

# **2. ИСТОРИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСТВА – ИСТОРИЯ НАУКИ УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДЬМИ**

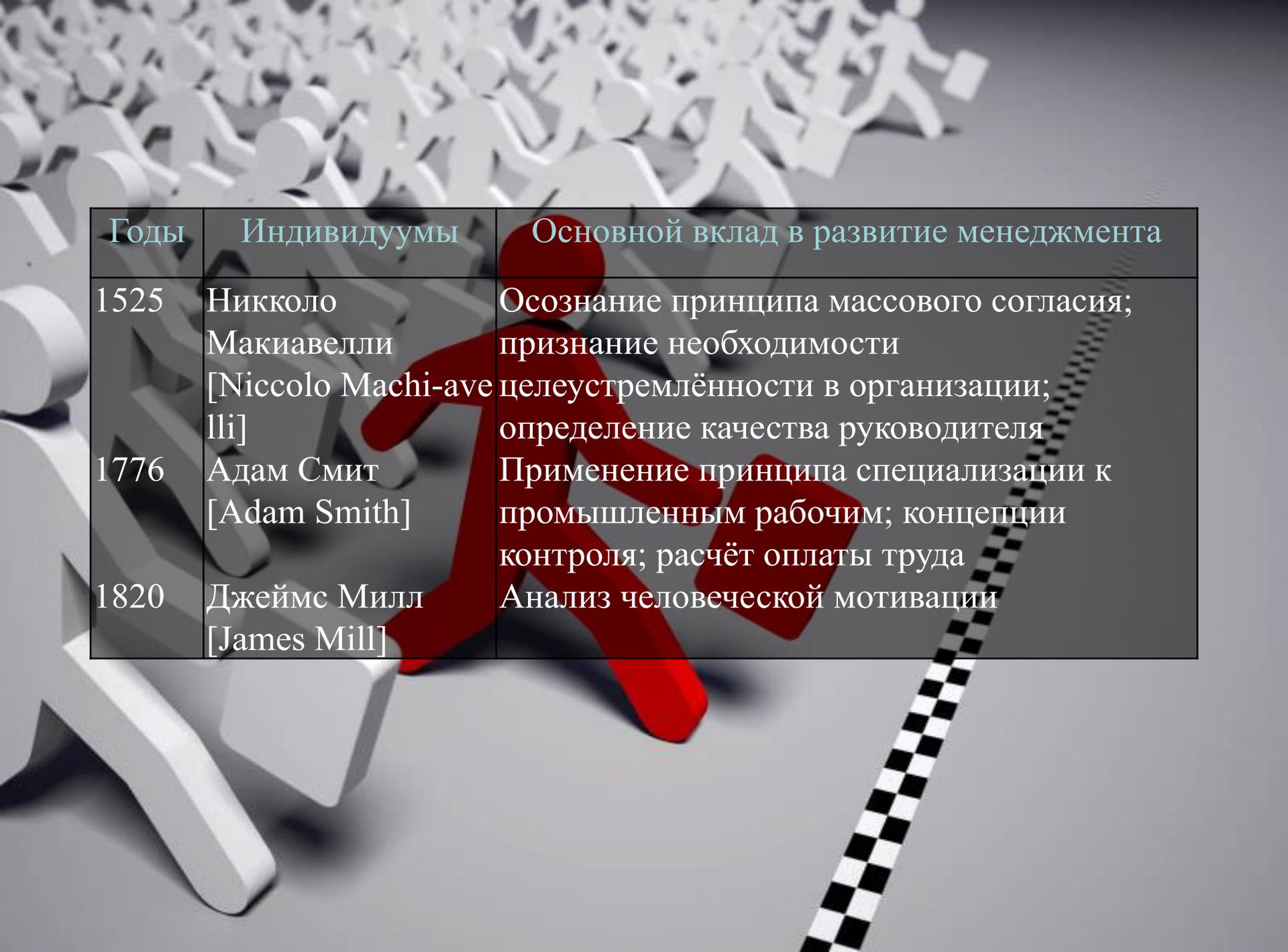
- 2.1. Управленческий континуум**
- 2.2. Классическая школа научного менеджмента.**
- 2.3. Школа человеческих отношений в управлении.**
- 2.4. Школа поведенческих наук.**
- 2.5. Эмпирические школы управления.**
- 2.6. Научные школы управления конца 20 века.**

## 2.1 Управленческий континуум

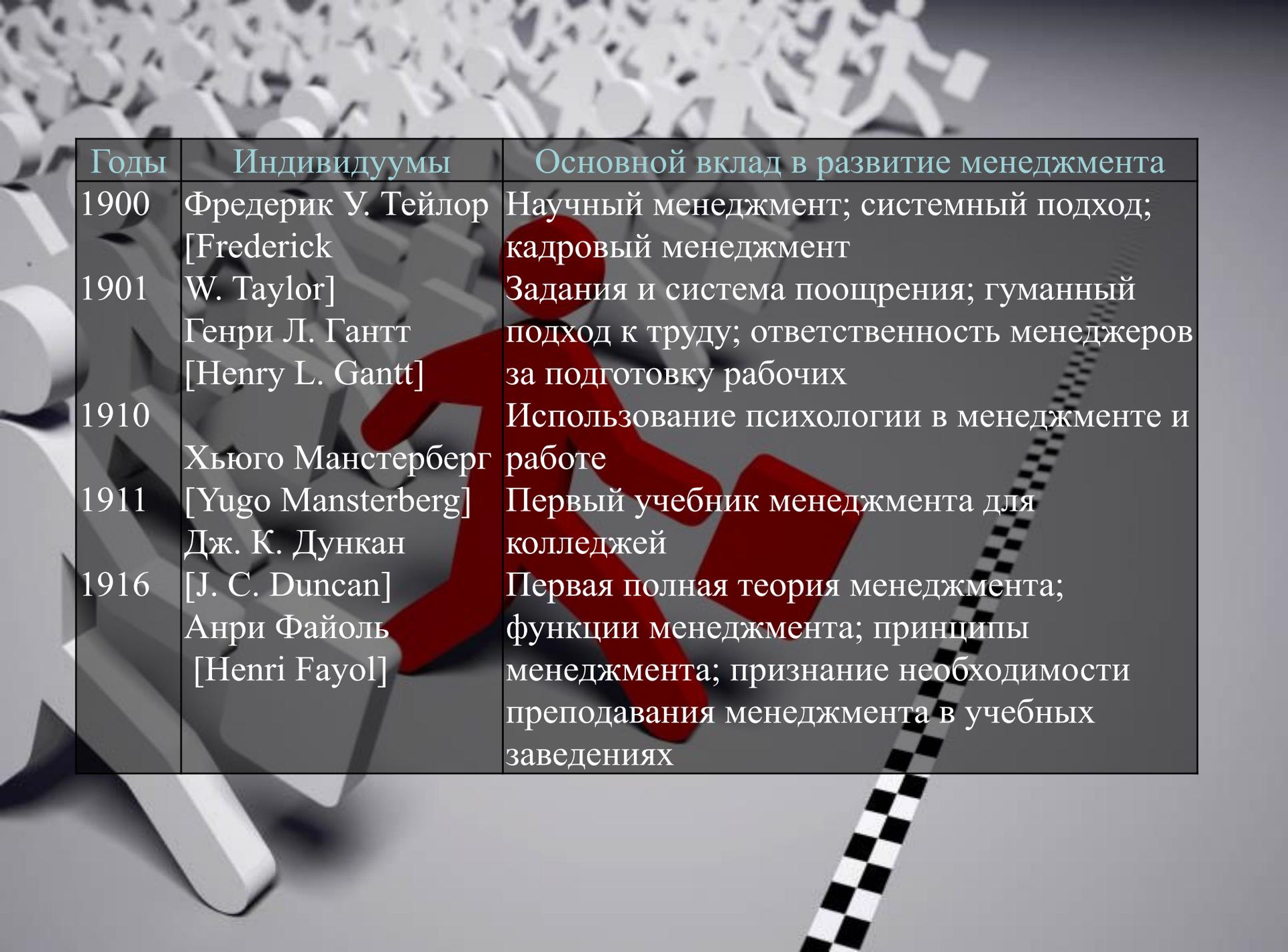
**Континуум** (от лат. *continuum* — непрерывное множество) — выступает необходимым условием истинности законов природы — используется для анализа принципа причинности, соотношения части и целого, непрерывного и прерывного, конечного и бесконечного и др.

## Табл.2.1. Управленческий континуум

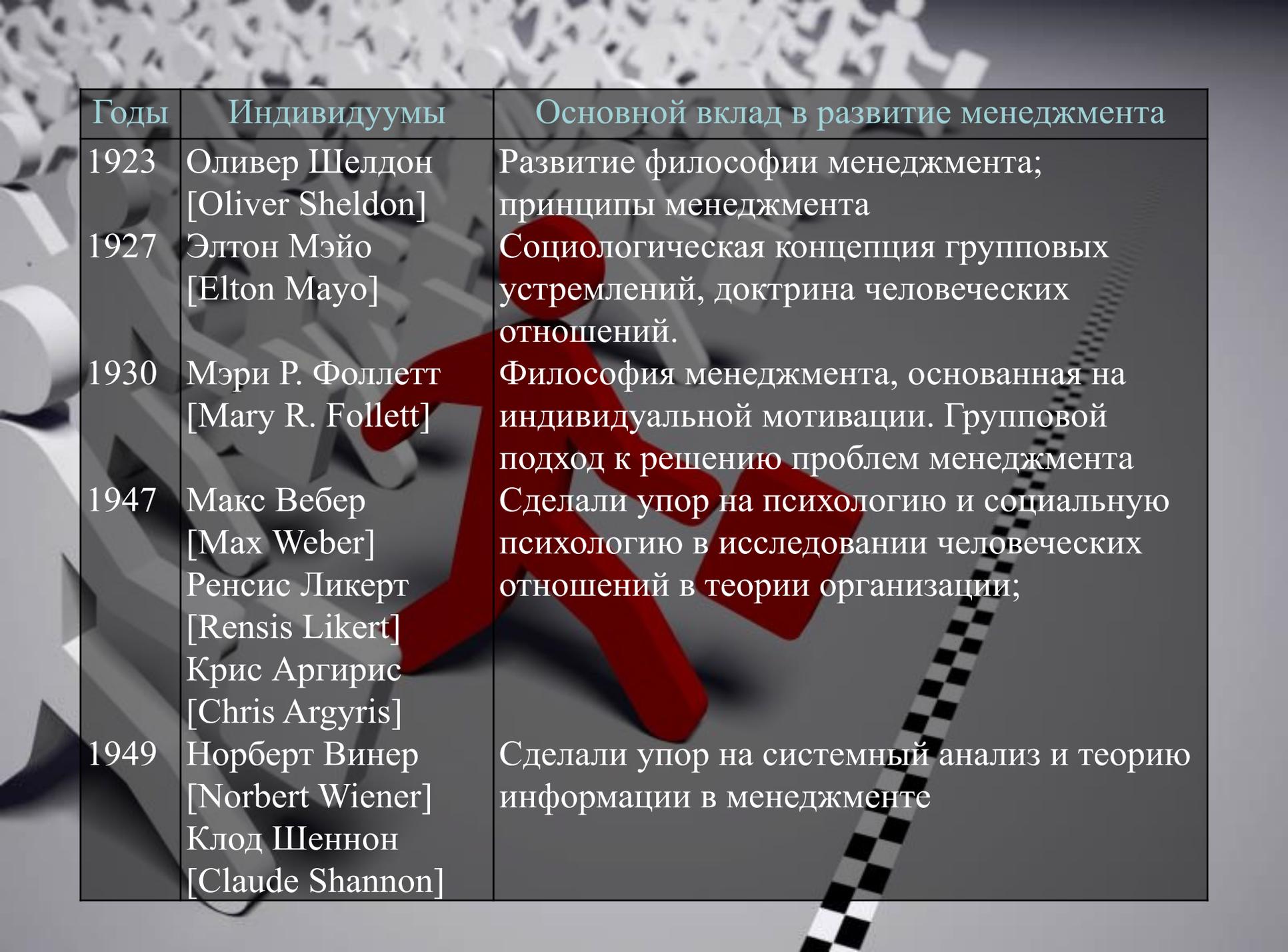
Годы	Индивидуумы	Основной вклад в развитие менеджмента
400 до н.э.	Сократ [Socrates]	Формулировка принципа универсальности менеджмента
20 н.э.	Иисус Христос [Jesus Christ]	Единоначалие. Человеческие отношения
284	Диоклетиан [Diocletian]	Делегирование полномочий
1100	Газали [Ghazali]	Требования к менеджеру
1340	Л. Пачоли [L. Pacciol]	Двойная бухгалтерия
1500	Томас Мор [Thomas More]	Призыв к усилению специализации; анализ недостатков плохого менеджмента и руководства



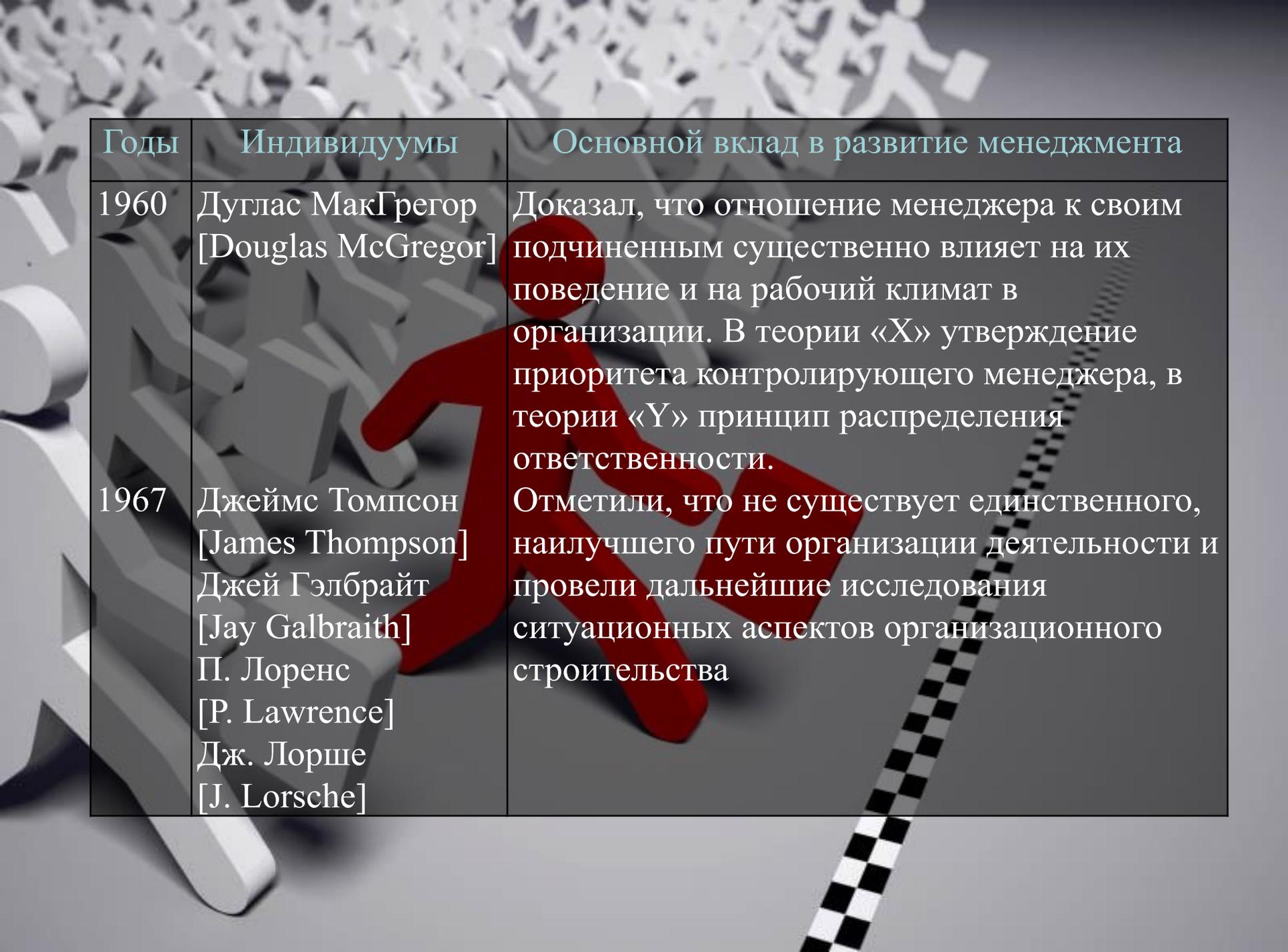
Годы	Индивидуумы	Основной вклад в развитие менеджмента
1525	Никколо Макиавелли [Niccolo Machi-ave lli]	Осознание принципа массового согласия; признание необходимости целеустремлённости в организации; определение качества руководителя
1776	Адам Смит [Adam Smith]	Применение принципа специализации к промышленным рабочим; концепции контроля; расчёт оплаты труда
1820	Джеймс Милл [James Mill]	Анализ человеческой мотивации



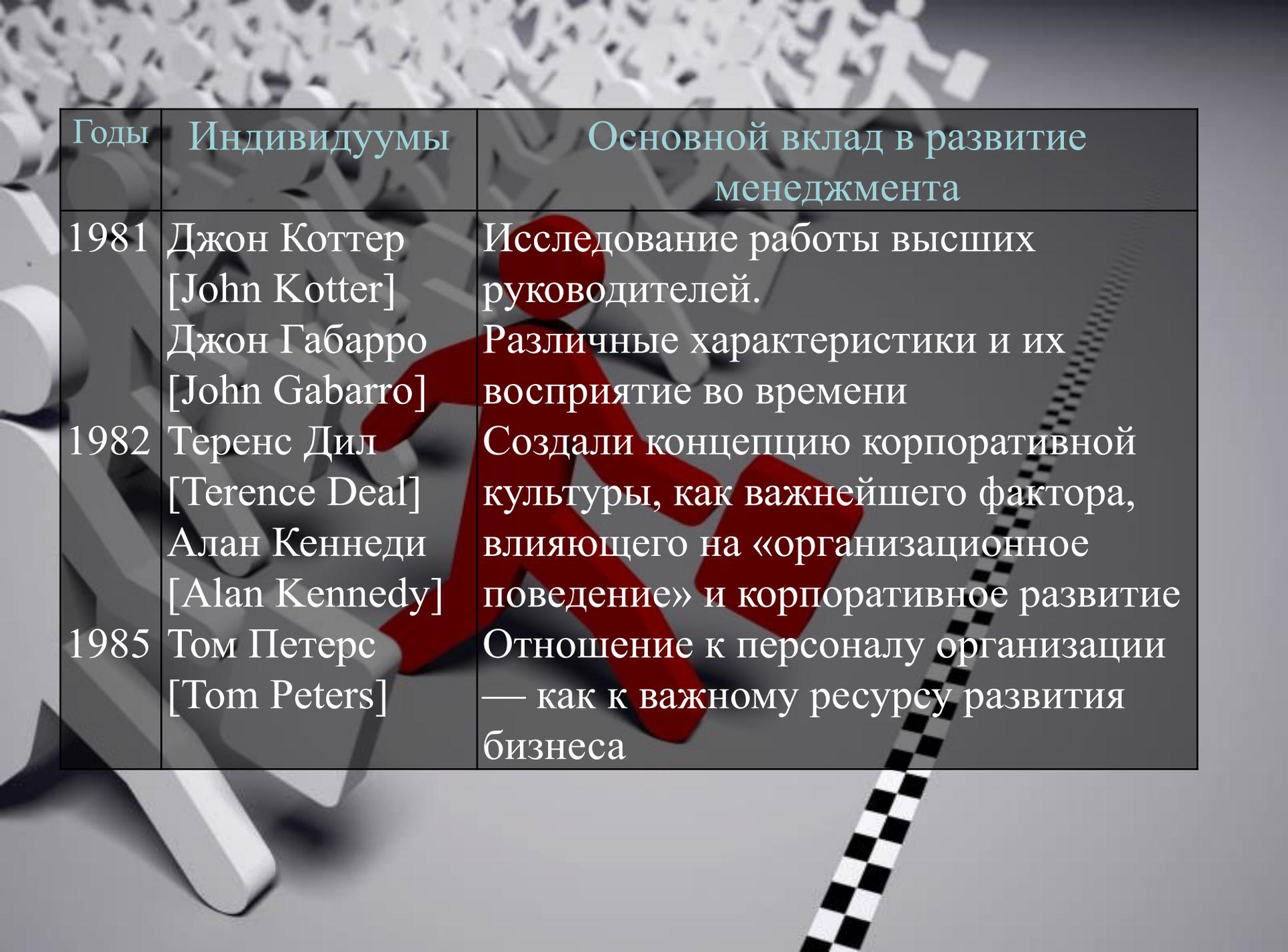
Годы	Индивидуумы	Основной вклад в развитие менеджмента
1900	Фредерик У. Тейлор [Frederick W. Taylor]	Научный менеджмент; системный подход; кадровый менеджмент
1901	Генри Л. Гантт [Henry L. Gantt]	Задания и система поощрения; гуманный подход к труду; ответственность менеджеров за подготовку рабочих
1910	Хьюго Манстерберг [Yugo Mansterberg]	Использование психологии в менеджменте и работе
1911	Дж. К. Дункан [J. C. Duncan]	Первый учебник менеджмента для колледжей
1916	Анри Файоль [Henri Fayol]	Первая полная теория менеджмента; функции менеджмента; принципы менеджмента; признание необходимости преподавания менеджмента в учебных заведениях



Годы	Индивидуумы	Основной вклад в развитие менеджмента
1923	Оливер Шелдон [Oliver Sheldon]	Развитие философии менеджмента; принципы менеджмента
1927	Элтон Мэйо [Elton Mayo]	Социологическая концепция групповых устремлений, доктрина человеческих отношений.
1930	Мэри Р. Фоллетт [Mary R. Follett]	Философия менеджмента, основанная на индивидуальной мотивации. Групповой подход к решению проблем менеджмента
1947	Макс Вебер [Max Weber] Ренсис Ликерт [Rensis Likert] Крис Аргирис [Chris Argyris]	Сделали упор на психологию и социальную психологию в исследовании человеческих отношений в теории организации;
1949	Норберт Винер [Norbert Wiener] Клод Шеннон [Claude Shannon]	Сделали упор на системный анализ и теорию информации в менеджменте



Годы	Индивидуумы	Основной вклад в развитие менеджмента
1960	Дуглас МакГрегор [Douglas McGregor]	Доказал, что отношение менеджера к своим подчиненным существенно влияет на их поведение и на рабочий климат в организации. В теории «Х» утверждение приоритета контролирующего менеджера, в теории «Y» принцип распределения ответственности.
1967	Джеймс Томпсон [James Thompson] Джей Гэлбрайт [Jay Galbraith] П. Лоренс [P. Lawrence] Дж. Лорше [J. Lorsche]	Отметили, что не существует единственного, наилучшего пути организации деятельности и провели дальнейшие исследования ситуационных аспектов организационного строительства



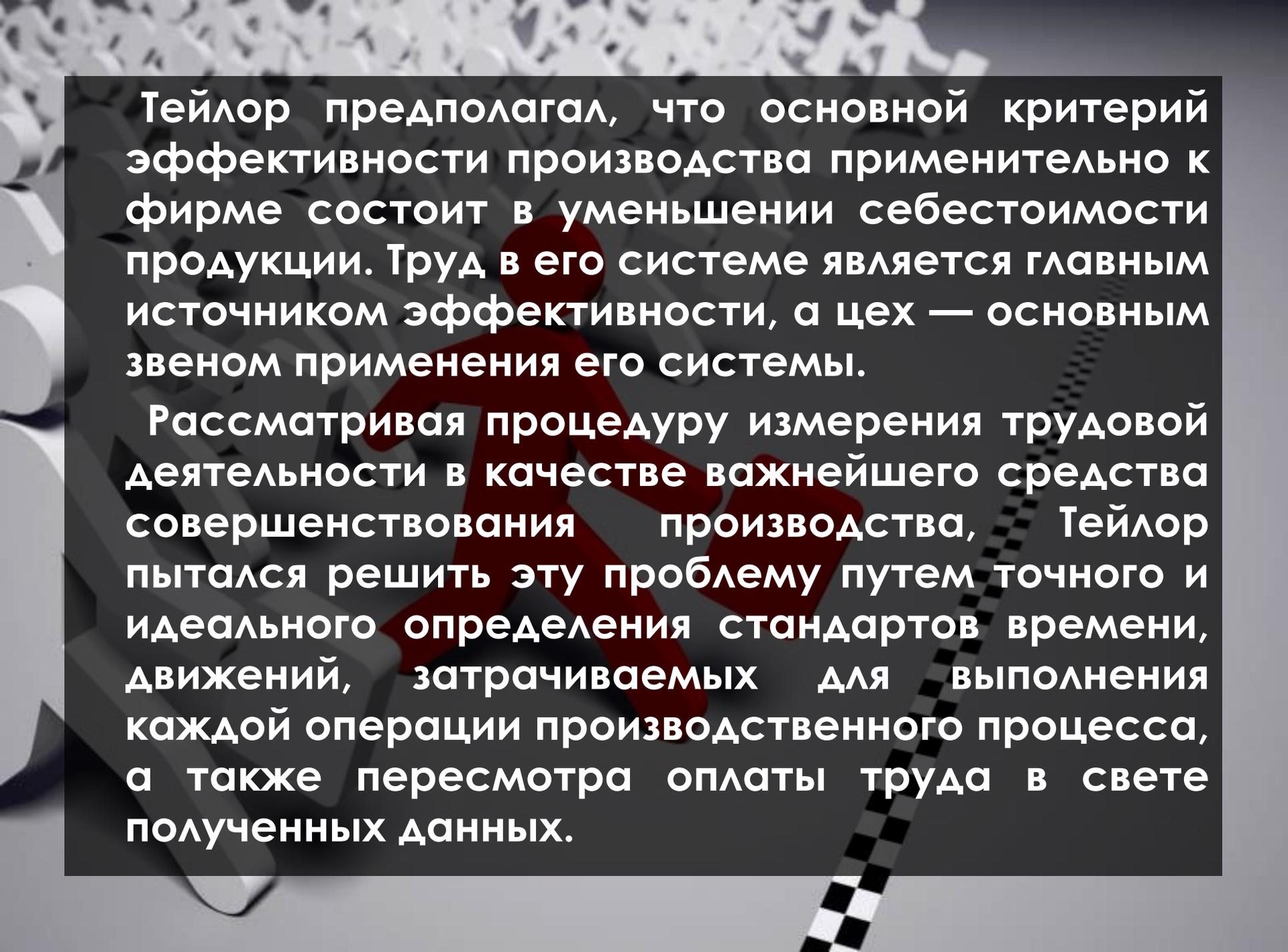
Годы	Индивидуумы	Основной вклад в развитие менеджмента
1981	Джон Коттер [John Kotter] Джон Габарро [John Gabarro]	Исследование работы высших руководителей. Различные характеристики и их восприятие во времени
1982	Теренс Дил [Terence Deal] Алан Кеннеди [Alan Kennedy]	Создали концепцию корпоративной культуры, как важнейшего фактора, влияющего на «организационное поведение» и корпоративное развитие
1985	Том Петерс [Tom Peters]	Отношение к персоналу организации — как к важному ресурсу развития бизнеса

## 2.2. Классическая школа научного менеджмента

Основоположник менеджмента Фридерик Уинслоу Тейлор (1856–1915) разработал и внедрил сложную систему организационных мер: хронометраж, инструкционные карточки, методы переобучения рабочих, плановое бюро сбор социальной информации, новую структуру функционального администрирования.

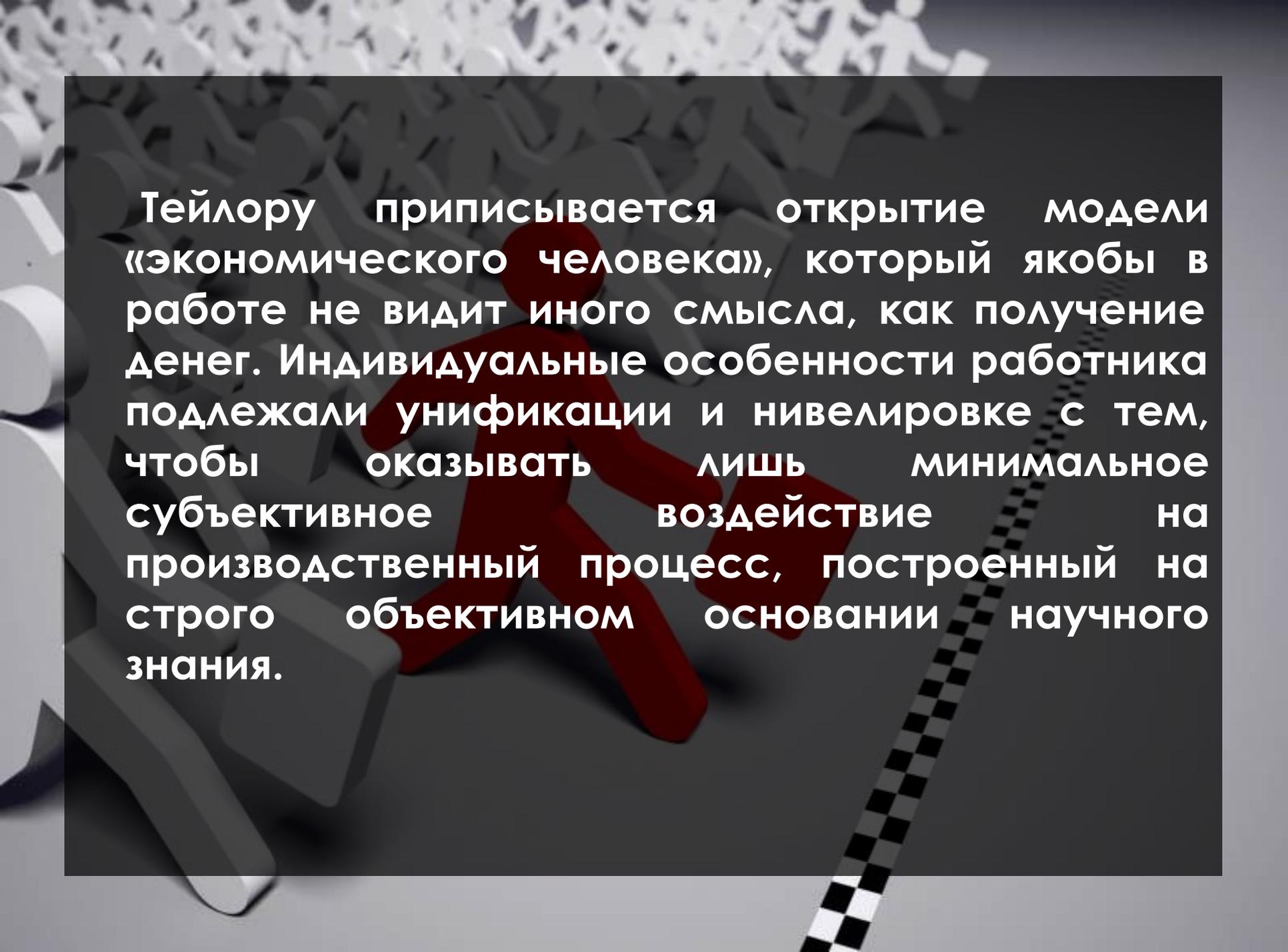
Его дифференциальная система оплаты —  
успевающий дополнительно вознаграждается,  
а лодырь депремируется (политика кнута и  
пряника) — предполагала, что в научно  
организованном производ-  
стве человек не может  
получить незаработанные  
деньги.



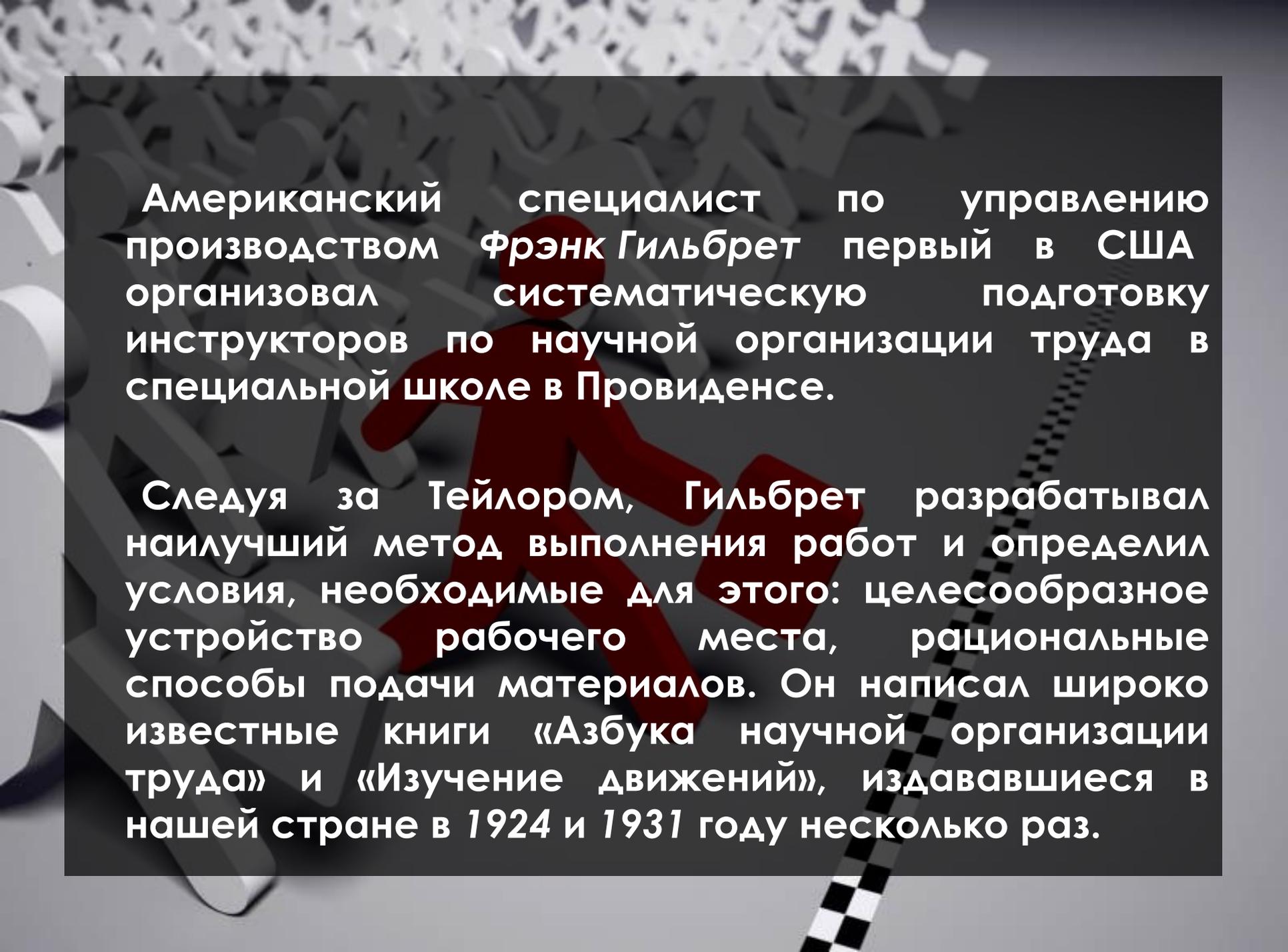
The background features a red silhouette of a person running, overlaid on a grayscale image of a checkered flag. The text is presented in white on a dark gray rectangular background.

Тейлор предполагал, что основной критерий эффективности производства применительно к фирме состоит в уменьшении себестоимости продукции. Труд в его системе является главным источником эффективности, а цех — основным звеном применения его системы.

Рассматривая процедуру измерения трудовой деятельности в качестве важнейшего средства совершенствования производства, Тейлор пытался решить эту проблему путем точного и идеального определения стандартов времени, движений, затрачиваемых для выполнения каждой операции производственного процесса, а также пересмотра оплаты труда в свете полученных данных.

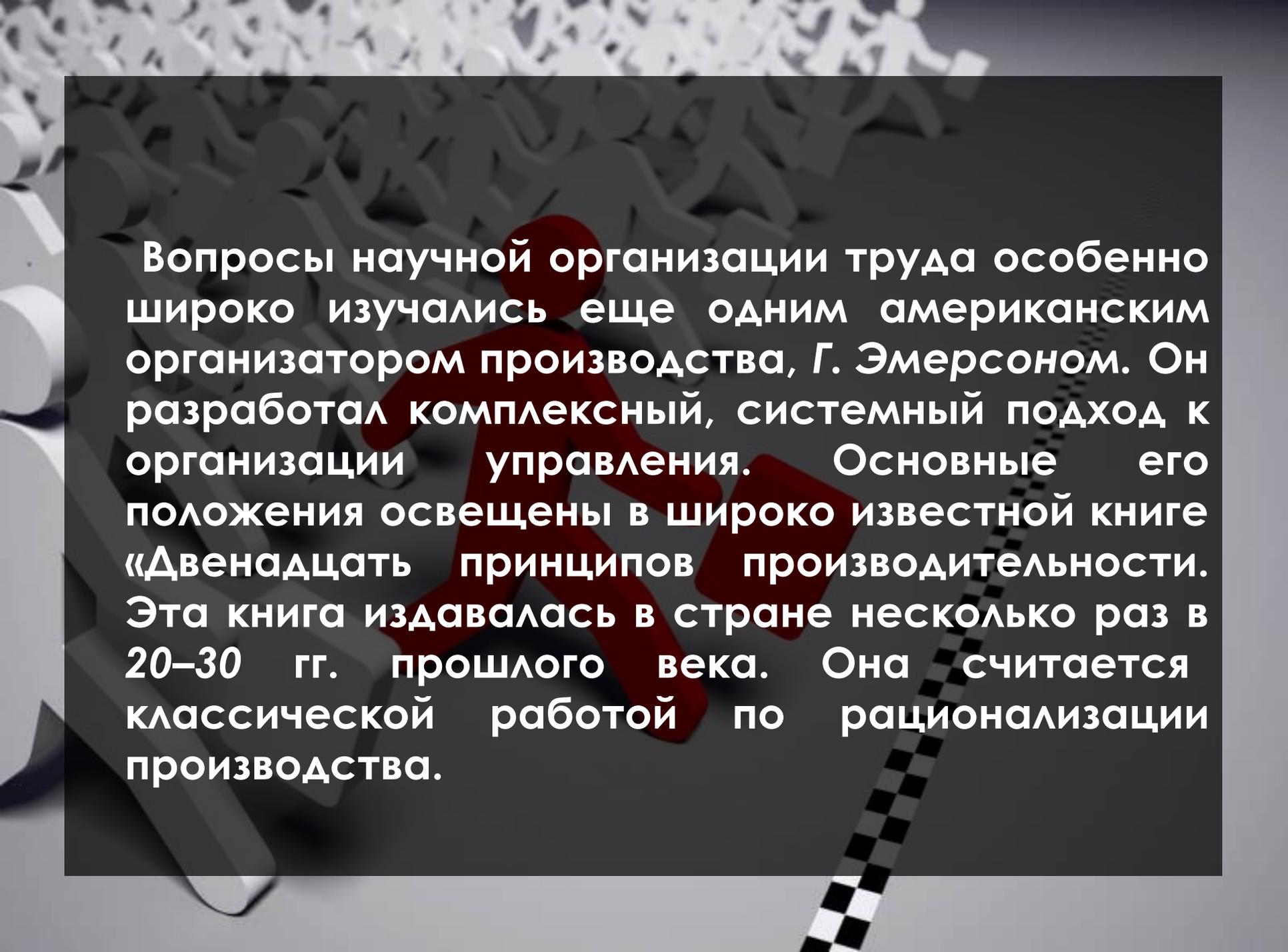


Тейлору приписывается открытие модели «экономического человека», который якобы в работе не видит иного смысла, как получение денег. Индивидуальные особенности работника подлежали унификации и нивелировке с тем, чтобы оказывать лишь минимальное субъективное воздействие на производственный процесс, построенный на строго объективном основании научного знания.

The background features a dark grey field with a light grey, textured pattern of overlapping shapes. A prominent red stick figure is positioned in the center, appearing to walk or run. A black and white checkered line, resembling a race track, runs diagonally from the bottom right towards the center.

Американский специалист по управлению производством *Фрэнк Гильбрет* первый в США организовал систематическую подготовку инструкторов по научной организации труда в специальной школе в Провиденсе.

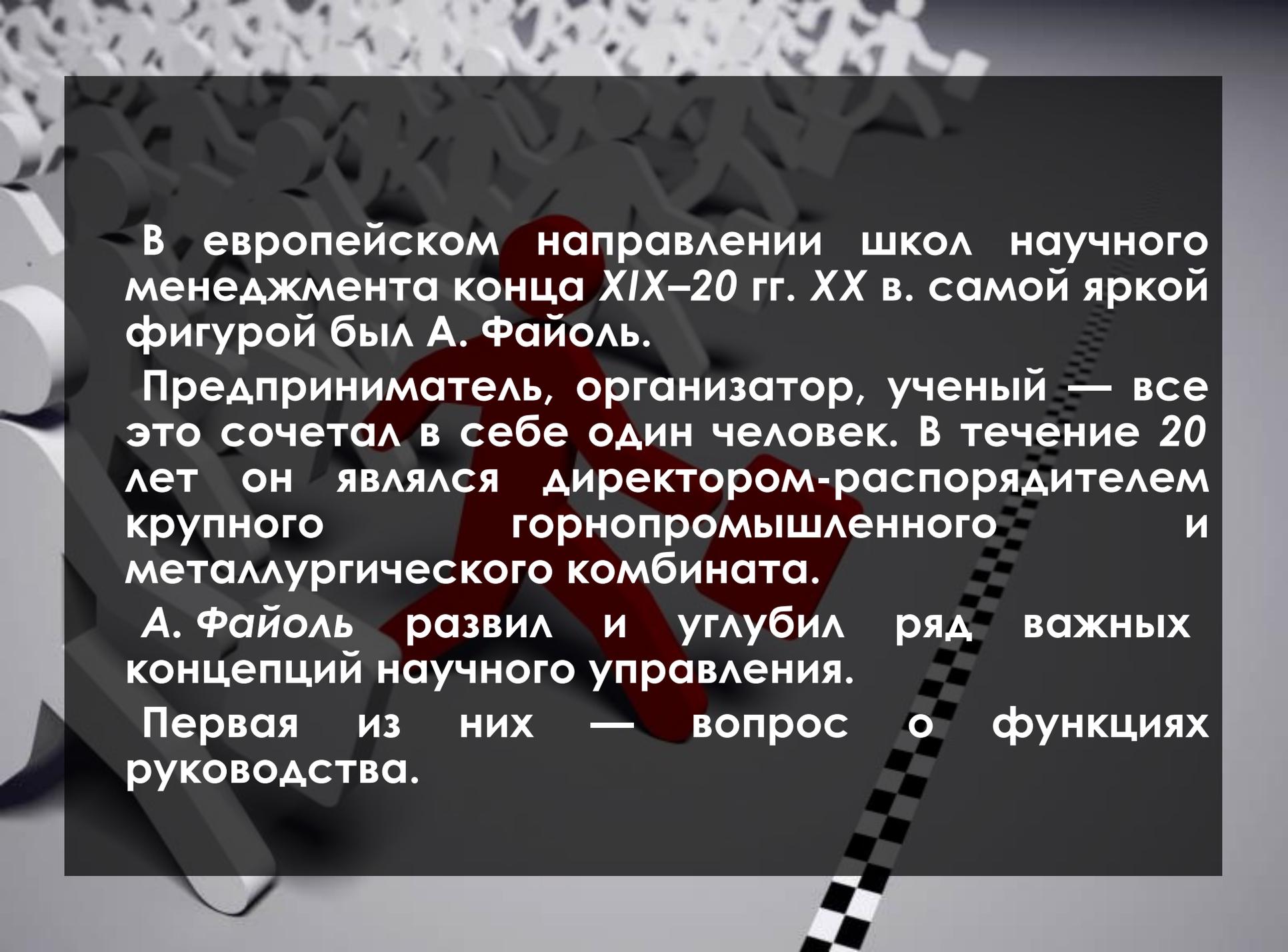
Следуя за Тейлором, Гильбрет разрабатывал наилучший метод выполнения работ и определил условия, необходимые для этого: целесообразное устройство рабочего места, рациональные способы подачи материалов. Он написал широко известные книги «Азбука научной организации труда» и «Изучение движений», издававшиеся в нашей стране в 1924 и 1931 году несколько раз.



Вопросы научной организации труда особенно широко изучались еще одним американским организатором производства, Г. Эмерсоном. Он разработал комплексный, системный подход к организации управления. Основные его положения освещены в широко известной книге «Двенадцать принципов производительности. Эта книга издавалась в стране несколько раз в 20–30 гг. прошлого века. Она считается классической работой по рационализации производства.

**Двенадцать принципов, которые Г. Эмерсон давал в следующей последовательности:**

- 1. точно поставленные цели;**
- 2. здравый смысл;**
- 3. компетентная консультация;**
- 4. дисциплина;**
- 5. справедливое отношение к персоналу;**
- 6. оперативный, надёжный, полный, точный и постоянный учёт;**
- 7. диспетчирование;**
- 8. нормы и расписание;**
- 9. нормализация условий;**
- 10. нормирование операций;**
- 11. написанные стандартные инструкции;**
- 12. вознаграждение за производительный труд.**



В европейском направлении школ научного менеджмента конца XIX–20 гг. XX в. самой яркой фигурой был А. Файоль.

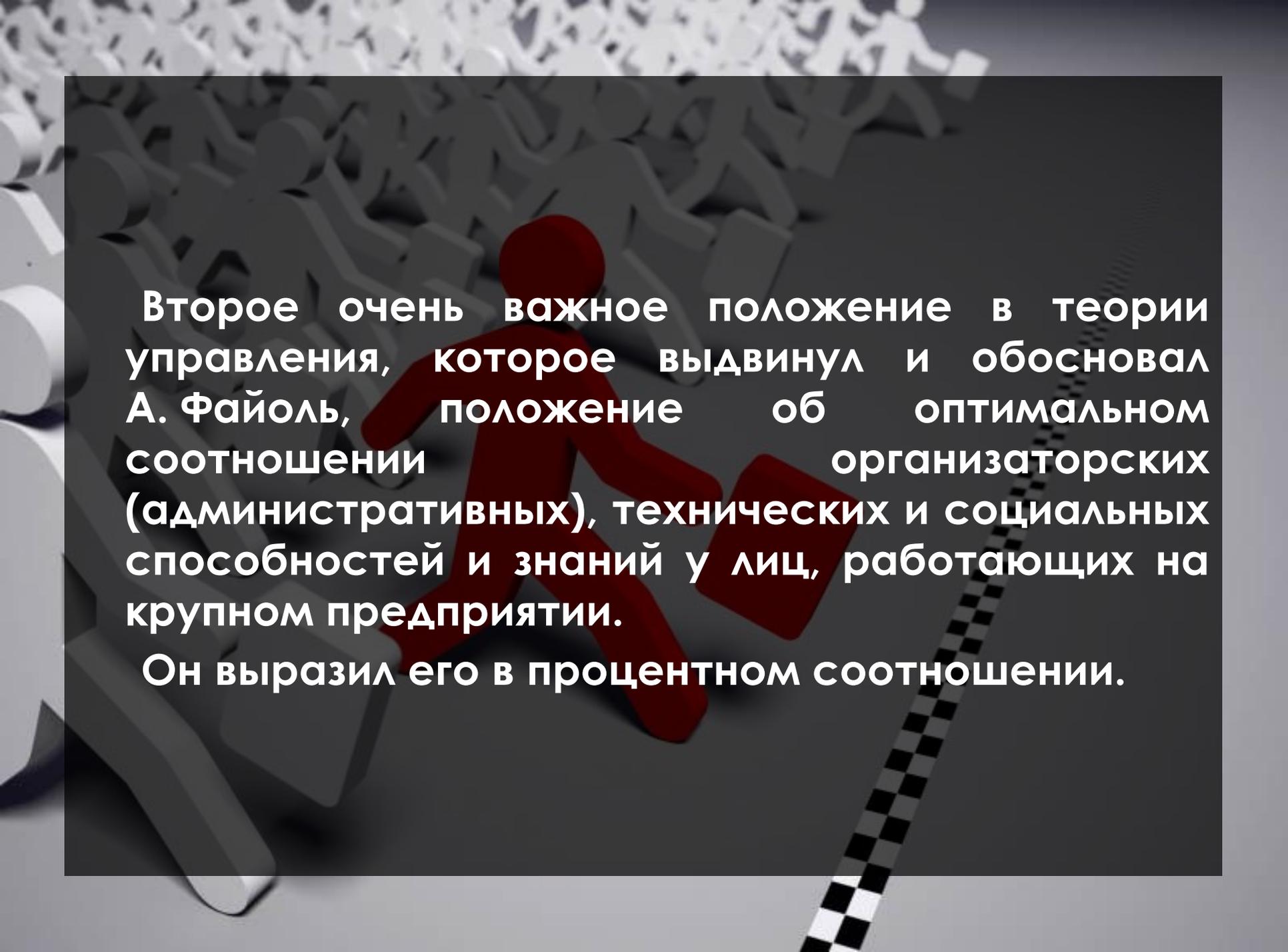
Предприниматель, организатор, ученый — все это сочетал в себе один человек. В течение 20 лет он являлся директором-распорядителем крупного горнопромышленного и металлургического комбината.

А. Файоль развил и углубил ряд важных концепций научного управления.

Первая из них — вопрос о функциях руководства.

**А. Файоль разделил комплекс работ по руководству компанией на 6 основных групп и определил оптимальное время, необходимое для выполнения соответствующих функций:**

- **администраторская деятельность управленческого аппарата — планирование, организация, руководство, координация — 40% времени от общего количества;**
- **коммерческая деятельность — покупка, продажа, обмен — 15% времени;**
- **техническо-производственная деятельность — производство, отделка, опробование, контроль — 10% времени;**
- **финансовая деятельность — осуществление финансового контроля, в частности по наиболее эффективному приложению капитала — 10% времени;**
- **деятельность, связанная с охраной, т. е. техника безопасности — 10% времени;**
- **контрольная функция, или деятельность по учету положения дел на производстве, — 15% времени.**



Второе очень важное положение в теории управления, которое выдвинул и обосновал А. Файоль, положение об оптимальном соотношении организаторских (административных), технических и социальных способностей и знаний у лиц, работающих на крупном предприятии.

Он выразил его в процентном соотношении.

## Таблица 2.2 Соотношение трех видов знаний и способностей

№	Уровень руководства	Администраторские (организаторские) способности	Технические	Социальные
1	Директор	40	15	45
2	Технический директор	35	30	35
3	Заведующий отделением	30	30	40
4	Начальник мастерской	25	45	30
5	Мастер	15	80	5
6	Рабочий	5	85	10

В 1916 г. вышла в свет работа французского экономиста А. Файоля «Общее и промышленное администрирование», где автор предлагает новую систему организационной рационализации управления.

Эти принципы содержали элементы подхода с точки зрения концепции «человеческих ресурсов», впоследствии получившей широкое развитие в американском менеджменте.

Файоль сформулировал ряд общих принципов администрирования, которые явились важным условием успешного решения чисто практических проблем управления предприятием.

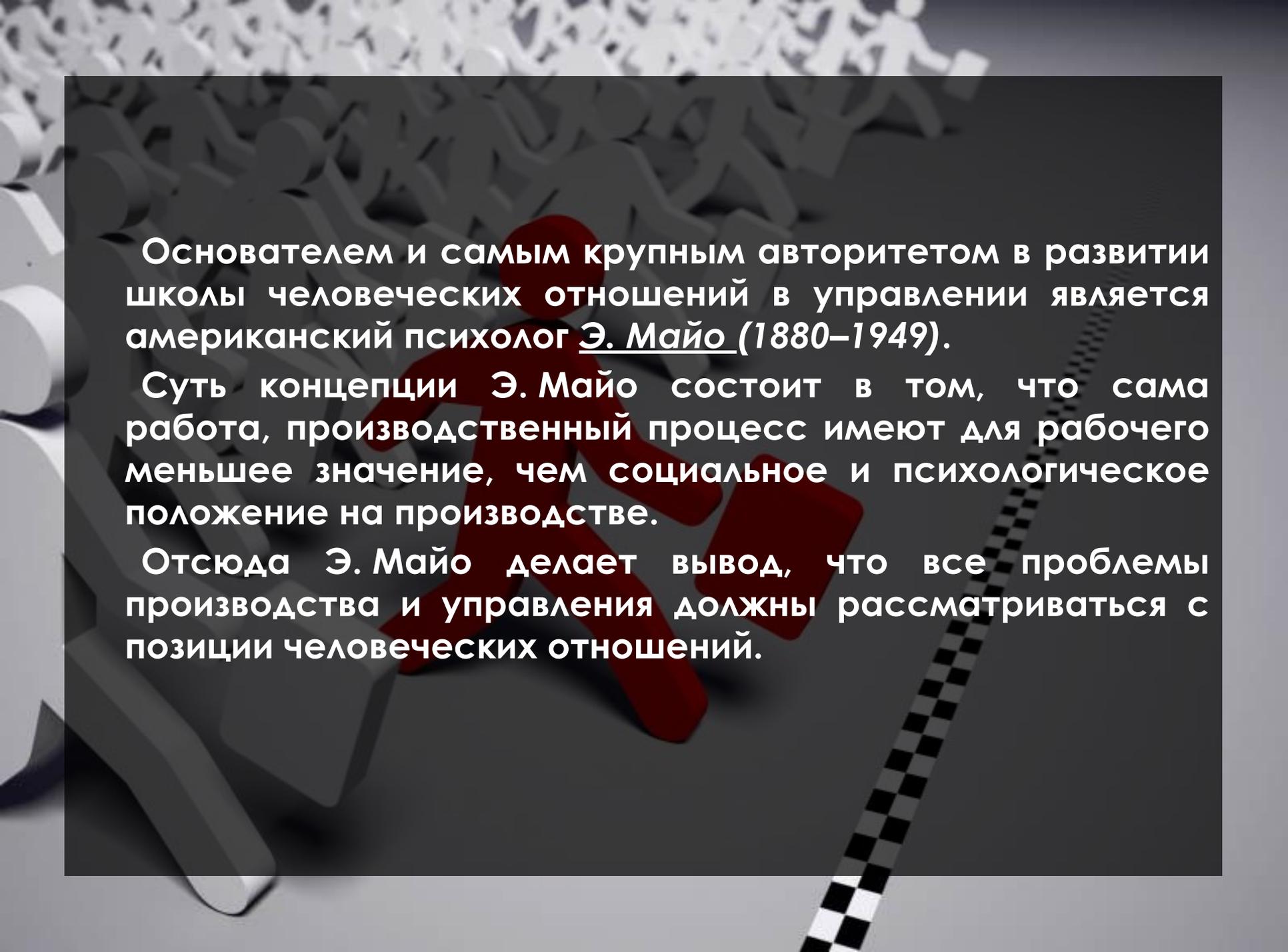
К ним относятся: разделение труда, авторитет руководителя, дисциплина, единство распорядительства, подчинение частного интереса общему, принцип вознаграждения, централизации.

## 2.3. Школа человеческих отношений в управлении

На рубеже 20–30 годов прошлого века в США стали формироваться предпосылки, приведшие позже к качественно иной ситуации в менеджменте.

В условиях перехода от экстенсивных к интенсивным методам хозяйствования назрела необходимость в поиске новых форм управления, более чутких к «человеческому фактору».

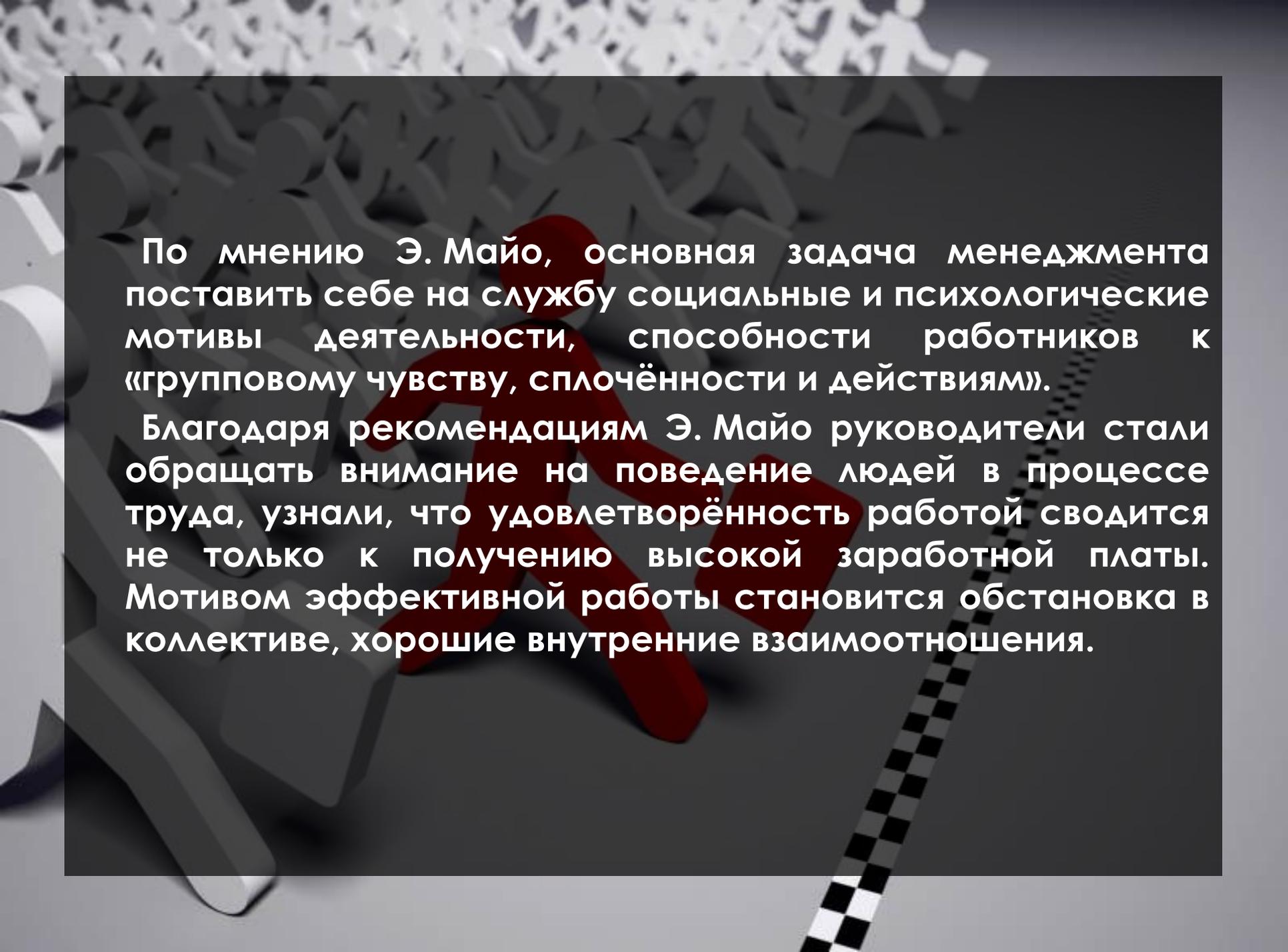
В задачу входило устранение деперсонализированных отношений на производстве, свойственных теориям научного менеджмента и бюрократическим моделям, и замена их более широкой концепцией — концепцией партнерства, сотрудничества между рабочими предпринимателями. Наиболее емко и четко эти подходы были реализованы в «теории человеческих отношений».



Основателем и самым крупным авторитетом в развитии школы человеческих отношений в управлении является американский психолог Э. Майо (1880–1949).

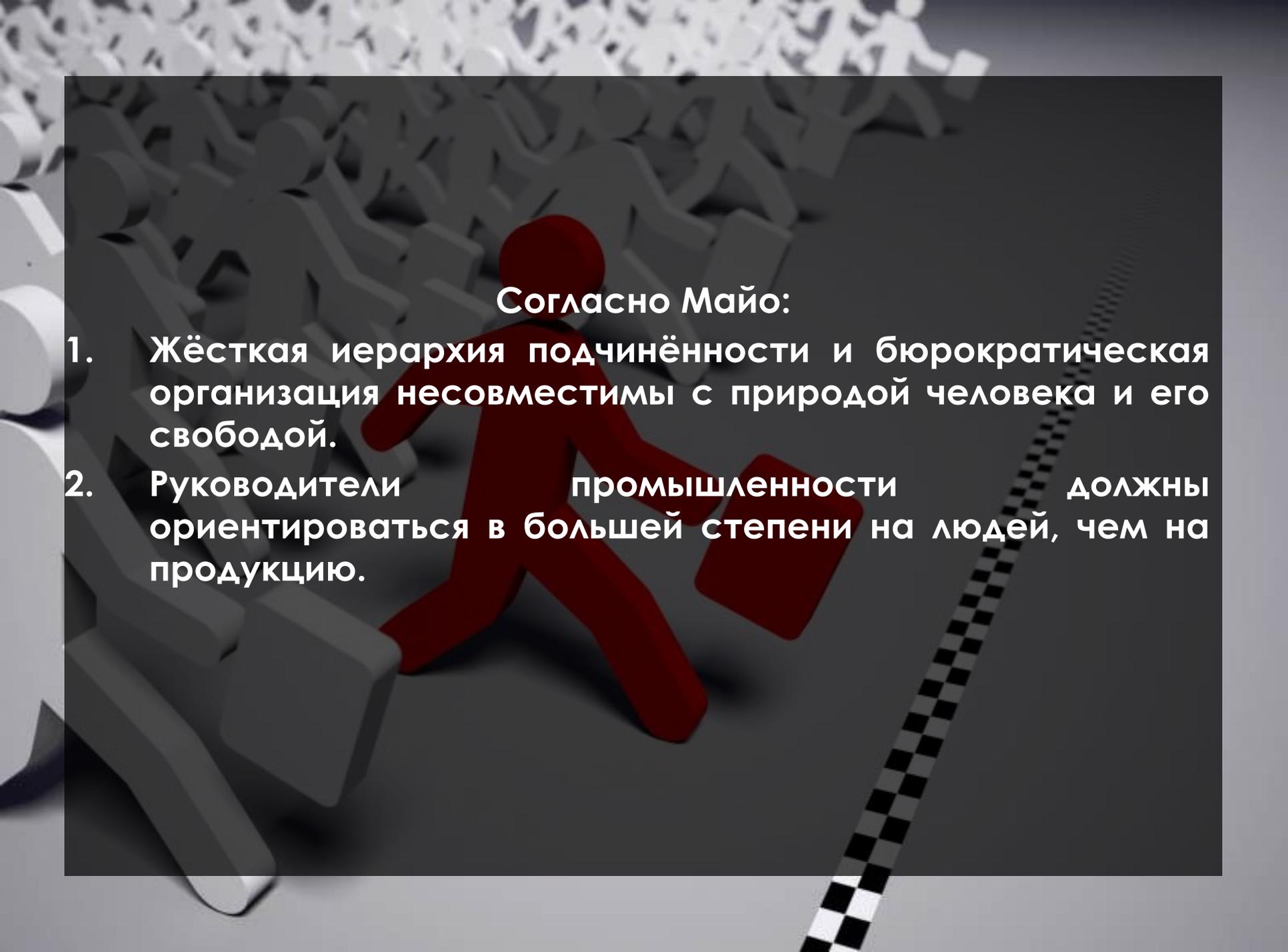
Суть концепции Э. Майо состоит в том, что сама работа, производственный процесс имеют для рабочего меньшее значение, чем социальное и психологическое положение на производстве.

Отсюда Э. Майо делает вывод, что все проблемы производства и управления должны рассматриваться с позиции человеческих отношений.



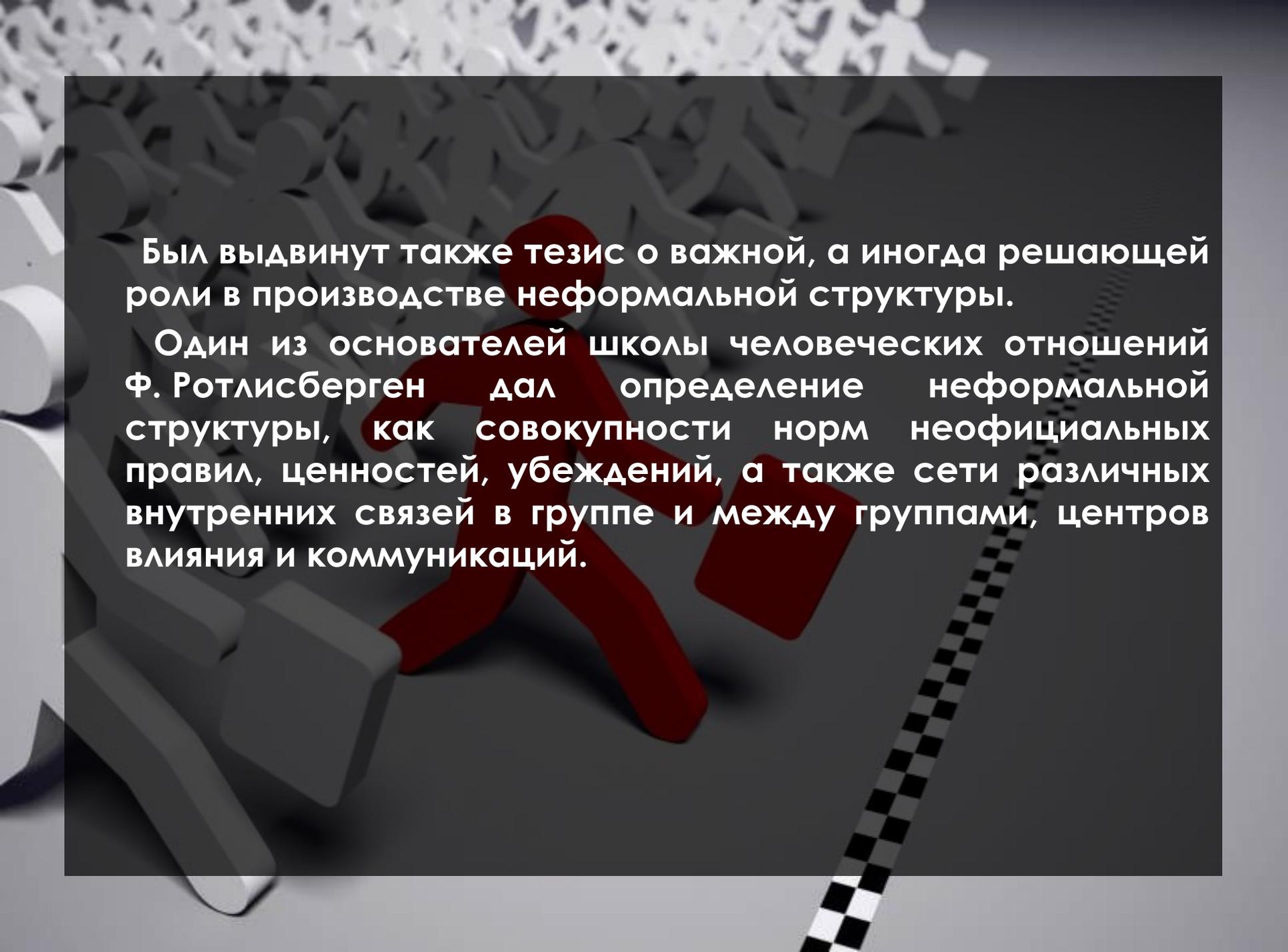
По мнению Э. Майо, основная задача менеджмента поставить себе на службу социальные и психологические мотивы деятельности, способности работников к «групповому чувству, сплочённости и действиям».

Благодаря рекомендациям Э. Майо руководители стали обращать внимание на поведение людей в процессе труда, узнали, что удовлетворённость работой сводится не только к получению высокой заработной платы. Мотивом эффективной работы становится обстановка в коллективе, хорошие внутренние взаимоотношения.



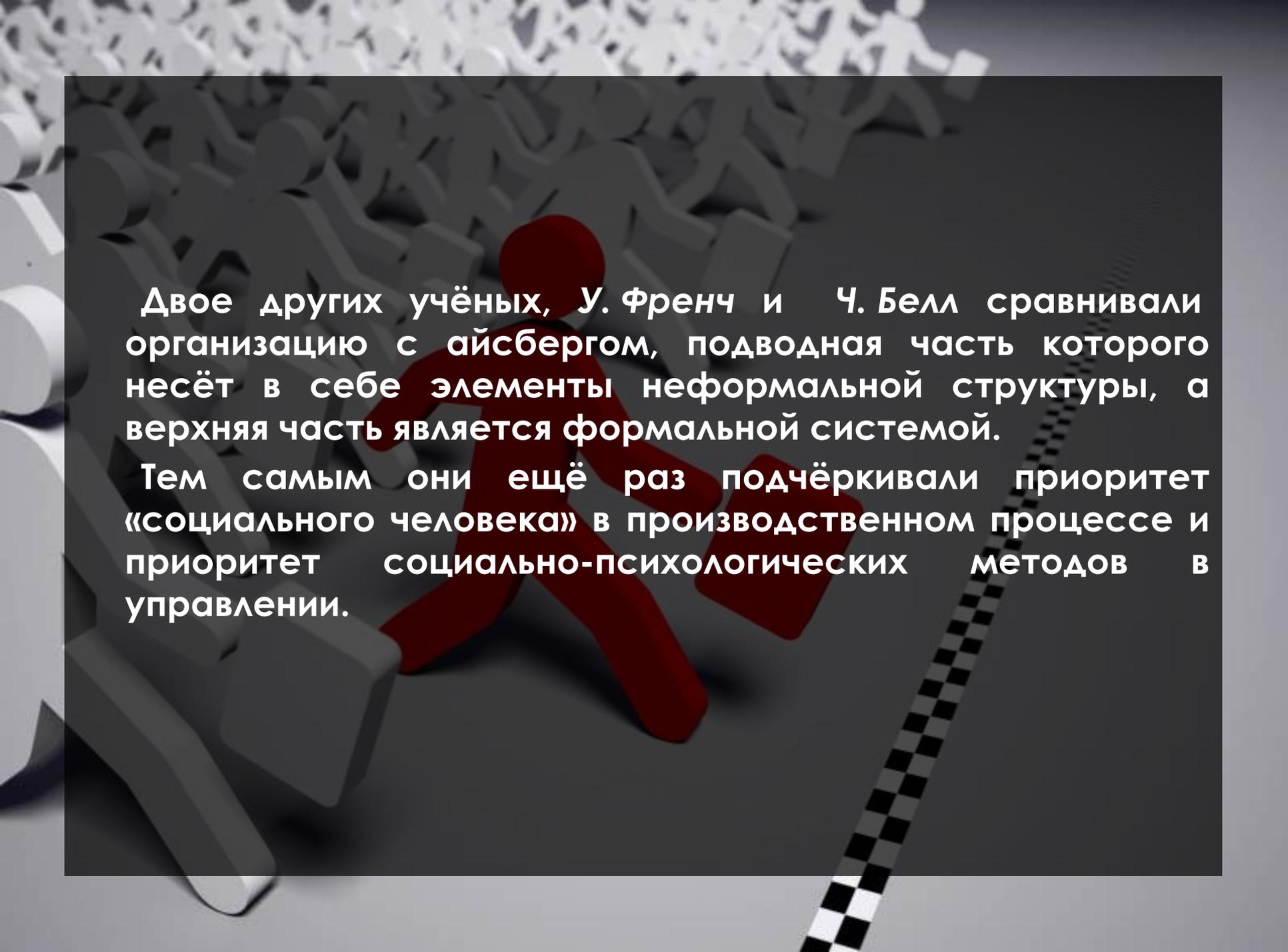
**Согласно Майо:**

- 1. Жёсткая иерархия подчинённости и бюрократическая организация несовместимы с природой человека и его свободой.**
- 2. Руководители промышленности должны ориентироваться в большей степени на людей, чем на продукцию.**



Был выдвинут также тезис о важной, а иногда решающей роли в производстве неформальной структуры.

Один из основателей школы человеческих отношений Ф. Ротлисберген дал определение неформальной структуры, как совокупности норм неофициальных правил, ценностей, убеждений, а также сети различных внутренних связей в группе и между группами, центров влияния и коммуникаций.



Двое других учёных, У. Френч и Ч. Белл сравнивали организацию с айсбергом, подводная часть которого несёт в себе элементы неформальной структуры, а верхняя часть является формальной системой.

Тем самым они ещё раз подчёркивали приоритет «социального человека» в производственном процессе и приоритет социально-психологических методов в управлении.

Американский социолог Р. Лайкерт разработал структуру идеальной, по его мнению, организации менеджмента на предприятии. В числе ее главных характеристик он рассматривал следующие характеристики:

- стиль руководства, при котором руководитель демонстрирует своё доверие и уверенность в подчинённых;
- мотивацию, основанную на стремлении руководителя поощрять подчинённого, вовлекать его в активную работу, используя групповые формы деятельности;
- коммуникацию, где потоки информации направлены во все стороны, и информация распределяется между всеми участниками;
- принятие решений, характеризуемое тем, что они утверждаются на всех уровнях с участием всех членов организации;
- цели организации, устанавливаемые путём группового обсуждения, что должно снять скрытое противодействие этим целям.

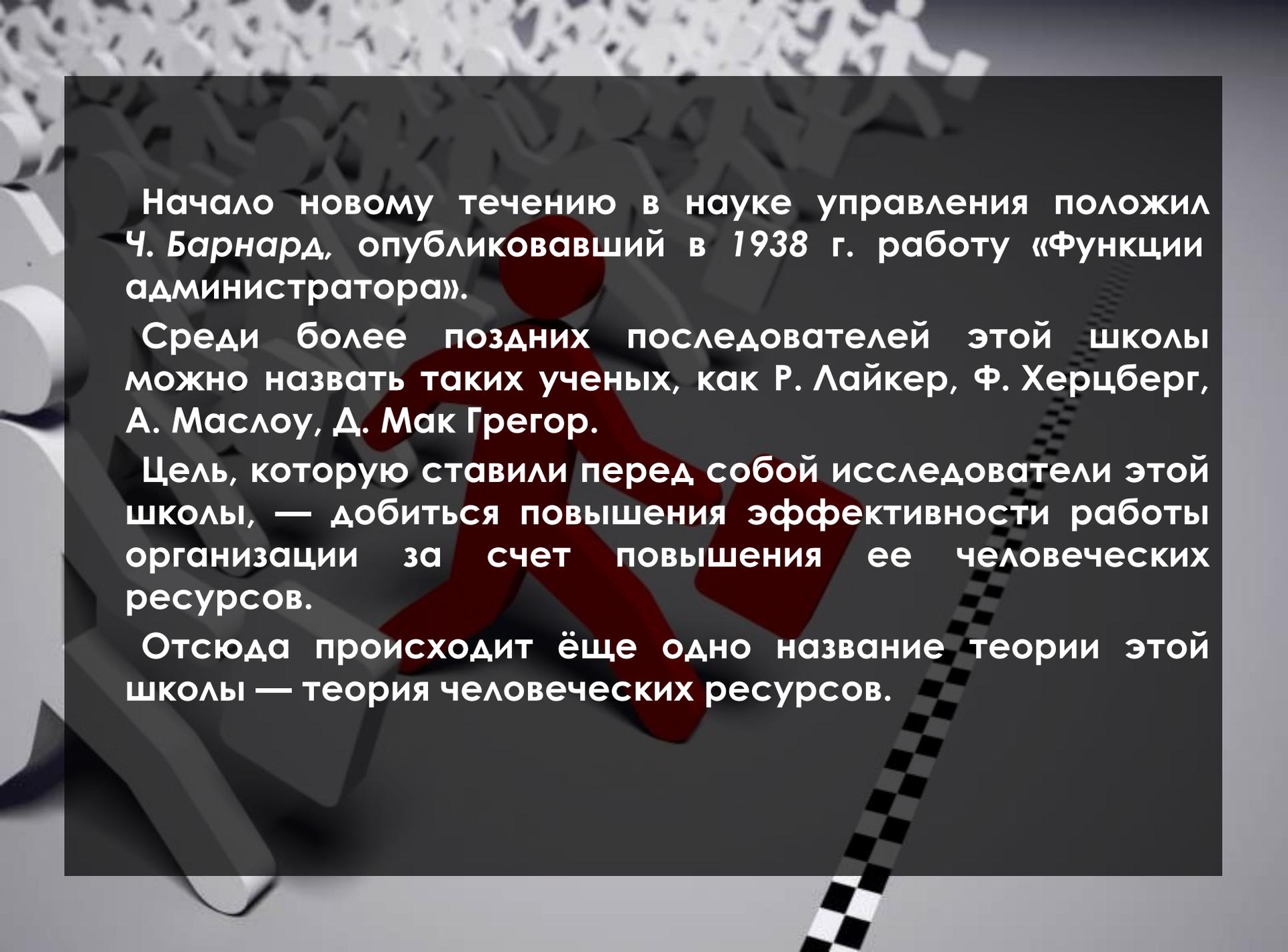
## 2.4 Школа поведенческих наук (теория человеческих ресурсов)

Свое название школа получила от широко известных психологических терминов бихейвизма, бихевиоризм (поведение, наука о поведении).

Исходная предпосылка бихевиоризма заключается в необходимости изучения не сознания, а поведения человека.

В свою очередь, согласно этой теории поведение представляет собой реакцию на стимул.

Повторение положительных стимулов закрепляет положительную реакцию, т.е. вырабатывает устойчивое поведение.

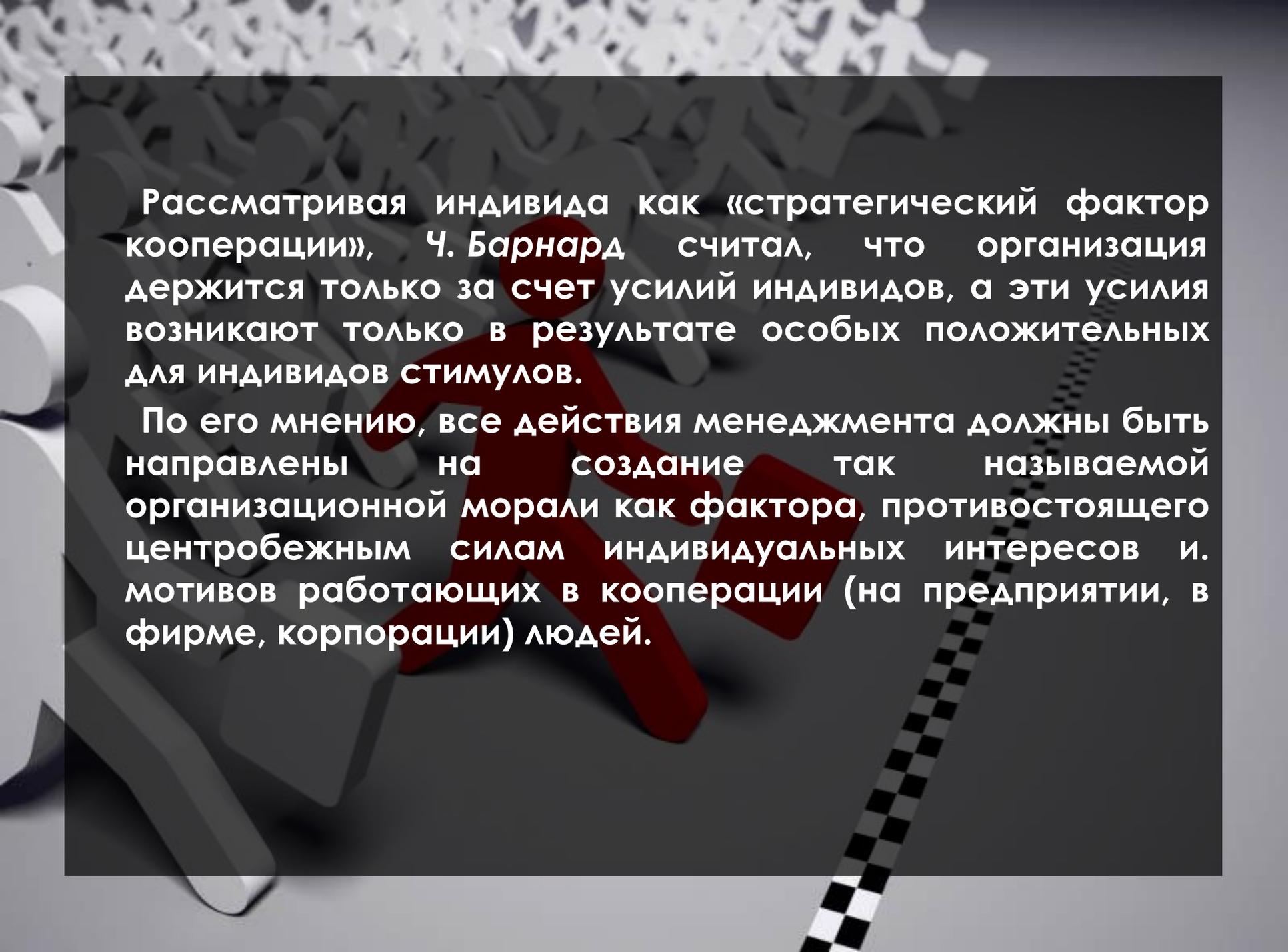


Начало новому течению в науке управления положил Ч. Барнард, опубликовавший в 1938 г. работу «Функции администратора».

Среди более поздних последователей этой школы можно назвать таких ученых, как Р. Лайкер, Ф. Херцберг, А. Маслоу, Д. Мак Грегор.

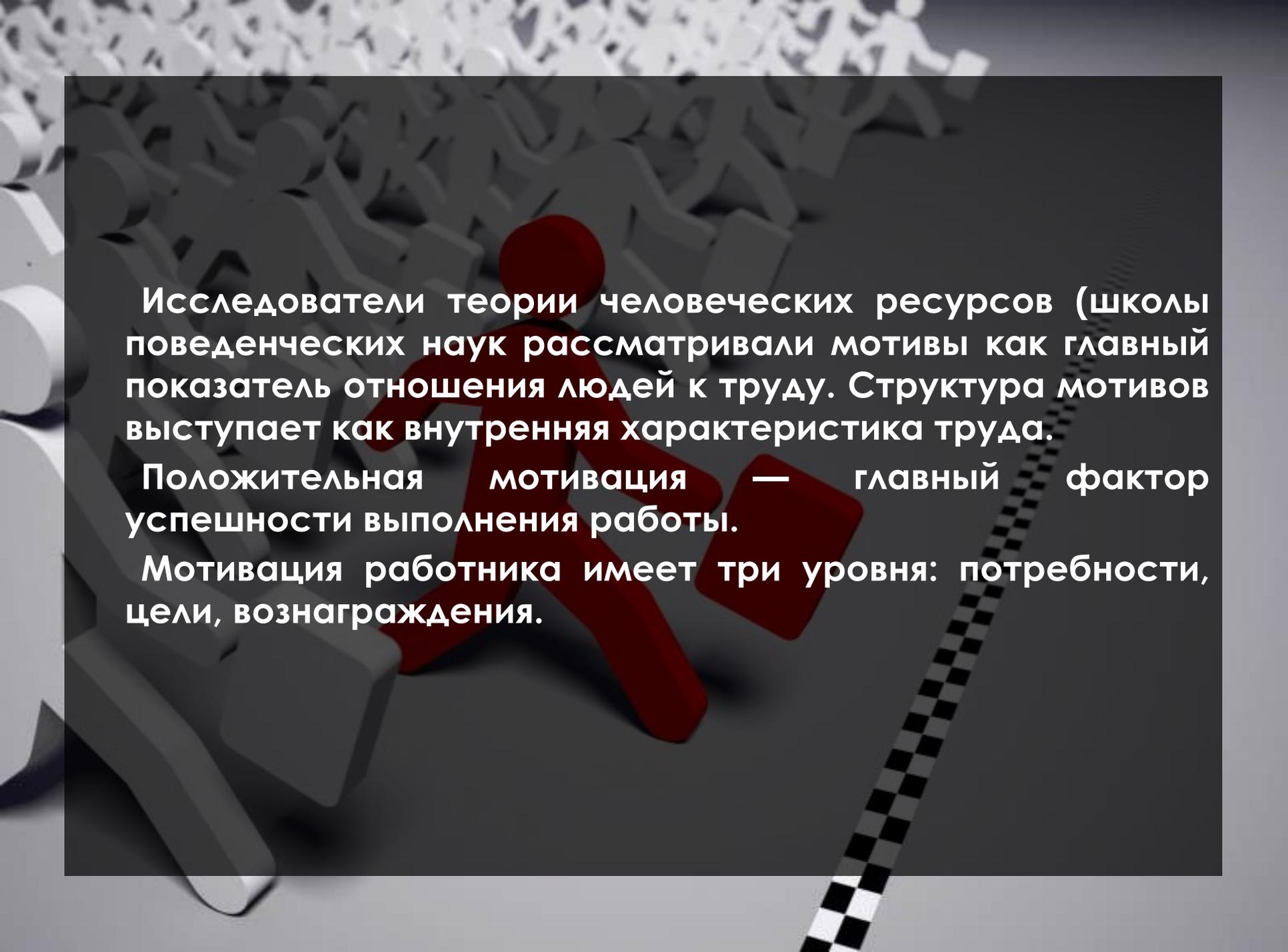
Цель, которую ставили перед собой исследователи этой школы, — добиться повышения эффективности работы организации за счет повышения ее человеческих ресурсов.

Отсюда происходит ещё одно название теории этой школы — теория человеческих ресурсов.



Рассматривая индивида как «стратегический фактор кооперации», Ч. Барнард считал, что организация держится только за счет усилий индивидов, а эти усилия возникают только в результате особых положительных для индивидов стимулов.

По его мнению, все действия менеджмента должны быть направлены на создание так называемой организационной морали как фактора, противостоящего центробежным силам индивидуальных интересов и мотивов работающих в кооперации (на предприятии, в фирме, корпорации) людей.



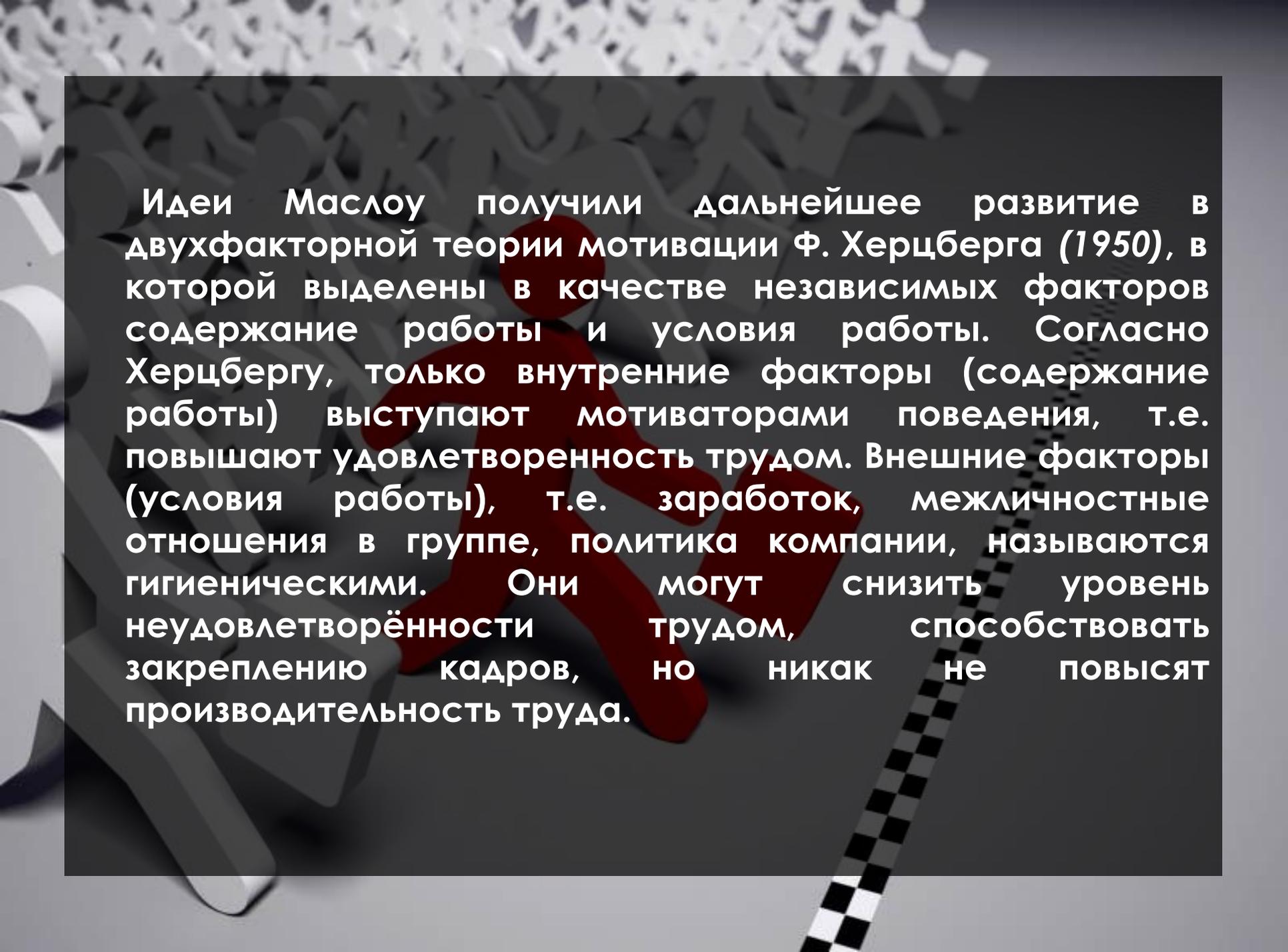
Исследователи теории человеческих ресурсов (школы поведенческих наук рассматривали мотивы как главный показатель отношения людей к труду. Структура мотивов выступает как внутренняя характеристика труда.

Положительная мотивация — главный фактор успешности выполнения работы.

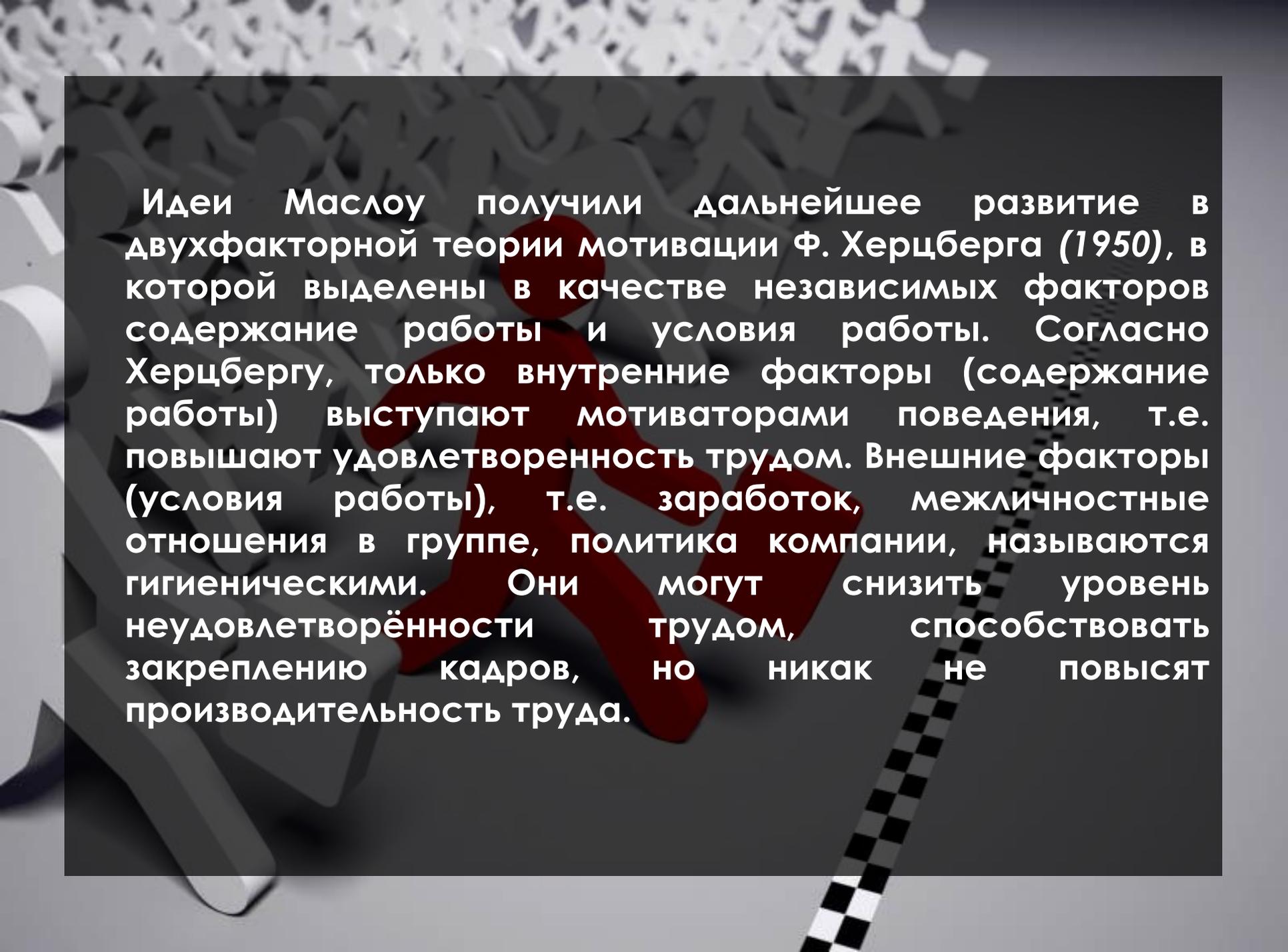
Мотивация работника имеет три уровня: потребности, цели, вознаграждения.

А. Маслоу (1908–1970) известен как создатель иерархической теории потребностей:

1. физиологические и сексуальные потребности — в воспроизводстве людей, в пище, в дыхании, физических движениях, одежде, жилище, отдыхе и т.д.;
2. экзистенциальные потребности — в безопасности своего существования, уверенности в завтрашнем дне, стабильности условий жизнедеятельности, потребность в регулярности окружающего человека социуме, стремление избежать несправедливого обращения, а в сфере труда — в гарантии занятости, страховании от несчастных случаев; и т. д.;
3. социальные потребности — в привязанности, в принадлежности к коллективу, общении, заботе о другом и внимании к себе, участии в совместной трудовой деятельности;
4. престижные потребности — в уважении со стороны «значимых других», служебном росте, статусе, престиже, признании и высокой оценке;
5. духовные потребности — в самовыражении через творчество.



Идеи Маслоу получили дальнейшее развитие в двухфакторной теории мотивации Ф. Херцберга (1950), в которой выделены в качестве независимых факторов содержание работы и условия работы. Согласно Херцбергу, только внутренние факторы (содержание работы) выступают мотиваторами поведения, т.е. повышают удовлетворенность трудом. Внешние факторы (условия работы), т.е. заработок, межличностные отношения в группе, политика компании, называются гигиеническими. Они могут снизить уровень неудовлетворённости трудом, способствовать закреплению кадров, но никак не повысят производительность труда.



Идеи Маслоу получили дальнейшее развитие в двухфакторной теории мотивации Ф. Херцберга (1950), в которой выделены в качестве независимых факторов содержание работы и условия работы. Согласно Херцбергу, только внутренние факторы (содержание работы) выступают мотиваторами поведения, т.е. повышают удовлетворенность трудом. Внешние факторы (условия работы), т.е. заработок, межличностные отношения в группе, политика компании, называются гигиеническими. Они могут снизить уровень неудовлетворённости трудом, способствовать закреплению кадров, но никак не повысят производительность труда.

Американский учёный Дуглас Мак Грегор (1906–1964 гг.), в теории и практике менеджмента известен дихотомией теории «X» и «Y» (символы условные).

Теория «X», по мнению автора, отражает традиционный подход к управлению, как административно-командному процессу. Такой подход основан на следующем понимании психолого-социальных факторов:

- обычному человеку свойственно внутреннее неприятие труда и он стремится избежать его любым путём;
- обыкновенный человек предпочитает быть контролируемым, стремится избежать ответственности;
- обыкновенный человек не имеет больших амбиций, ему свойственна потребность в защите.

Естественно, что при таком восприятии работающего человека менеджер должен, с одной стороны, прибегать к принуждению и контролю, а с другой — осуществлять определенные меры по поддержанию хорошего состояния работающего.

Противовесом такой управленческой теории должна стать согласно Мак-Грегору, теория «Y». В её основе лежит восприятие работника как человека, обладающего интеллектуальными способностями. Исходные положения теории «Y» таковы:

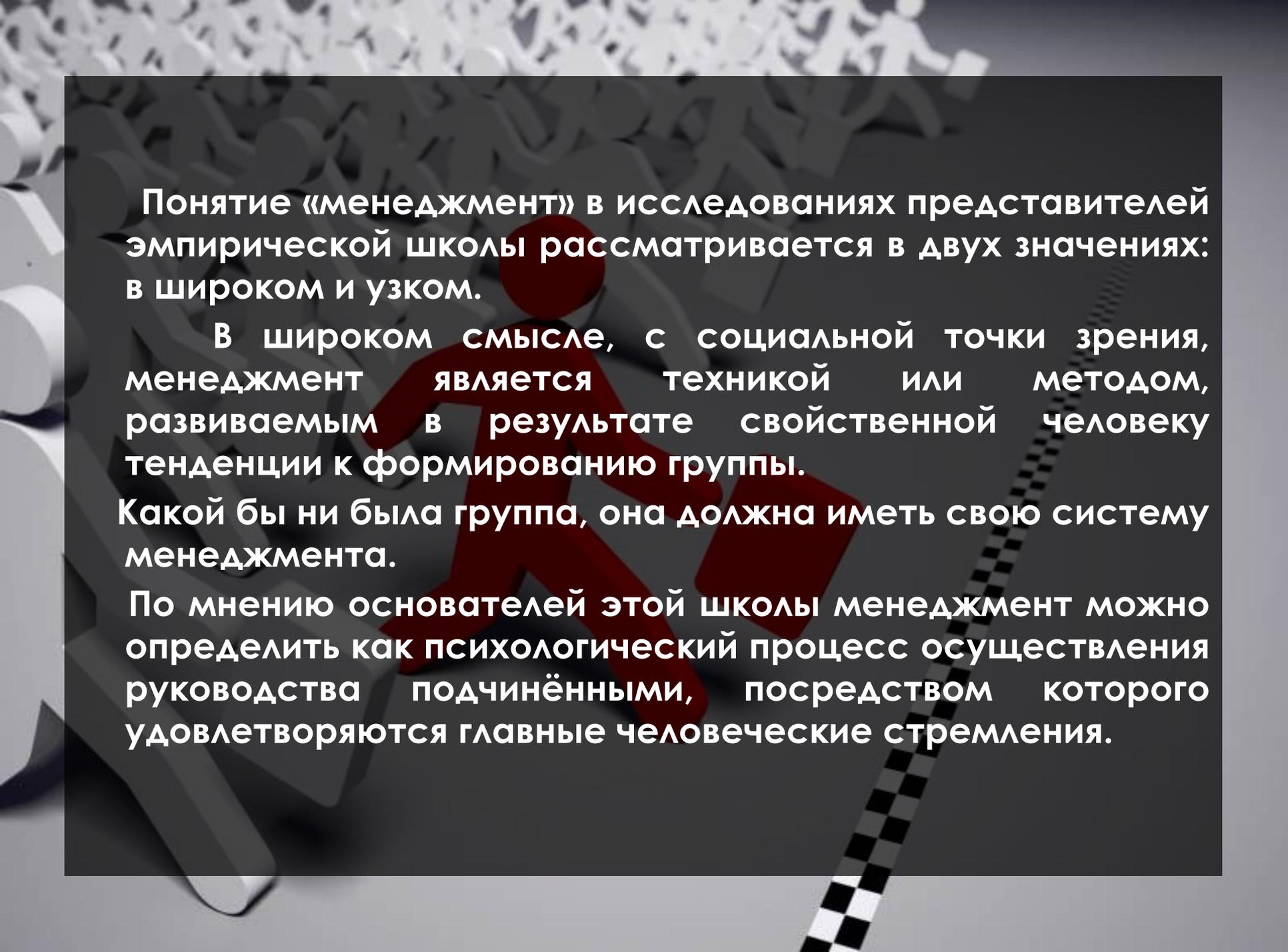
- затраты физических и интеллектуальных сил человека в труде совершенно естественны. Принуждение к труду, угроза наказаний не являются единственным средством достижения цели;
- человек осуществляет самоуправление и самоконтроль в процессе деятельности;
- обычный человек при соответствующих условиях не только способен научиться принимать на себя ответственность, но и ищет возможности проявить свои способности.

Соответственно менеджмент в теории «Y» играет качественно иную роль его задача — интегрировать (объединять)» создавать комплекс условий, способствующих развитию актуальных способностей человека. При таких условиях есть гарантия эффективности его труда.

## 2.5. Эмпирическая (прагматическая) школа

В основе теории этой школы лежало изучение и последующее распространение конкретного опыта управления фирмами, военными организациями, что явилось наиболее полезным способом совершенствования менеджмента.

Отсюда и название школы — эмпирическая (эмпирия — опыт). Её представители — Э. Петерсон, Г. Саймон, Р. Дэвис, А. Чандл, Э. Дейл и др.



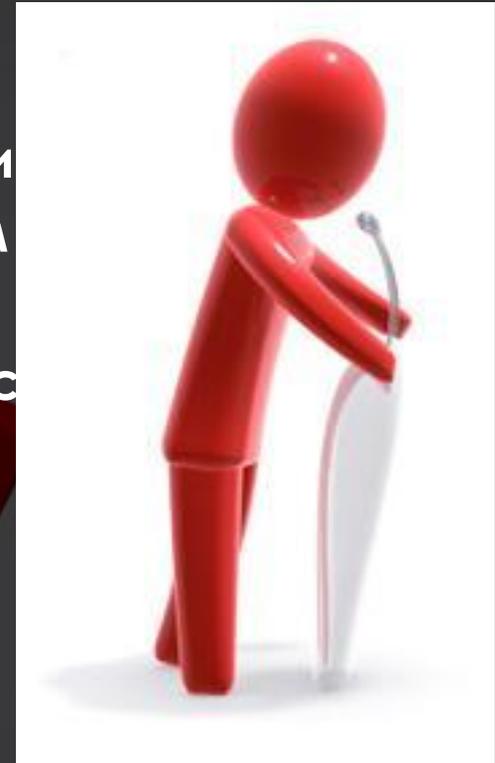
**Понятие «менеджмент» в исследованиях представителей эмпирической школы рассматривается в двух значениях: в широком и узком.**

**В широком смысле, с социальной точки зрения, менеджмент является техникой или методом, развиваемым в результате свойственной человеку тенденции к формированию группы.**

**Какой бы ни была группа, она должна иметь свою систему менеджмента.**

**По мнению основателей этой школы менеджмент можно определить как психологический процесс осуществления руководства подчинёнными, посредством которого удовлетворяются главные человеческие стремления.**

**Менеджмент может иметь и более узкое значение. Это принципы теории и практики управления предприятием (фирмой). И в том и в другом случае менеджмент и менеджерский корпус рассматривались представителями эмпирической школы как важный фактор повышения эффективности организации (производства).**

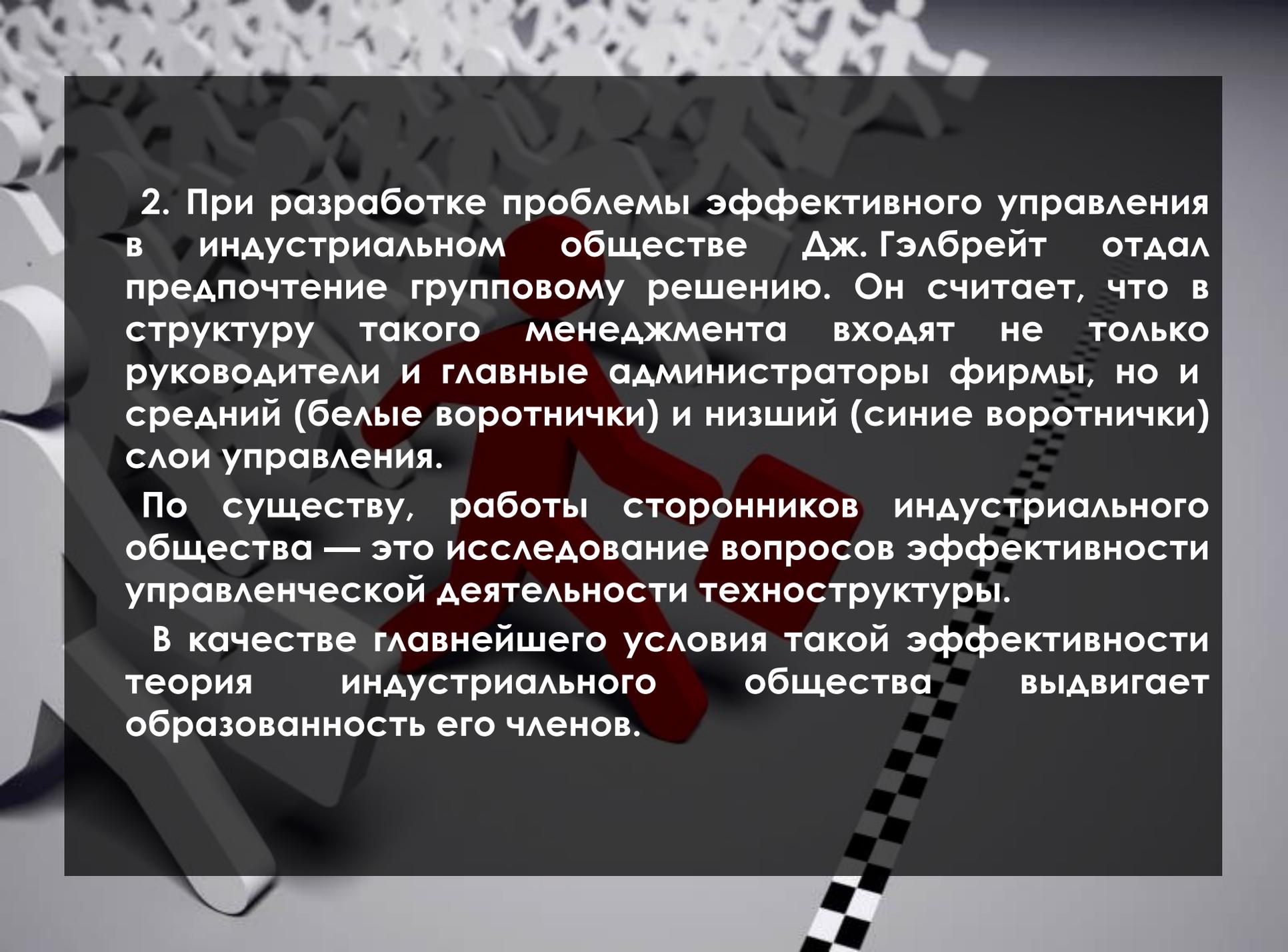


1. Теория элит. Ее название само говорит за себя. Сторонники этой концепции делили общество на всемогущую элиту и подчиненную ей толпу, в управлении — на «квалифицированных» руководителей и на «неквалифицированные массы».
2. «Теория технократии». Её основателем является американский социолог Т Веблен. Исследователи этой школы занимались вопросами прогнозирования развития общественного производства. Суть их концепции — грядущая эпоха будет эпохой господства инженерной и технической интеллигенции. Соответственно менеджмент будущего — это менеджмент технократии — представителей науки и техники.

3. Теория индустриального общества. Самым видным представителем этой теории был американский экономист Дж. Гэлбрейт.

В 1967 г. он опубликовал книгу под названием «Новое индустриальное общество».

1. Дж. Гэлбрейт и его сторонники рассматривают современное капиталистическое производство и сложившиеся в нём отношения как высокоразвитое индустриальное общество. В предшествовавшие эпохи власти капитала существовал социальный конфликт между богатыми и бедными. В современном обществе такого конфликта нет, так как работающий человек зарабатывает достаточно денег, чтобы удовлетворить свои материальные нужды. Людей, по мнению представителей этой теории, разделяет неодинаковый уровень образования. Фактор образования является базисным в экономической и политической жизни индустриального общества.



2. При разработке проблемы эффективного управления в индустриальном обществе Дж. Гэлбрейт отдал предпочтение групповому решению. Он считает, что в структуру такого менеджмента входят не только руководители и главные администраторы фирмы, но и средний (белые воротнички) и низший (синие воротнички) слои управления.

По существу, работы сторонников индустриального общества — это исследование вопросов эффективности управленческой деятельности техноструктуры.

В качестве главного условия такой эффективности теория индустриального общества выдвигает образованность его членов.

## 2.6 Научные школы управления конца 20 века

Для рассматриваемого периода характерно одновременное развитие нескольких подходов к управлению, внутри которых возникли свои школы и теории.

Западные теоретики выделяют четыре таких подхода:

- системный;
- ситуационный;
- процессуальный;
- количественный.

## 2.6.1 Системный подход

Применение системного подхода к управлению позволило руководителям увидеть всю организацию в единстве и взаимосвязи составляющих ее частей.

Сторонники нового подхода внесли существенный вклад в науку управления. Они не только разработали специальные, новые принципы управления, но и положили начало новому способу мышления по отношению к организации и управлению.

**Исходные положения теории системного управления следующие:**

- 1. система — это некоторая целостность, состоящая из взаимосвязанных частей. Каждый элемент системы вносит свой вклад в ее развитие;**
- 2. организация (предприятие, фирма, корпорация) является системой. Как и в биологическом организме, в организации все ее части взаимосвязаны;**
- 3. важным понятием в управлении являются подсистемы. В организации (фирме, корпорации) подсистемами являются, например отделы. В более широком плане подсистемами могут быть производственные и социальные составляющие;**
- 4. организация представляет собой открытую систему, т.е. она взаимодействует с внешней средой. Внешняя среда в существенной степени определяет выживаемость организации.**

В русле системного подхода в менеджменте 60–80 гг. прошлого века развивалась одна из наиболее известных концепций этого времени — концепция организационного поведения..

В основе теории организационного поведения лежит постулат бихевиористской школы о том, что поведение людей есть результат взаимодействия организации и человека.

Управление должно быть так построено, чтобы оно координировало все элементы организации, в которую входит и сам человек. В организации в этой связи выделяются три подсистемы.

1. Техническая. Она представляет собой определенную последовательность работ, технологию и другие элементы подобного характера.
2. Управленческая. Она представляет собой организационную и функциональную структуры, процедуры и правила и т. д.
3. Человек с его культурой ценностей, потребностями и пр.

## 2.6.2. Ситуационный подход

В 60 гг. прошлого века в теоретический и практический менеджмент вместе с системным подходом вошёл ещё один — ситуационный. В центре внимания при таком виде исследований оказывается ситуация, т. е. определенный набор обстоятельств, которые оказывают большое влияние на организацию в данное конкретное время.

В набор качеств эффективного менеджмента к «системному мышлению» добавляется способность «ситуационного мышления».

Главный тезис сторонников ситуационного подхода к менеджменту: не существует унифицированного эффективного управления во всех ситуациях.

### 2.6.3. Процессный или функциональный подход

Особенностью этого подхода является повышенное внимание управленцев к самоуправлению.

Такие действия получили название управленческих функций. В современной литературе по менеджменту выделяются следующие функции: планирование, организация, руководство, координация, контроль, мотивация, принятие решений; и др.

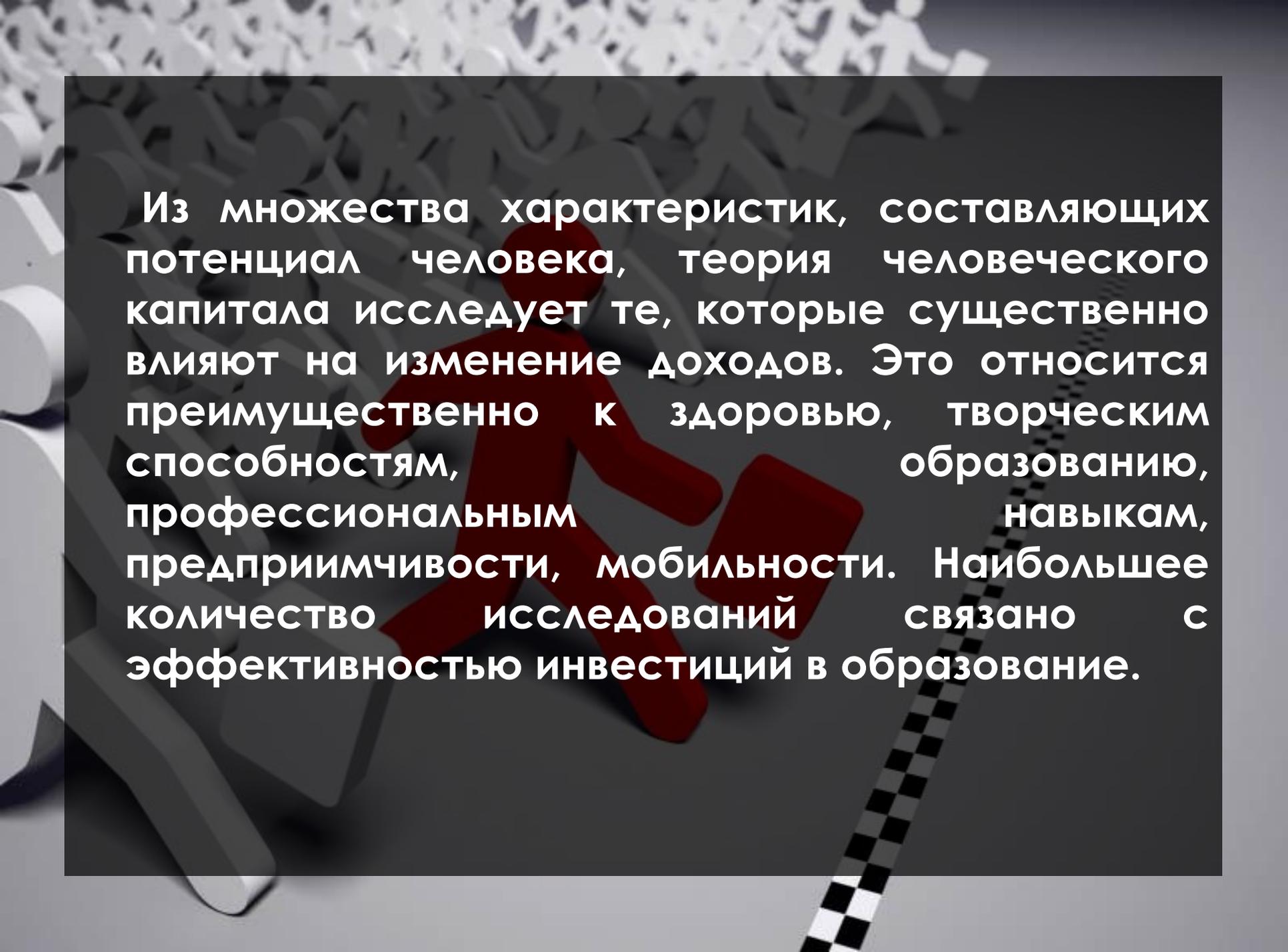
## 2.6.4. Количественный подход

Он нашел отражение в нескольких управленческих концепциях этого периода. Наиболее известные из них — концепция операционного менеджмента, концепция теории решений, математический или научный менеджмент.

Сторонники концепции теории решений главным в деятельности менеджера считают фактор принятия решений. Представители этой концепции, опираясь на дисциплины математического цикла и на психологию, разработали большое число подходов к выявлению управленческих проблем и их правильному и своевременному решению. Представители математической школы управления считали, что менеджмент должен носить научный характер. В качестве средств повышения научного уровня управления они предложили использование математических моделей, концепций и символов в практике руководства предприятием.

## 2.6.5. Теория человеческого капитала исследует зависимости доходов индивидуума, предприятия, общества от природных способностей людей, их знаний

Принципиальные идеи теории человеческого капитала были сформулированы Адамом Смитом. Наибольшее развитие эта теория получила во второй половине нашего века в работах Гэри Беккера, Якоба Минсера, Теодора Шульца и др. Результаты Г. Беккера отмечены Нобелевской премией по экономике за 1992 г.



Из множества характеристик, составляющих потенциал человека, теория человеческого капитала исследует те, которые существенно влияют на изменение доходов. Это относится преимущественно к здоровью, творческим способностям, образованию, профессиональным навыкам, предприимчивости, мобильности. Наибольшее количество исследований связано с эффективностью инвестиций в образование.

**Необходимо учитывать следующие особенности человеческого капитала:**

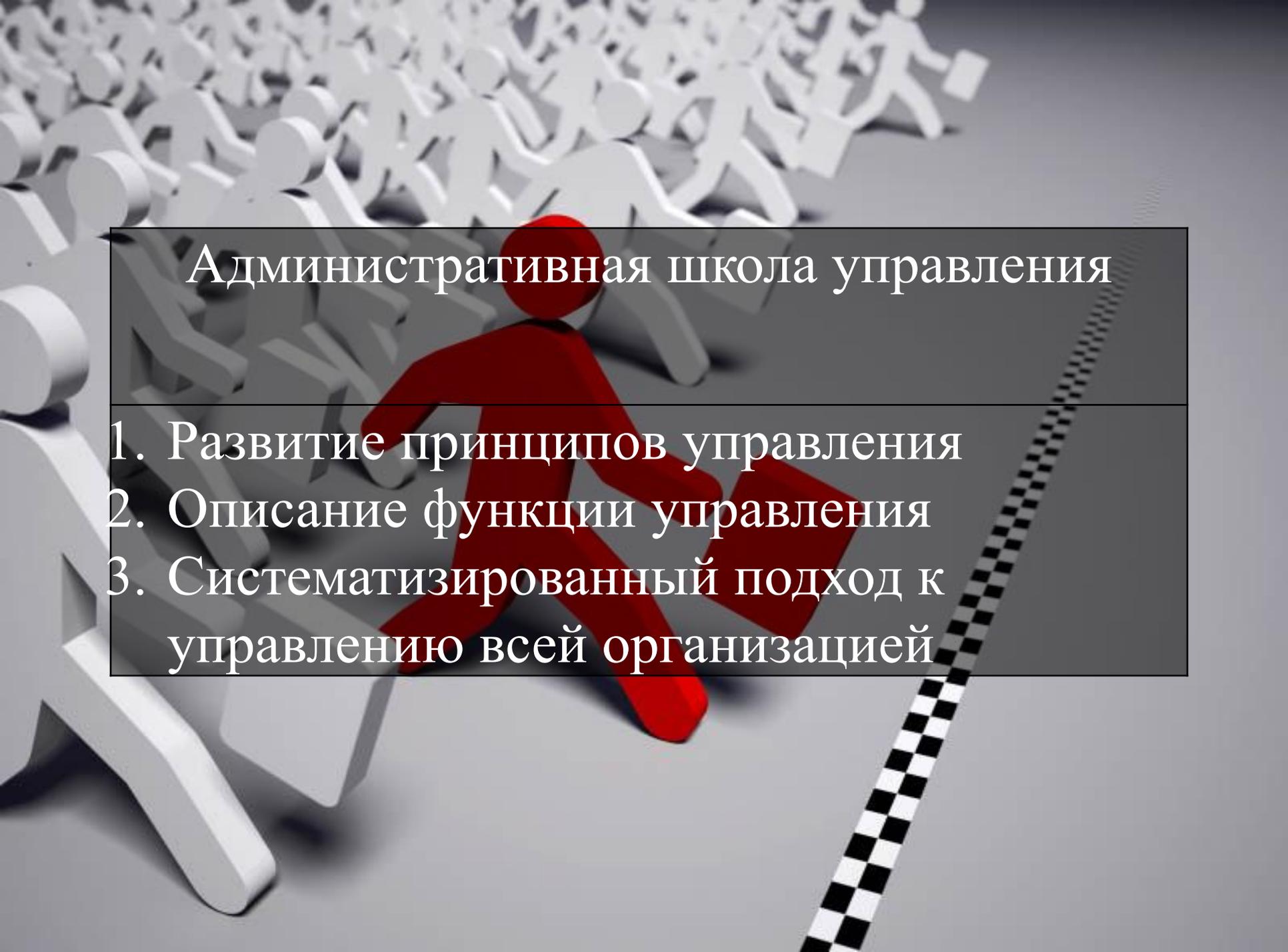
- 1. Права собственности на человеческий капитал не могут быть переданы.**
- 2. Затраты на образование связаны с уменьшением свободного времени, т.е. утратой одного из важнейших благ для человека.**
- 3. Изменение человеческого капитала в зависимости от затрат принципиально невозможно измерить с той же точностью, что и для оборудования.**

**Опыт развитых стран показывает, что при прочих равных условиях доходы людей возрастают с увеличением затрат на общее и специальное образование. Это означает, что инвестиции в человеческий капитал обеспечивают рост производительности.**

## Табл.2.3. Вклад различных школ и направлений в теорию и практику управления.

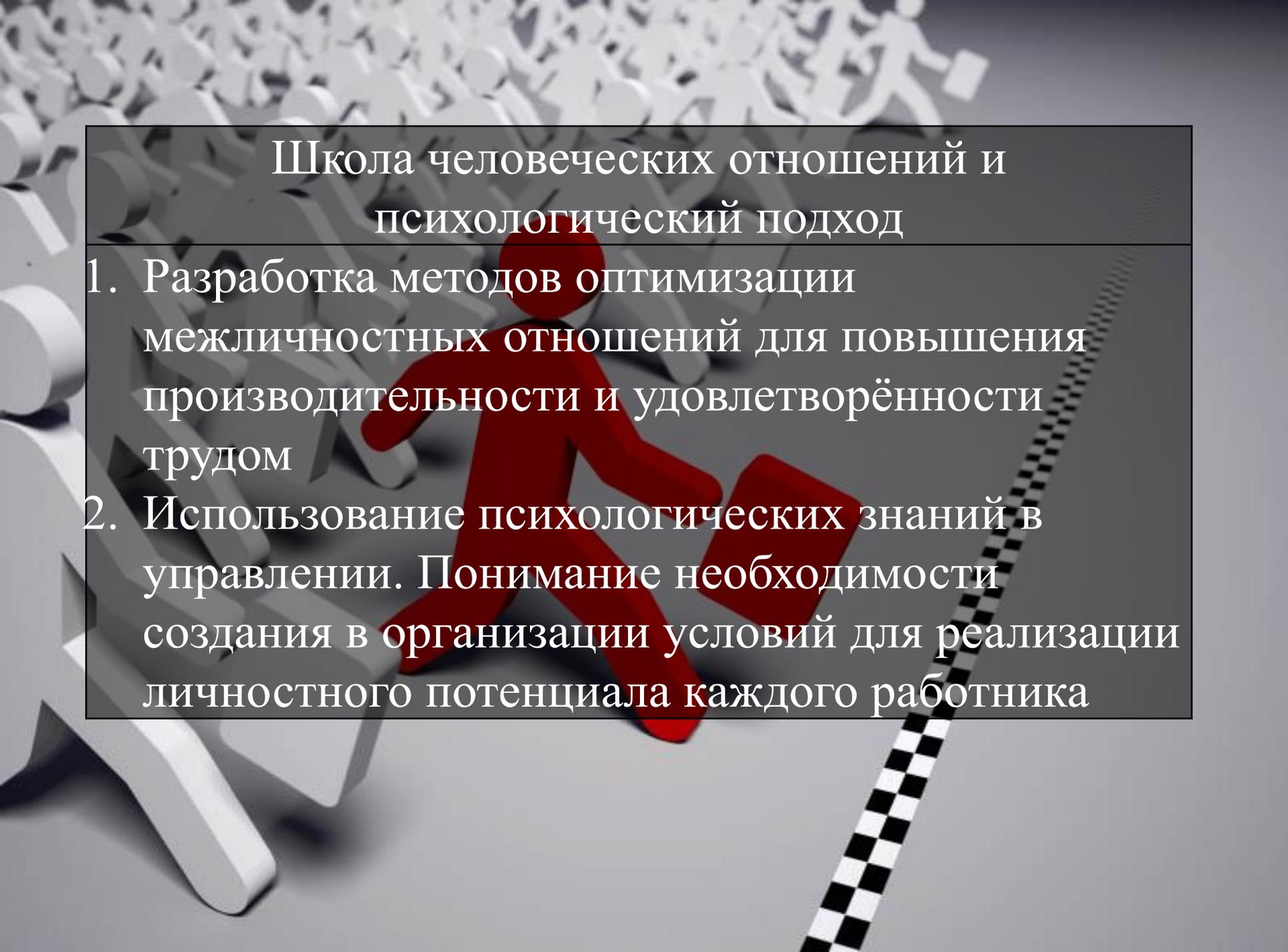
### Школа научной организации труда

1. Использование научного анализа для определения наиболее эффективных способов выполнения трудовых операций
2. Профессиональный отбор и профессиональное обучение
3. Создание удобного инструмента и оборудования
4. Систематическое использование материального стимулирования
5. Отделение управленческой работы от исполнительской работы



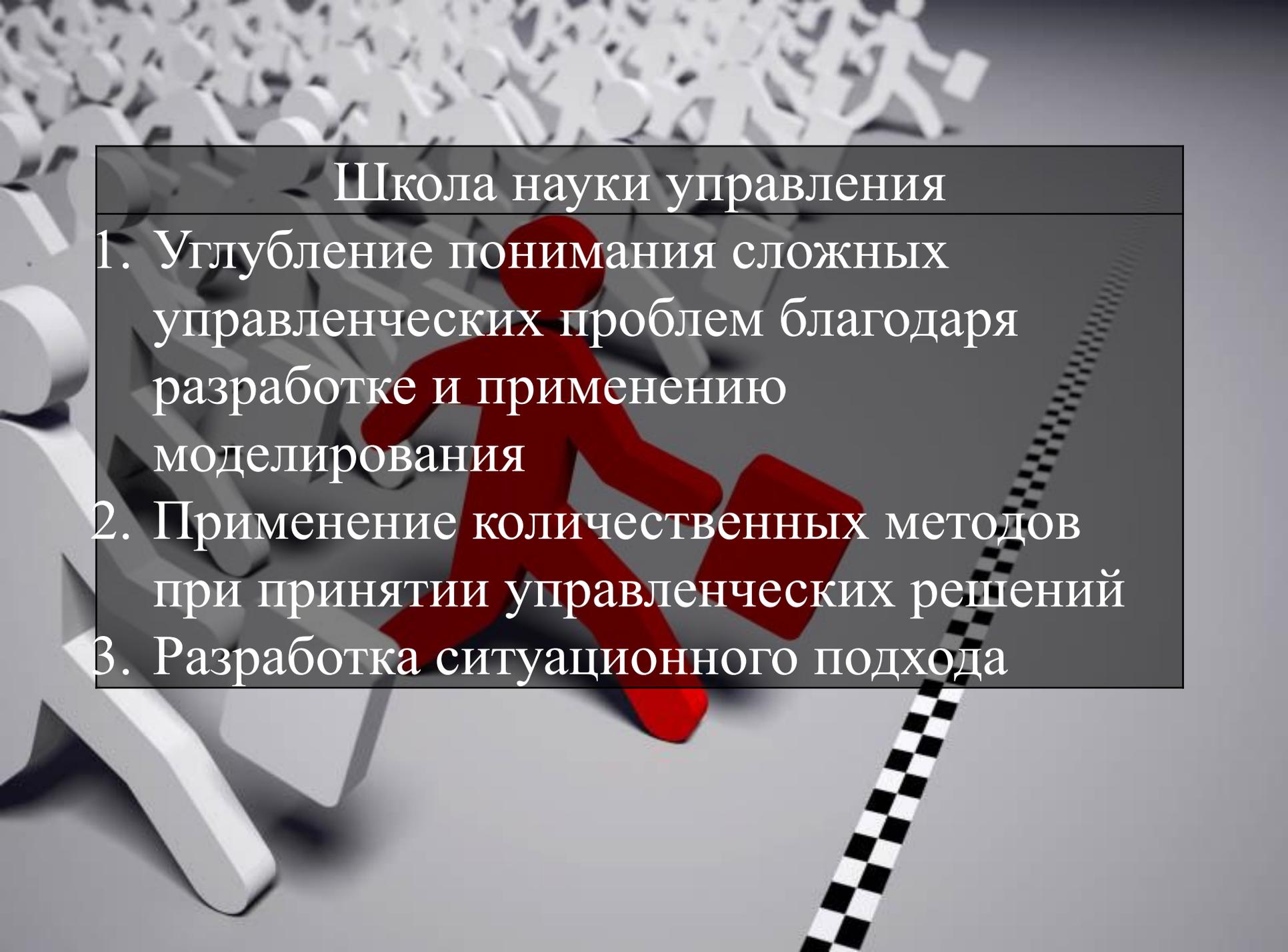
# Административная школа управления

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



## Школа человеческих отношений и психологический подход

1. Разработка методов оптимизации межличностных отношений для повышения производительности и удовлетворённости трудом
2. Использование психологических знаний в управлении. Понимание необходимости создания в организации условий для реализации личностного потенциала каждого работника

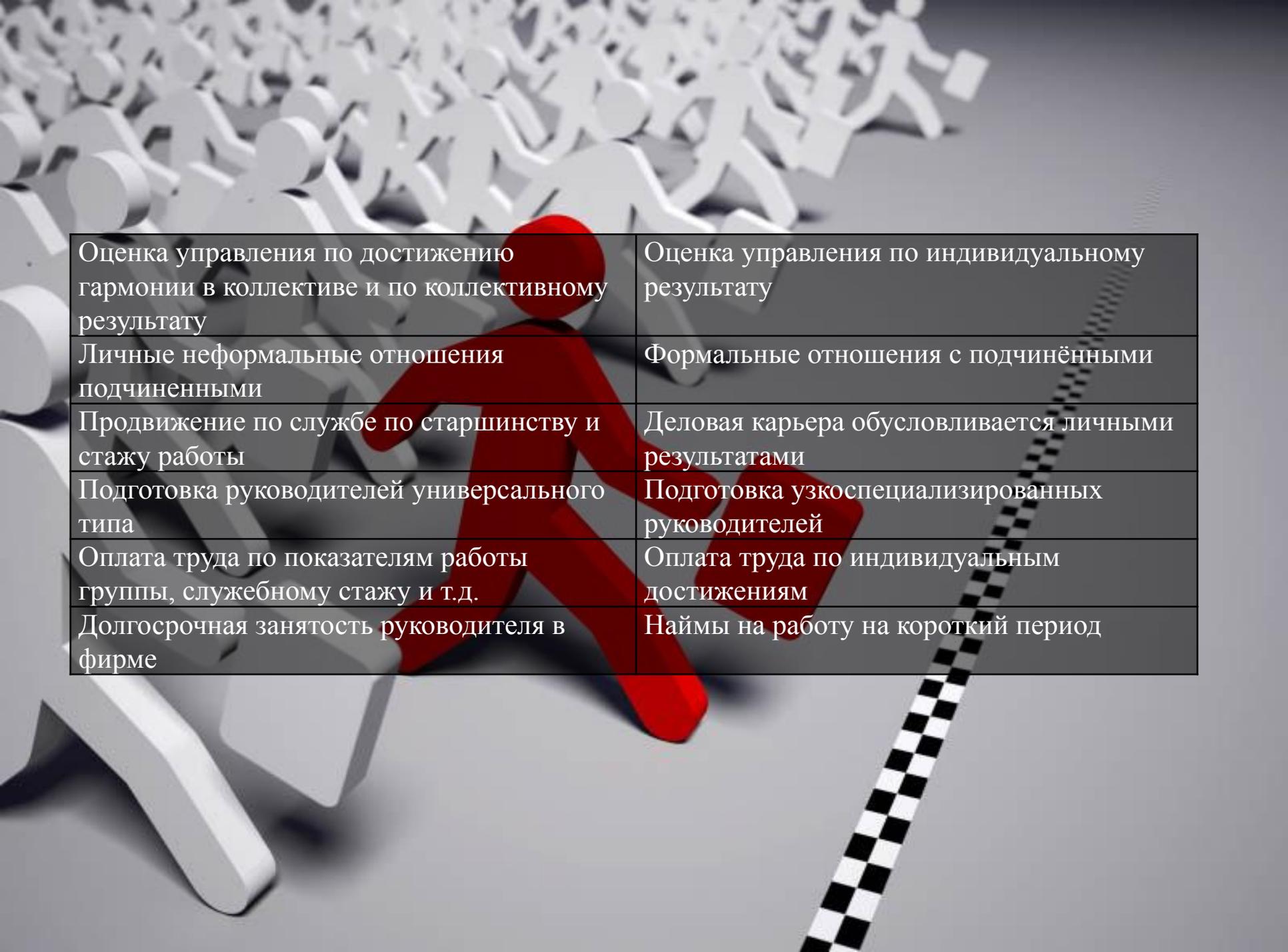


## Школа науки управления

1. Углубление понимания сложных управленческих проблем благодаря разработке и применению моделирования
2. Применение количественных методов при принятии управленческих решений
3. Разработка ситуационного подхода

Табл. 2.4. Модели менеджмента

Японская	Американская
Управленческие решения принимаются коллективно на основе единогласия	Индивидуальный характер принятия решений
Ответственность коллективная	Ответственность индивидуальная
Нестандартная, гибкая структура управления	Строго формализованная структура управления
Неформальная организация контроля	Четко формализованная процедура контроля
Коллективный контроль	Индивидуальный контроль руководителя
Замедленные оценка работы сотрудника и служебный рост;	Быстрая оценка результатов труда и служебный рост
Основное качество руководителя — умение осуществлять координацию действий и контроль	Главные качества руководителя — профессионализм и инициатива
Ориентация управления на группу	Ориентация управления на отдельную личность



Оценка управления по достижению гармонии в коллективе и по коллективному результату	Оценка управления по индивидуальному результату
Личные неформальные отношения подчиненными	Формальные отношения с подчинёнными
Продвижение по службе по старшинству и стажу работы	Деловая карьера обуславливается личными результатами
Подготовка руководителей универсального типа	Подготовка узкоспециализированных руководителей
Оплата труда по показателям работы группы, служебному стажу и т.д.	Оплата труда по индивидуальным достижениям
Долгосрочная занятость руководителя в фирме	Наймы на работу на короткий период

**Спасибо за внимание!**

