

ОСНОВНЫЕ ШКОЛЫ МЕНЕДЖМЕНТА



1. Классическая школа управления
конец 19 начало 20 века

Первая классическая школа управления

Основные представители:
Ф.У.Тейлор (1856-1915);
Г.Гантт (1861-1919);
Г.Форд (1863-1947);
Л.Гилберт (1878-1972);

Основные концепции:
«научный менеджмент»
Ф.У.Тейлора

Основное внимание уделяли вопросам эффективности труда в основном на низших уровнях управления: Повышению производительности и эффективности труда; Нормированию труда; Работе с кадрами; Мотивации труда сотрудника; Решению социальных проблем:

Вторая классическая

Основные представители:
А.Файоль (1841-1925);
М.Вебер (1864-1920);

Основные концепции:
«административный менеджмент»
А.Файоля;
«идеальная бюрократия»
М.Вебера

Их исследования были направлены на повышение эффективности работы всей организации.

2. Школа человеческих отношений
30-50-е годы

Хотторнские эксперименты

Основные представители:
Э.Мэйо (1880-1949);
М.П.Фоллет (1868-1933);

Поведенческий подход

Основные представители:
• А.Маслоу;
• З.Фрейд;
• Ф.Герцберг;
• Д.МакКлелланд;
• Д.МакГрегор;
• В.Врум;

Рассматривали человеческий фактор как основной элемент эффективной организации.

3. Школа науки управления
начало 50-х годов

Основные представители:
• Л.Берталанфи;
• Д.Форрестер;
• А.Рапопорт;
• Е.Арноф;
• В.Леонтьев;

Ключевой характеристикой является замена словесных рассуждений моделями и символами. Возникла в связи с возникновением кибернетики и исследовании операций т.е. применение методов научного исследования к операционным проблемам организации.

Менеджмент как научная дисциплина развивался не в процессе прохождения последовательных этапов, а в результате появления и разработки нескольких подходов, которые иногда существовали параллельно.

- **Научные школы:**

- Школа научной организации управления
- Школа административного управления
- Школа человеческих отношений и Бихевиористская школа
- ШКОЛА НАУКИ УПРАВЛЕНИЯ

- **Классические подходы менеджмента:**

- Процессный подход – рассматривает менеджмент как непрерывная серия взаимосвязанных управленческих функций.
- Системный подход – упор делается на то, что менеджеры должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов, нацеленных на достижение различных целей в условиях изменяющейся внешней среды.
- Ситуативный подход – подчеркивает, что выбор различных управленческих методик должен быть обусловлен конкретной ситуацией.



Фредерик Тейлор основоположник научной организации труда и менеджмента.

Первый всплеск интереса к менеджменту относится к 1911 году, когда Ф. Тейлор опубликовал свою книгу «Принципы научной организации управления».

Школа научной организации управления (1885-1920)

Ключевые положения

- научные принципы организации труда;
- рационализация трудовых операций;
- нормирование труда;
- разделение труда в управлении;
- разделение ответственности между менеджерами и рабочими.

Методы

- использование наблюдений, замеров, логики и анализа для повышения эффективности ручного труда (с учётом человеческого фактора)
- использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности и объемов производства

Школа научной организации управления (1885-1920)

- Основатели этой школы считали, что благодаря замерам, наблюдениям и анализу можно усовершенствовать многие операции ручного труда.
- На основании полученных данных исследователи изменяли рабочий процесс, устраняли лишние движения и разрабатывали максимально стандартизованные процедуры. На первых порах эти исследования давали отличные результаты.
- Сторонник школы научной организации труда учитывали и человеческий фактор. Ее важнейшим вкладом стало использование материальных стимулов к повышению производительности труда. Ключевой для данной школы была идея о том, что люди, которые эффективнее трудятся, должны больше получать.
- Признавали важность отбора людей, физически и интеллектуально подходящих для выполнения той или иной работы.
- Весомы вклад данной школы также заключался в выдвижении идеи относительно необходимости разделения управленческих функций от фактического выполнения работы.
- Благодаря этой школе менеджмент превратился в самостоятельную область научных исследований.

Школа научного управления в современном менеджменте

- анализ содержания работы и способов ее выполнения
- нормирование труда
- работа с кадрами
- мотивация труда работников
- управление - самостоятельная область научных исследований
- методы науки эффективны и в практике достижения целей организации
- научный подход к менеджменту и его принципам



Анри Файоль



Анри Файоль – горный инженер, теоретик и практик менеджмента, основатель административной школы управления

Термин «администрирование» ввел в научный и практический обиход основоположник классической школы в управлении Анри Файоль. По его мнению, административные функции состоят из умения предвидеть, организовать, руководить, координировать, контролировать.

Сторонники первой школы сосредоточили свое внимание на «цеховом управлении», т.е. на повышении эффективности на уровне ниже управленческого.

С появлением школы административного управления ученые занялись совершенствованием менеджмента в рамках всей организации.

Классики, как и приверженцы первой школы, мало интересовались социальными аспектами управления. Кроме того, их выводы основывались, в основном, на личных наблюдениях. Они старались выявить общие черты всех организаций и выработать универсальные принципы управления, благодаря которым любая компания сможет добиться успеха.

А. Файоль впервые предложил рассматривать управленческую деятельность как самостоятельный объект исследования. Он выделил пять основных элементов, из которых, по его мнению, складываются функции менеджмента:

1. прогнозирование,
2. планирование,
3. организация,
4. координирование ;
5. контроль.

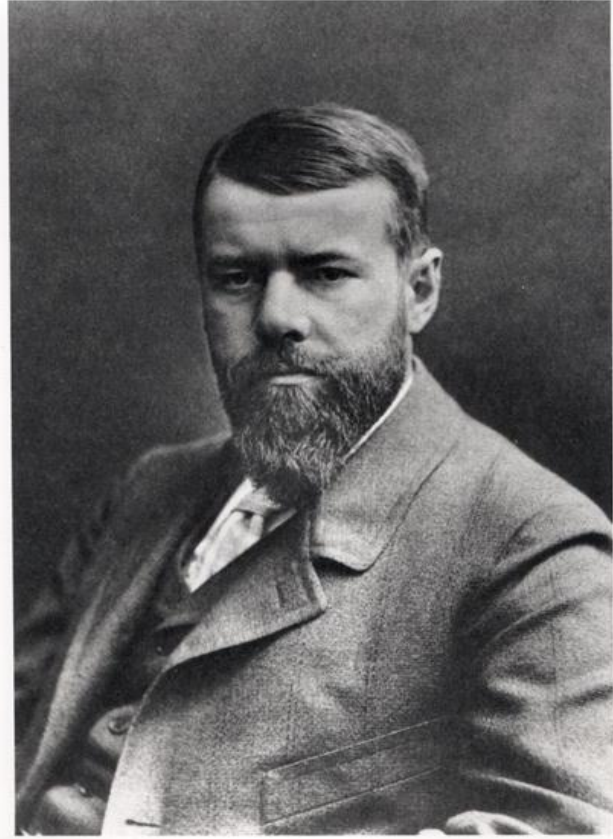
ШКОЛА АДМИНИСТРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ (1920-1950)

Общие функции и принципы управления :

- принципы и функции менеджмента;
- принципы работы и функции менеджеров всех уровней управления;
- построение организации (структура и управление работниками);
- процессный подход к управлению;
- власть и ответственность;
- справедливость оплаты труда.

Основатель административного менеджмента А. Файоль обратился к исследованию универсальных, общих 14 принципов управления, с применением которых он связывал успех руководимой им компании:

- | | |
|---------------------------------|----------------------------|
| 1. Разделение труда | 8. Централизация |
| 2. Полномочия и ответственность | 9. Иерархия и порядок |
| 3. Дисциплина | 10. Справедливость |
| 4. Единоначалие | 11. Стабильность персонала |
| 5. Единство действий | 12. Инициатива |
| 6. Подчинённость интересов | 13. Корпоративный дух |
| 7. Вознаграждение | |



Макс Вебер - немецкий ученый, изучавший социальные проблемы, основатель школы бюрократического менеджмента

Представитель классической (административной) школы управления - Макс Вебер.

Он был основателем школы бюрократического менеджмента. Одним из первых обратил внимание на необходимость рационализации управления в крупных хозяйствующих субъектах, обладающих высокой степенью концентрации производственных процессов.

Он предложил бюрократическую систему управления, которая основана не на личных субъективных оценках качества труда управленцев, а на количественных формализованных оценках в соответствии с определенными правилами и процедурами.

В бюрократической теории понимается форма правления с жестко отработанными (формальными, заранее predetermined) процедурами. По мнению М. Вебера, такая схема построения организации гарантирует предсказуемость поведения персонала, а значит возможность достоверного планирования, дисциплину и стабильность.

Однако предсказуемость поведения персонала и стабильность в условиях динамично изменяющейся внешней среды (например, в условиях рынка) из факторов выживания превращаются в элементы, препятствующие внедрению инноваций и изменений.

Школа человеческих отношений (1930-1960)



Мэри Фоллетт и Элтон Мэйо – американские психологи и социологи, исследователи проблем организационного поведения и управления в производственных организациях.

Они сделали самый большой вклад в развитие школы человеческих отношений. М. Фоллетт определила менеджмент как «деятельность по обеспечению выполнения работы другими людьми».

Мэйо обнаружил, что четко разработанные рабочие задания и адекватная зарплата не всегда способствовали повышению производительности труда, как считали ранее сторонники школы научной организации управления. Усилия менеджеров часто сводились на нет силами, возникшими в результате взаимодействий между людьми.



Сторонники этой школы считали, что когда менеджеры проявляют о своих сотрудниках большую заботу, уровень удовлетворенности последних возрастает, а это способствует повышению производительности.

Школа человеческих отношений (1930-1960)

Ключевые положения:

- социальная ответственность руководства перед работником;
- консультации с работниками;
- совершенствование труда в самой системе управления;
- стимулирование у работников инициативы в достижении целей организации;
- обеспечение единства целей и усилий членов коллектива

Методы:

- Особое внимание регулированию производственных отношений между людьми
- Концепция «экономического человека» подвергнута критике

Поведенческая (бихевиористская) школа

После второй мировой войны благодаря развитию психологии и социологии исследования поведения персонала оформилось в настоящую научную деятельность.

Самыми известными представителями бихевиоризма являются : Крис Арджирис, Фредерик Герцберг, Ренис Лайкерт.

Они изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивацию, модели власти и полномочий, коммуникации лидерство и качество трудовой жизни.

Бихевиористская школа переместила фокус внимания школы человеческих отношений на разработку методик совершенствования межличностных отношений.

Эта школа стремилась к повышению эффективности организации за оптимизации деятельности персонала.

Этот подход стал очень популярен и в 1960-х годах охватил практически всю сферу менеджмента.

Поведенческая (бихевиористская) школа

Ключевые положения:

- социальное взаимодействие в коллективе;
- мотивация к труду;
- авторитет и лидерство в коллективе;
- формальные и неформальные группы;
- коммуникации в организациях;
- изменение содержания работы; качество трудовой жизни

Школа науки управления или количественный подход (1950-80-е гг.)

Существенный вклад в развитие теории менеджмента внесли математика, статистика, инженерные науки и другие области знания. На основании этих знаний были разработаны количественные методы, помогающие менеджерам принимать решения в сложных ситуациях.

Особенности:

- управление и оптимизация запасов ресурсов;
- использование теории игр;
- системный анализ целей организации;
- выбор стратегии поведения в условиях неопределенности;
- статистические методы анализа и оценки;
- сетевое планирование;
- прогнозирование

Основополагающие факторы:

- применение ЭВМ
- математические методы в управлении
- экономико-математический аппарат
- теория систем достижения ВТ для интеграции
- мат. анализа и субъективных решений менеджера

Вклад различных научных школ

- **Школа научной организации управления:**

- Использование научного анализа для определения наилучшего способа выполнения задачи.
- Отбор работников, наиболее подходящих для выполнения задач, и их тренинг.
- Систематическое и справедливое использование материальной стимуляции.
- Обеспечение работников ресурсами, необходимыми для эффективного выполнения их задач.
- Отделение функций планирования от самой работы.

Классическая школа управления:

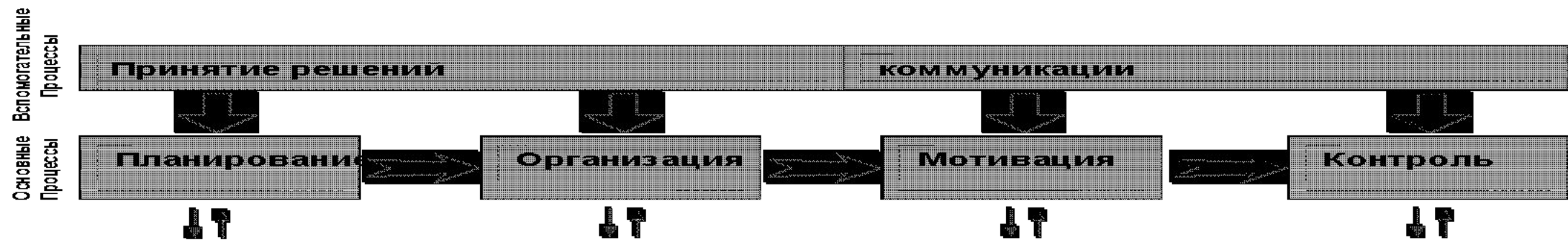
- Разработка принципов управления.
- Описание функций управления.
- Систематизированный подход к управлению организацией в целом.

Вклад различных научных школ

- **Школа человеческих отношений и бихевиористская школа:**
 - Применение методик управления человеческими отношениями для повышения уровня удовлетворенности и производительности персонала.
 - Применение бихевиористских принципов к построению организации и управлению ею с целью использования полного потенциала каждого работника.
- **Школа науки управления:**
 - Решение сложных управленческих задач благодаря разработке и применению моделей.
 - Разработка количественных методов, помогающих менеджерам принимать решения в сложных ситуациях.

Процессный подход

При процессном подходе менеджмент рассматривается как непрерывная серия взаимосвязанных управленческих функций. Среди них основные или первичные процессы менеджмента, такие как: планирование, организация, мотивация и контроль. Связующие функции коммуникации и принятие решений, что отражает их сущность, состоящую в объединении основных функций.



Ситуативный подход

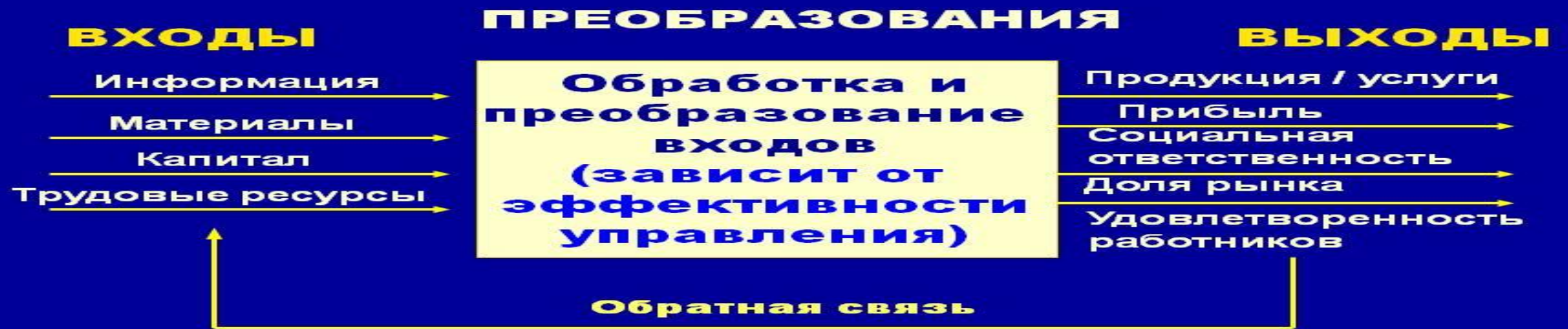


В основе ситуативного подхода лежит идея, подчеркивающая, что выбор различных управленческих методик и технологий должен быть обусловлен конкретной ситуацией.

В силу того, что как в самой организации, так и в ее окружении существует множество факторов, оказывающих влияние на текущую ситуацию, не существует универсального способа управления.

Самым эффективным будет именно тот метод управления, который максимально адаптирован к конкретным условиям.

Системный подход к управлению



Концепция системного подхода к менеджменту основана на том, что организация рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов, нацеленных на достижение различных целей в условиях изменяющейся внешней среды. С точки зрения системного подхода организации рассматриваются как открытые системы, состоящие из комплекса взаимосвязанных и взаимозависимых подсистем в форме различных структурных подразделений.

- Все основатели и сторонники этих направлений полагали, что им удалось найти способ эффективного достижения организационных целей. Однако более поздние исследования и попытки применить эти теоретические выводы на практике показали, что они были частично верными при наличии определенных условий.
- Тем не менее они внесли и существенный вклад в развитие менеджмента как науки.