

**Вопрос 2:**  
**«Сущность и развитие  
менеджмента»**

# I. Подход с позиций выделения различных школ

- Школа научного управления (1885 – 1920)  
*Представители:* Ф.У. Тейлор, Френк и Лилия Гилбреты, Г. Гантт, Г. Эмерсон, Г. Форд

Они полагали, что используя наблюдения, замеры, логику и анализ можно усовершенствовать многие операции ручного труда, добиваясь их более эффективного выполнения.

Ключевой элемент данного подхода – люди, которые производили больше, вознаграждались больше.

- Классическая или административная школа в управлении (1920 - 1950)

*Представители:* Анри Файоль, Линдалл Урвик, Д. Муни

Целью этой школы было создание универсальных принципов управления, которые несомненно приведут организацию к успеху. Эти принципы затрагивали 2 основных аспекта:

- разработка рациональной системы управления организацией;
- построение структуры организации и управления работниками.

# Принципы управления Анри Файоля:

1. Разделение труда;
2. Полномочия и ответственность;
3. Дисциплина;
4. Единоначалие;
5. Единство направления;
6. Подчинённость личных интересов общим;
7. Вознаграждение персонала;
8. Централизация;
9. Скалярная цепь;
10. Порядок;
11. Справедливость;
12. Стабильность рабочего места для персонала;
13. Инициатива;
14. Корпоративный дух

- Бихевиористское направление:
- Школа человеческих отношений (1930 – 1950)

*Представители:* М. Фоллетт, Э. Мэйо, А. Маслоу, Р. Лайкерт, Г. Мюнстерберг

Рекомендовалось использовать приёмы управления человеческими отношениями, включающие более эффективные действия непосредственных начальников, консультации с работниками и предоставление им более широких возможностей общения на работе.

«Человек – главный объект внимания управления»

- Школа поведенческих наук (1950 – ...)

*Представители:* Р. Лайкерт, Д. МакГрегор, Ф. Герцберг, К. Арджирис

Основная цель этой школы – повышение эффективности организации за счёт повышения эффективности её человеческих ресурсов.

- Наука управления или количественный подход (1950 - ...)

*Представители:* Витке, Керженцев, Гастев

Сущность подхода – исследование операций и моделей, применение методов разного исследования к операционным проблемам организации.

Ключевая характеристика науки управления – замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными значениями.

# Вклад школ в развитие управленческой мысли

## Школа научного управления

1. Использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задачи
2. Отбор работников, лучше всего подходящих для выполнения задач, и обеспечение их обучения
3. Обеспечение работников ресурсами, требуемыми для эффективного выполнения их задач
4. Систематическое и правильное использование материального стимулирования для повышения производительности

## Классическая школа управления

1. Развитие принципов управления
2. Описание функций управления
3. Систематизированный подход к управлению всей организацией

## Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук

1. Применение приёмов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворённости и производительности
2. Применение наук о человеческом поведении к управлению и формированию организации таким образом, чтобы каждый работник мог быть полностью использован в соответствии с его потенциалом

## Школа науки управления

1. Углубление понимания сложных управленческих проблем благодаря разработке и применению моделей
2. Развитие количественных методов в помощь руководителям принимающим решения в сложных ситуациях



## II. Процессный подход

Рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций:



Каждая управленческая функция тоже представляет собой процесс, потому что также состоит из серии взаимосвязанных действий.

# III. Системный подход

Этот подход рассматривает все процессы и явления в виде определённых целостных систем, обладающих новыми качествами и функциями, не присущими составляющим её элементам. Все системы имеют устойчивую внутреннюю структуру и состоят из взаимосвязанных подсистем, обладающих специфическими функциями.

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

## 2 основных типа систем:

- закрытая
- открытая,

Все организации - открытые системы:

*Входы*

Информация  
Материалы  
Капитал  
Трудовые ресурсы

*Преобразования*

Обработка и преобразование входов  
(зависит от эффективности управления)

*Выходы*

Продукция, услуги  
Прибыль  
Социальная ответственность  
Доля рынка  
Рост  
Удовлетворённость работников

# IV. Ситуационный подход

Данный подход пытается увязать конкретные приёмы и концепции с определёнными конкретными ситуациями для того, чтобы достичь целей организации наиболее эффективно.

Этот подход концентрируется на ситуационных различиях между организациями и внутри самих организаций.

Методологию ситуационного подхода можно объяснить как **четырёхшаговый процесс**.

Руководитель должен:

1. быть знаком со средствами профессионального управления, которые доказали свою эффективность;
2. уметь предвидеть вероятные последствия от применения какой-либо методики или концепции в конкретной ситуации;
3. уметь правильно интерпретировать ситуацию;
4. уметь связывать конкретные приёмы, которые имели бы меньше всего недостатков, с конкретными ситуациями, таким образом обеспечивая достижение целей организации самым эффективным путём.