

# Эволюция управленческой МЫСЛИ

Школы управления

# Задание

## 1. **Управленческие революции:**

4-5 тыс. лет назад – «Религиозно-коммерческая»

18 век до н.э. – «Светская»

5-6 века до н.э. – «Производственно-строительная»

18 век н.э. – «Индустриальная»

начало 20 века – «Монополистическая»

## 2. **Модели управления :**

Американская

Японская

Европейская

Казахстанская

## 3. **Новая философия менеджмента**

## 4. **Пять факторов развития менеджмента (эссе)**

## 5. **Развитие менеджмента в РК (эссе)**

## Школы менеджмента

- Научное управление (1885 —1920)
- Классическая, или административная школа в управлении (1920 —1950)
- Школа человеческих отношений (1930—1950).
- Школа поведенческих наук (1950 — по настоящее время)
- Наука управления или количественная школа управления (1950 — по настоящее время)

# Научная школа управления (1885 – 1920)

- Основатель: Ф.У. Тейлора, Френка и Лилии Гилбрет и Генри Гантта
- Впервые выделяют управление как науку, как отдельный вид деятельности.

# Концепция научной школы управления

- **1. Разделение производственных операций** на составные элементы, исследование каждого из них. Разработка стандартных методов выполнения каждой операции и замена ими старых, сложившихся на практике методов работы.
- **2. Отбор рабочих** для каждой операции с учетом необходимых способностей; обучение их новым методам работы для наилучшего выполнения операций.
- **3. Установление дифференцированной заработной платы** в зависимости от выполнения установленных норм.
- **4. Сотрудничество между администрацией и рабочими** в деле внедрения новой организации труда.
- **5. Равномерное распределение труда и ответственности** между администрацией и рабочими.

# Основной вклад Ф. Тейлора в науку

- 1) он положил начало тщательному изучению трудового процесса, его отдельных операций и работ;
- 2) подчеркивал важность отбора и подготовки персонала для выполнения конкретных операций;
- 3) доказал важность справедливого вознаграждения за выполненную работу.

## Слабые стороны

- 1) Ф. Тэйлор видел в работнике только исполнителя простых операций и функций, средство достижения цели;
- 2) он не принимал во внимание социальный контекст работы и более высокие потребности рабочих, кроме материальных;
- 3) не признавал разногласий, противоречий, конфликтов между людьми;
- 4) склонен был относиться к рабочим как несведущим, необразованным людям, игнорировал их идеи и предложения.

# Классическая или административная школа

Управлять, значит вести предприятие к его цели, извлекая максимальные возможности из всех имеющихся ресурсов.

Анри Файоль



# Функции управления

- Производственная
- Коммерческая
- Финансовая
- Страховая
- Учетная
- Административная

# Элементы администрирования

- Предвидение
- Организация
- Распорядительство
- Координирование
- Контроль

# Принципы управления

- 1) разделение труда;
- 2) власть;
- 3) дисциплина;
- 4) единство распорядительства (единоначалие);
- 5) единство руководства (один начальник—одна программа);
- 6) подчинение частных интересов общему;
- 7) вознаграждение персонала;
- 8) централизация;
- 9) иерархия (построение цепи команд от руководителя к подчиненному);
- 10) порядок (все должны знать свое место в организации);
- 11) справедливость (равенство);
- 12) постоянство состава персонала;
- 13) инициатива;
- 14) единение персонала (гармония и корпоративный дух).



# М. Вебер концепция

## «Рациональной бюрократии»

- Высокая степень разделения труда;
- Четкая управленческая иерархия;
- Исчисления правила, стандарты и показатели оценки работы;
- Дух формальной обезличенности (отсутствие симпатий и привилегий относительно отдельных рабочих);
- Подбор кадров в организации за их деловыми профессиональными качествами.

# Школа человеческих отношений

(1930—1950)

- Основатели: Элтон Мэйо и Мери Паркер Фоллет
- Фокус внимания: мотивация и коммуникация

# Концепция школы

Уделять серьезное внимание изменению неформальной структуры при перестройке формальной структуры организации.

Формальный менеджер должен стремиться к тому, чтобы стать и неформальным лидером, завоевав "благосклонности людей".

# Школа поведенческих наук

(1950 — по настоящее время)

- Представители: Абрахам Маслоу, Крис Арджирис, Дуглас МакГрегор, Фредерик Герцберг
- Фокус внимания: повышение эффективности организации за счет повышения эффективности ее человеческих ресурсов
- Люди главный ресурс организации

## Достижения школы

- 1) расширили понимание и практическое применение таких организационных процессов, как мотивация, коммуникации, лидерство, групповая динамика;
- 2) рассматривали членов организации как богатых способностями людей, а не как инструменты для достижения целей;
- 3) создавали модели поведения, в которых каждый работник мог быть использован в соответствии с его потенциалом.



# Недостатки школы

- отсутствие комплексности исследования;
- изучение какого-то одного элемента организации;
- поиск единственного пути решения управленческих проблем.

# Наука управления или количественная школа управления (1950 — сегодня)

- Представители: А. Чандлер, Г. Саймон, Д. Марч, П. Друкер, а в России – В. Г. Афанасьев, Г. Смой,
- И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин
- Фокус внимание: системное видение организации и научный подход к исследованию.

# Концепция школы

Организация – открытая система, встроенная в более сложную систему – внешнюю среду, с которой она находится в постоянном взаимодействии.

Понятие и виды  
организации.

Внутренняя и внешняя  
среда организации.

# Задание

1. Какие организационно – правовые формы организаций преобладают в структуре экономики нашей страны? Дайте их краткую характеристику.
2. Чем деловое окружение отличается от фонового с точки зрения организации?
3. Сколько и какие жизненные циклы развития организации выделяют в современной литературе по менеджменту?
4. Классифицируйте внутреннюю среду организации.

# Организация: понятия и виды

**Организация** (от позднелатинского organize – сообщаю стройный вид, устраиваю) – объединение индивидов в единое целое для совместного труда (достижение целей).

# Виды организаций

- По характеру
  - Формальные
  - Неформальные

# Виды организаций

- По взаимодействию
  - Механические
  - Органические



# Виды организаций

- По отношению к прибыли
  - Коммерческие
  - Некоммерческие

# Виды организаций

- По собственности
  - Частные
  - Государственные
  - Муниципальные
  - Иные

# Виды организаций

- По размерам
  - Малые
    - <100
  - Средние
    - >100 <300
  - Крупные
    - >300

# Виды организаций

- По ориентации
  - На продукт
  - На потребителя

# Признаки организации

1. Цель
2. Обособленность
3. Саморегулирование
4. Устойчивость
5. Связи
6. Культура

# Построение организации

- 1
  - Определение миссии, целей.
- 2
  - Выбор типа организации
- 3
  - Оформление организации
- 4
  - Построение структуры
- 5
  - Формирование команды

# Среда организации

- Среда
  - Внешняя
  - Внутренняя

# Внешняя среда прямого воздействия

- Гос. органы
- Конкуренты
- Поставщики
- Клиенты
- Конкуренты



# Внешняя среда косвенного воздействия

- Экономика
- Технология
- Право
- Экология
- Социально-культурные факторы
- Политика

Информационное  
обеспечение  
менеджмента.  
Коммуникации в  
менеджменте.

# Задание

- Коммуникационные барьеры и классификация информации.
1. **Типология коммуникационных каналов – таблица.**

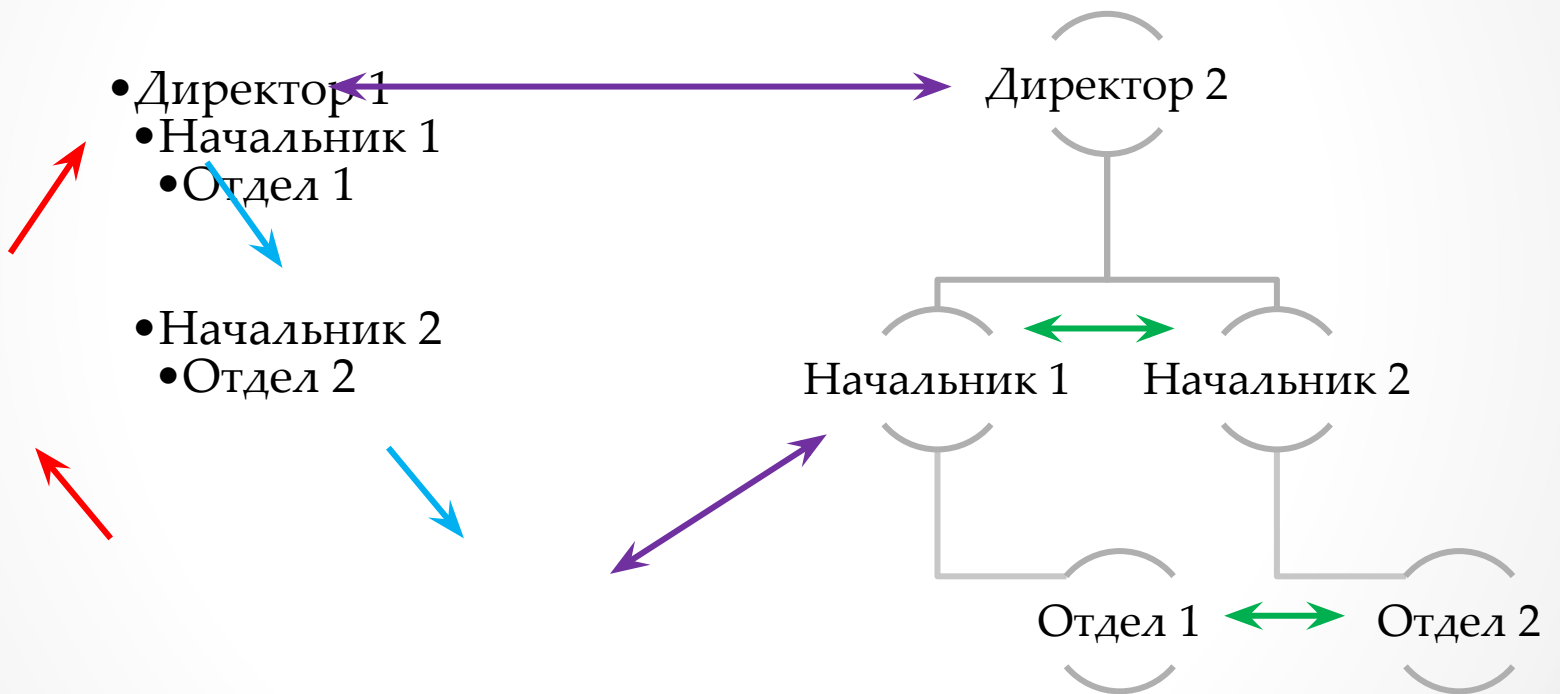
# Коммуникации в менеджменте.

- Коммуникационный процесс - это обмен информацией между двумя или более людьми.
- Цель: передача информации.
- Элементы:
  - Отправитель
  - Сообщение
  - Канал
  - Получатель

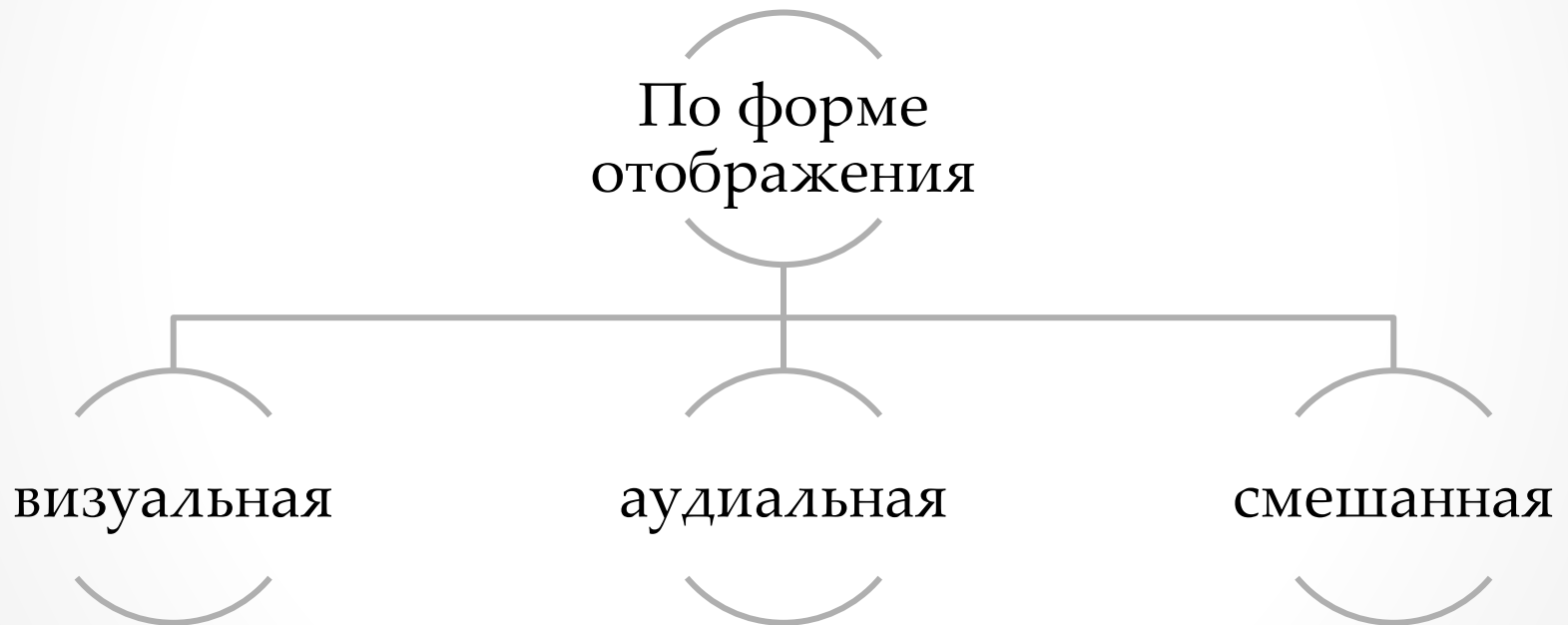
# Этапы процесса коммуникаций



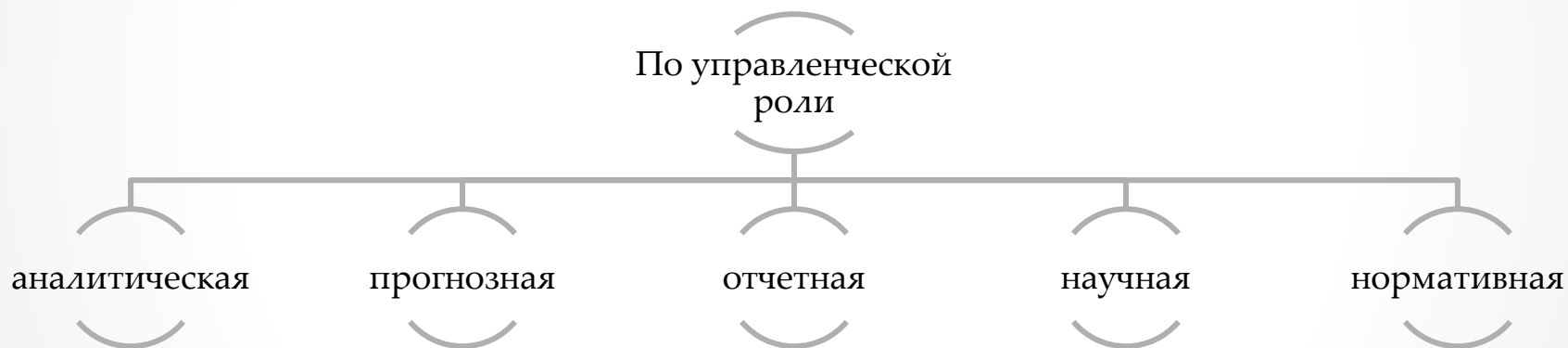
# Виды коммуникаций



# Информация в менеджменте

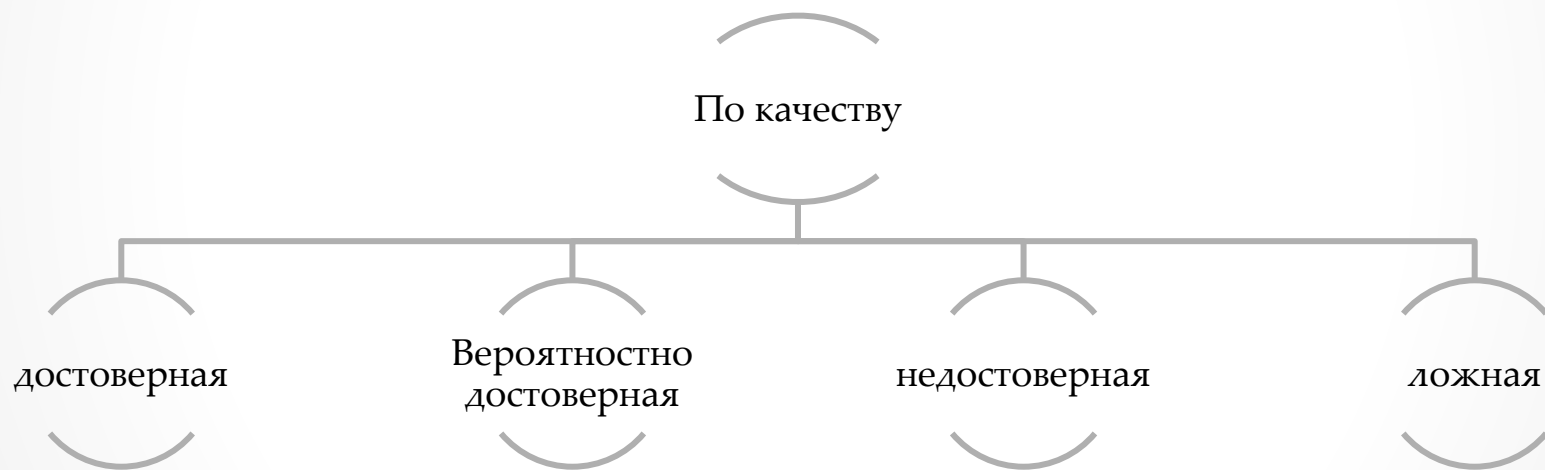


# Информация в менеджменте





# Информация в менеджменте



# Качество информации

1. Достоверность и точность информации
2. Своевременность получения информации
3. Полнота информации
4. Полезность
5. Технологические характеристики информации

# Управленческие решения в менеджменте

# Ключевые понятия

Управленческое решение



Субъект

Объект



Информация об исполнении

# Ключевые понятия

1. **Решение** – выбор альтернативы
2. **Принятие решений** – интегральная часть управления организацией любого рода
3. **Проблема** – ситуация, когда поставленные цели не достигнуты.

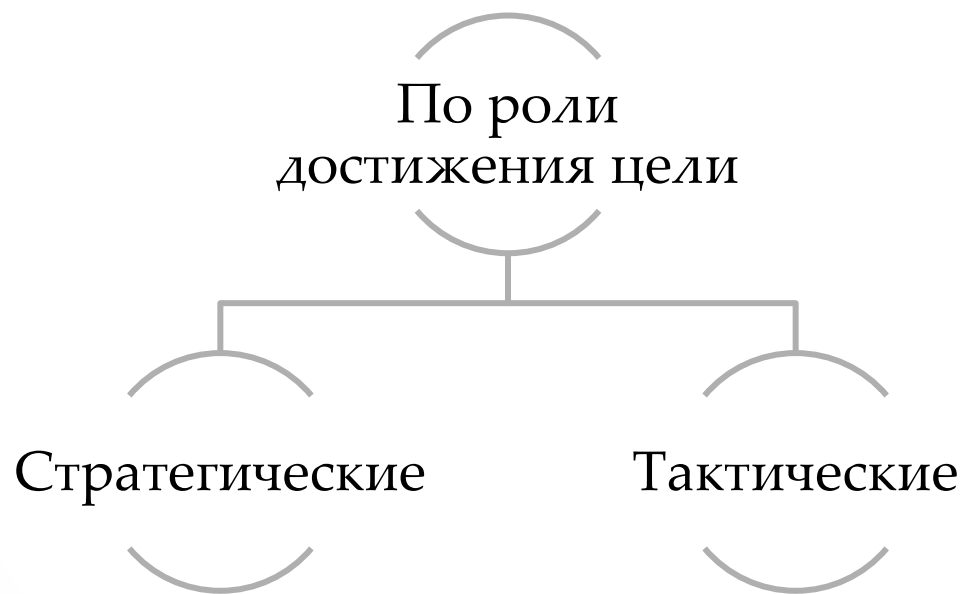
# Виды решений

1. Организационное решение
  - Запрограммированное
  - Незапрограммированное
2. Компромиссы
3. Интуитивное решение
4. Решение основанное на суждении
5. Рациональное решение

# Требования

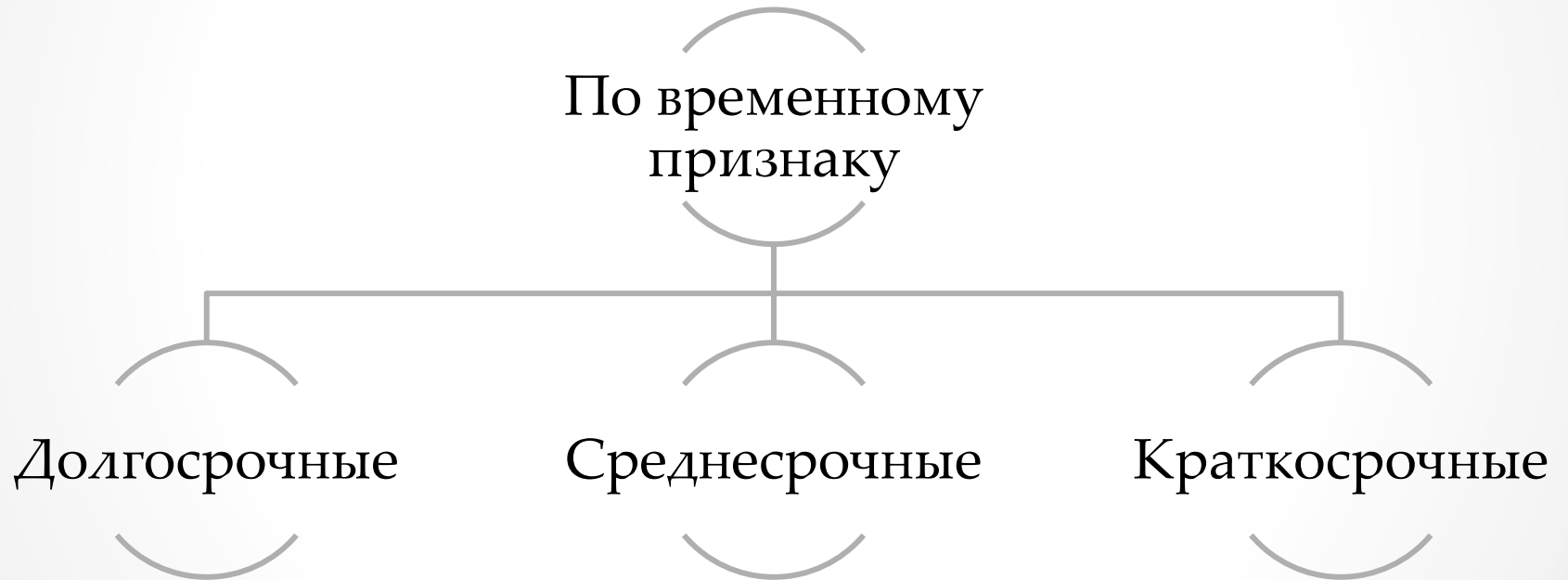
- Наличие ясной цели
- Должно быть обоснованным
- Иметь адресата и сроки исполнения
- Должно быть непротиворечивым и правомочным
- Должно быть эффективным и конкретным
- Должно быть своевременным
- Должно обладать полнотой, краткостью и четкостью

# Управленческие решения

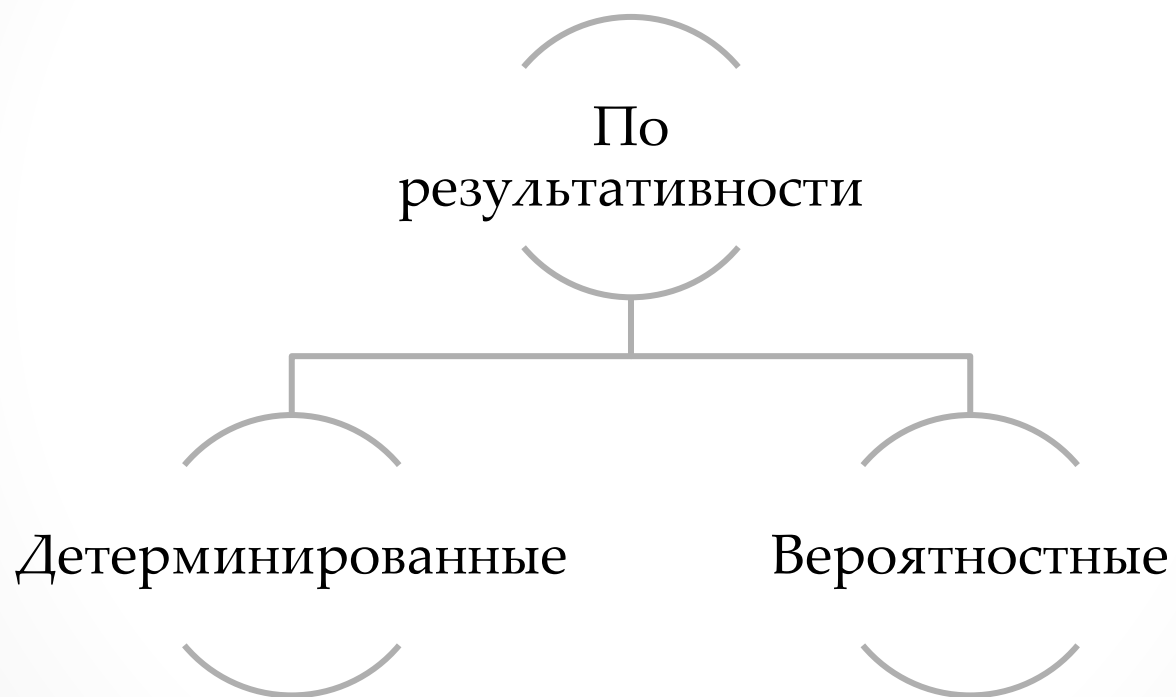




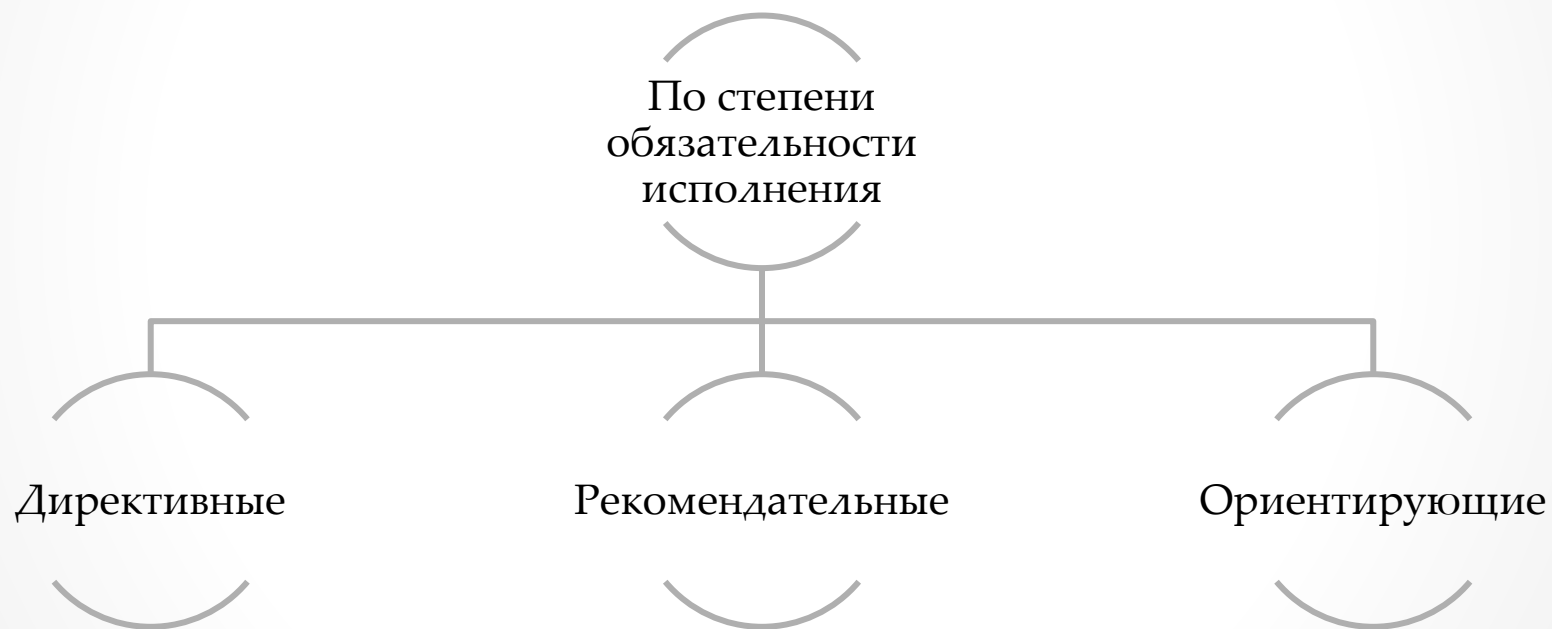
# Управленческие решения



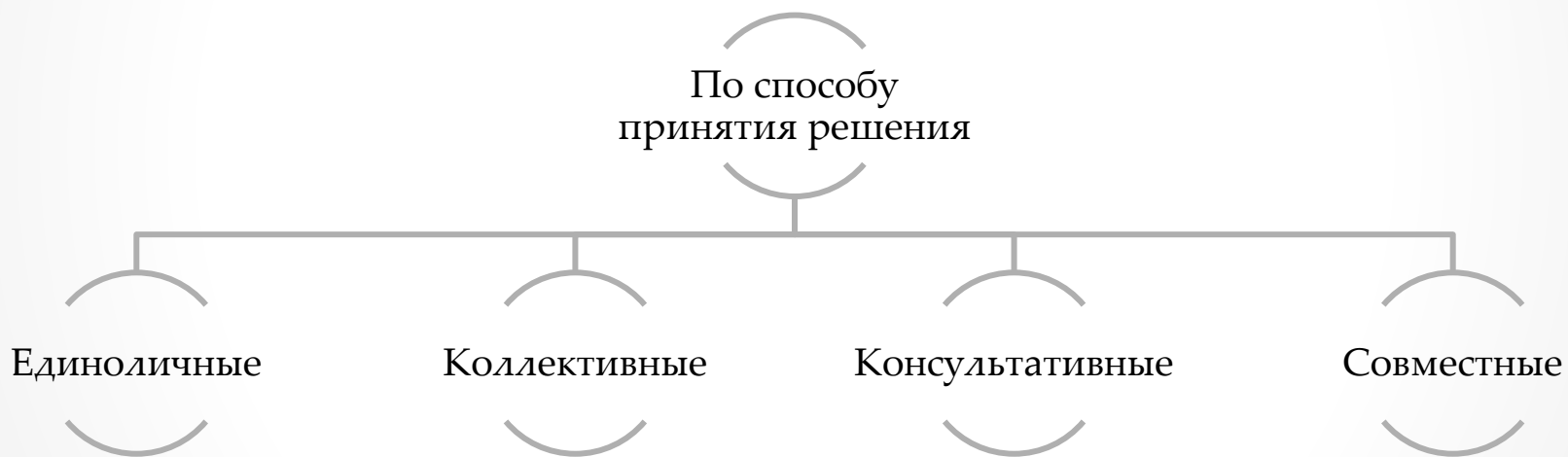
# Управленческие решения



# Управленческие решения



# Управленческие решения



# Управленческие решения

По сфере  
реализации

Производственные

Финансовые

Кадровые

Экономические

# Классификация

- **По уровню масштаба**

Микро- мезо- макро- уровни.

- **По содержанию**

Экономические, политические, финансовые и т.д.

- **По времени действия**

Длинно-средне-краткосрочные

- **По форме**

Документированные, не документированные

- **По степени структурированности**

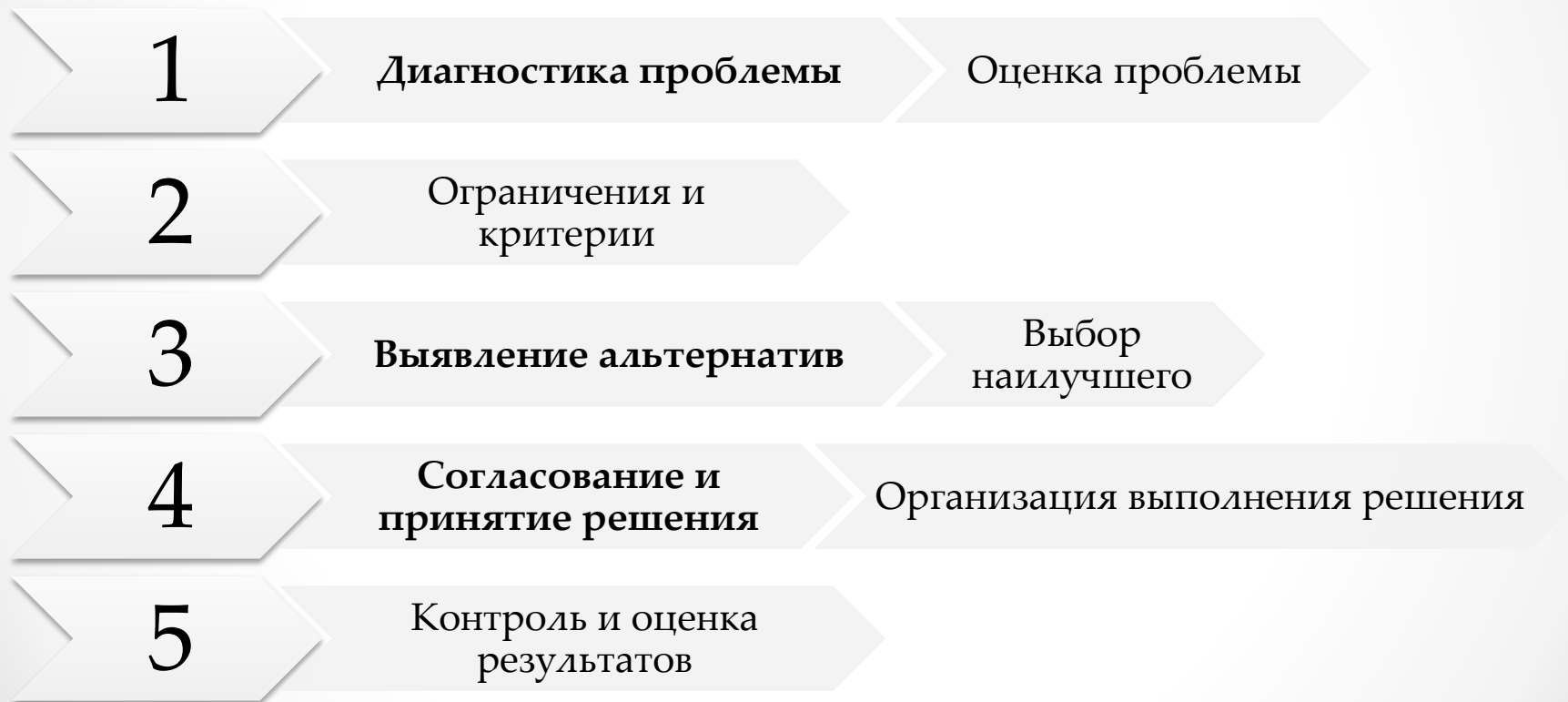
Структурированные, неструктурированные

- **По степени уникальности**

Рутинные, оптимальные, новаторские



# Этапы принятия решения



# Методы принятия решений

## Математические

## Эвристические

Аналитические

Мозговой штурм

Статистические

Метод Дельфы

Математического программирования

Метод сценариев

Теоретико-игровые

Метод дерева решений



# Задание

- **Методы принятия управленческих решений.**

Конспект.

- **«Три решения»**

Презентация

Через неделю

- **«Лидер – Менеджер – Предприниматель»**

индивидуальная презентация