Развитие менеджмента
в России

Первый этап 1917-1937

А.А. Богданов, А.К. Гастев,

О.А. Ерманский, П.М. Керженцев,

Н.А. Амосов.

- Длительное время всячески игнорировалась необходимость привлечения к управлению наиболее квалифицированных работников и особенно интеллигенции.
- Наука управления в России начала развиваться после создания Центрального института труда и Промышленной академии, где обучались руководящие работники, не имеющие высшего образования.

А.К. Гастев

Занимался вопросами совершенствования теории и практики организации труда.

Им сформулирована и обоснована концепция, получившая название «**трудовые установки**».

Внедрением методики трудовых установок в практическую деятельность занимался Центральный институт труда (ЦИТ), созданный осенью **1920** г. при ВЦСПС.

О.А. Ерманский

Внес значительный вклад в
создание теории социалистической
рационализации

П.М. Керженцев

Распространил понимание научной
организации труда на все сферы
человеческой деятельности

Второй этап 1937-1941 гг.

- Прделана большая научная и практическая работа по созданию науки об организации производства, труда и управления, результатом которой был выход в свет первого советского учебника по организации производства.
- Положено начало формированию системы подготовки кадров с высшим и средним специальным экономическим образованием для предприятий и органов управления.
- Введена новая для того времени специальность — инженер-экономист отраслевого профиля, которая вскоре стала ведущей среди экономических специальностей.

Третий этап 1941-1945 гг.

- Система управления промышленностью, сложившаяся в предшествующие годы, не претерпела принципиальных изменений.
- Основным принципом управления продолжал оставаться хозрасчет при усилении административно-командных методов руководства.
- Научная работа велась по проблемам внутризаводского планирования и диспетчирования.

Четвертый этап 1946-1965 гг.

- Возобновилась научная и практическая работа в области организации и управления производством.
- С **1957** г. осуществлен переход к управлению промышленностью и строительством по территориальному принципу через Советы народного хозяйства (совнархозы) экономических административных районов.
- Появилась экономическая кибернетика (А.И. Берг и В.М. Глушков)

Пятый этап 1965-1986 гг.

- Впервые за всю историю страны вводится новый механизм управления и мотивации предприятий и работников в зависимости от конечных результатов труда и хозяйственного расчета.
- Создаются фонды экономического стимулирования (фонд развития производства, фонд социально-культурных мероприятий, жилищного строительства и материального поощрения).

Шестой этап 1986-1991 гг.

- «Перестройка» и зарождение нового экономического механизма управления, в разработке которого приняли участие видные советские ученые А. Г. Аганбегян, Г. А. Ясин, О. Т. Богомолов и др.
- Переход к самоуправлению и демократизации всех сторон жизни производственного коллектива при сохранении централизованного управления.

Седьмой этап 1991-1996 гг.

- Резкий переход к рыночным отношениям.
Децентрализация системы управления в соответствии с появлением предприятий различных организационно-правовых форм собственности в процессе приватизации.
- Недостаточно продуманный переход к рыночным отношениям не сделал механизм управления эффективным и привел к негативным явлениям (резкий спад объемов производства, безработица, неплатежеспособность предприятий, разрыв экономических связей, низкий уровень мотивации).

К концу **90**-х гг. появляются
признаки цивилизованного
рынка

| <u>Объект сравнения</u> | <u>США</u> | <u>Япония</u> | <u>Россия</u> |
|---|-------------------------|--|--|
| Характер решений | Индивидуальный | Коллективный | Индивидуальный |
| Преобладающие цели | Тактические | Стратегические | Тактические |
| Разграничение обязанностей и полномочий | Четкое | Расплывчатое | Четкое |
| Специализация работников | Узкая | Широкая | Узкая |
| Ответственность | Индивидуальная | Коллективная | Коллективная |
| Приверженность работника | К профессии | К фирме | К профессии |
| Оценка и карьерный рост | Быстрый | Медленный | Медленный |
| Разделяемые ценности | Индивидуальные | Коллективные | Коллективные |
| Направленность руководства | На человека | На коллектив | На коллектив |
| Идеал менеджера | Лидер-сильная личность | Координатор-мозговой центр | Лидер-сильная личность |
| Способ контроля | По индивид. показателям | По коллектив. показателям | По коллектив. показателям |
| Отношение к подчинённым | Формальное | Неформальное | Формальное |
| Обусловленность карьеры | Личные качества | Возраст, стаж, коллективные достижения | Возраст, стаж, коллективные достижения |
| Структура управления | Жесткая | Гибкая | Жесткая |
| Оплата труда | По индивид. результатам | По коллект. результатам, от возраста и стажа | По коллективным результатам |
| Расходы на обучение персонала | Низкие | Высокие | Высокие |
| Найм на работу | Краткосрочный | Пожизненный | Краткосрочный |

Литература

- **65.05/С 302**

Семенова И.И. История менеджмента: Учеб. пособие. М., 1999 (2000)

- **65.9(2)/Д 84**

Кравченко А.И. История менеджмента: Учеб. Пособие. М., 2000 (2002, 2003)

Спасибо за внимание!

