

Характеристика трёх периодов развития менеджмента

Менеджмент в той или иной форме существует всегда там, где люди работали группами и, как правило, в трех сферах человеческого общения:

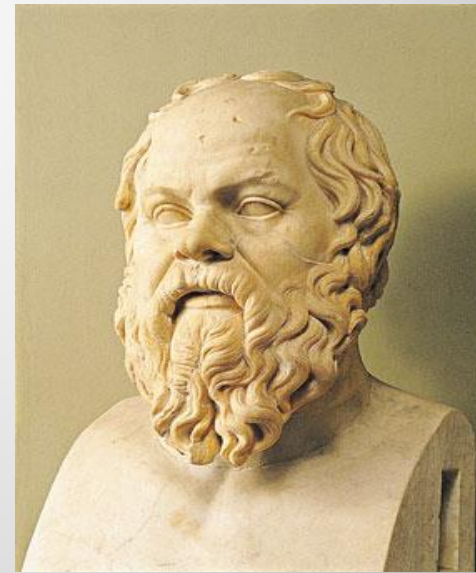
- политической - необходимость установления и поддержания порядка в группах;
- экономической - необходимость в изыскании, производстве и распределении ресурсов;
- оборонительной - защита от врагов и диких зверей.



- Первый период развития менеджмента - древний период. Первые, самые простые, зачаточные формы упорядочения и организации совместного труда существовали на стадии первобытнообщинного строя. В это время управление осуществлялось сообща, всеми членами рода, племени или общины.



- Одним из первых, кто дал характеристику управления как особой сферы деятельности, был Сократ (470-399 гг. до н.э.). Он проанализировал различные формы управления, на основе чего провозгласил принцип универсальности управления.



- Второй этап развития менеджмента - индустриальный период (1776-1890). Наибольшая заслуга в развитии представлений о государственном управлении в этот период принадлежит А Смигу. Он является не только представителем классической политической экономики, но и специалистом в области управления, так как сделал анализ различных форм разделения труда, дал характеристику обязанностей государя и государства.



- Третий этап развития менеджмента - период систематизации (1856-1960). Наука менеджмент, как наука об управлении находится в постоянном движении. Формируются новые направления, школы, течения, изменяется и совершенствуется научный аппарат, наконец, меняются сами исследователи и их взгляды.



- Четвертый этап развития менеджмента — информационный период (1960 г. по настоящее время). Более поздние теории управления разработаны в основном представителями количественной школы, часто называемой управленческой школой. Появление управленческой школы - следствие применения математики и компьютеров в управлении.





- Главная идея системной теории управления состоит в том, что ни одно действие не предпринимается в изоляции от других. Каждое решение имеет последствия для всей системы. Системный подход в управлении позволяет избежать ситуаций, когда решение в одной области превращается в проблему для другой.

**Характеристика трёх
концепций развития
менеджмента**

- Товарная концепция предполагает, что потребитель предпочтет более качественный товар, обладающий более высокими качественными характеристиками. Данная концепция исходит из тезиса о том, что человек, желая подчеркнуть свою индивидуальность, будет покупать уникальный товар.



Товарная концепция

Для товарной концепции свойственно следующее:

- производство более качественных товаров, "перетягивание" покупателей за счет лучшего предложения;
- в тех случаях, когда цена товара не является определяющей, внимание акцентируется на особенностях товара, его качестве, инновационности.

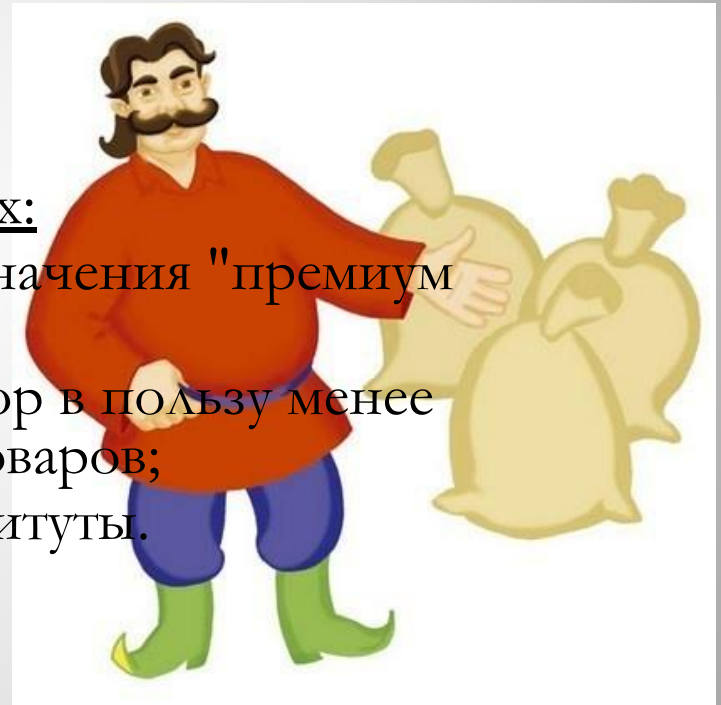


Товарная концепция действенна в следующих условиях:

- качество является решающим фактором выбора товара;
- достаточно высока эластичность спроса по качеству;
- товары-конкуренты дифференцируются по качеству;
- товары технологически сложные.

И не подходит в следующих случаях:

- отсутствие общепризнанного обозначения "премиум качество";
- некоторые покупатели делают выбор в пользу менее технологичных и более дешевых товаров;
- на рынке существуют товары-субституты.



Согласно этой концепции, для выполнения поставленных задач, фирме необходимо выявлять потребности целевых сегментов и воссоздавать их в своих товарах или услугах лучше, чем это делают конкуренты.

Традиционная концепция зародилась на фундаменте предыдущих концепций и вобрала в себя некоторые предшествующие постулаты:

- 1. Предложение доступных по цене товаров
- 2. Продукция должна быть высокого качества
- 3. Продукцию необходимо активно продвигать до конечного покупателя



Традиционная концепция

При использовании данной концепции компания получает выгоды следующими способами:

- большее внимание уделяется выявлению потребительских предпочтений;
- предложение покупателям товаров, соответствующих их предпочтениям;
- концентрация сил на выявлении сегментов рынка и сосредоточение усилий на наиболее выгодных из них, тех, которые могут дать наибольший доход компании;
- согласование производства и реализации (например, разработку продукции, рекламу, подбор торгового персонала, стимулирование сбыта, исследование конъюнктуры рынка, ценовой политики и т.д.);
- подкрепление сбытовой политики фирмы путем изготовления товаров, востребованных занимаемым рынком.

- Итак, центром внимания данной концепции является индивидуализированный потребитель, с конкретными нуждами и предпочтениями. Деятельность компании, использующей маркетинговый подход в ведении дел, основывается на непрерывном мониторинге состояния рынка, выявлении и оценке покупательских предпочтений, учете альтернатив развития в долгосрочной перспективе.



Маркетинговая концепция

Маркетинговая концепция
действительна в следующих
ситуациях:

- на рынке много игроков и он развивается;
- покупатели достаточно информированы и склонны к поискам наилучшей альтернативы;
- на рынок часто выводят новинки;
- аналогичная продукция конкурентов пользуется спросом, т.е. спрос на продукцию предприятия низок.



- Концепция маркетинга - сердце системы свободного предпринимательства. В экономике, построенной на принципах конкурентной борьбы, покупатели имеют возможность выбора между товарами различных компаний. Потребители приобретают товары тех из них, предложение которых, по мнению покупателей, имеет наивысшую ценность. Соответственно, для того, чтобы добиться успеха, компания должна предложить товар наивысшей ценности и качества по более низкой, в сравнении с конкурентами, цене. Пока компания не предложит конкурентоспособную цену и качество товара, она не может рассчитывать на получение прибыли.



Тейлоризм

- Тейлоризм - одна из теорий управления или научная организация труда, проанализировавшая и обобщившая рабочие процессы. Основная цель - повышение экономической эффективности, особенно производительности труда.

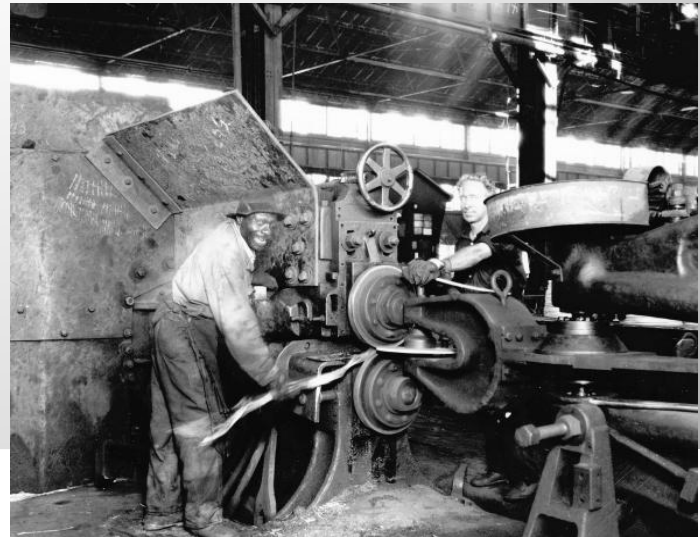
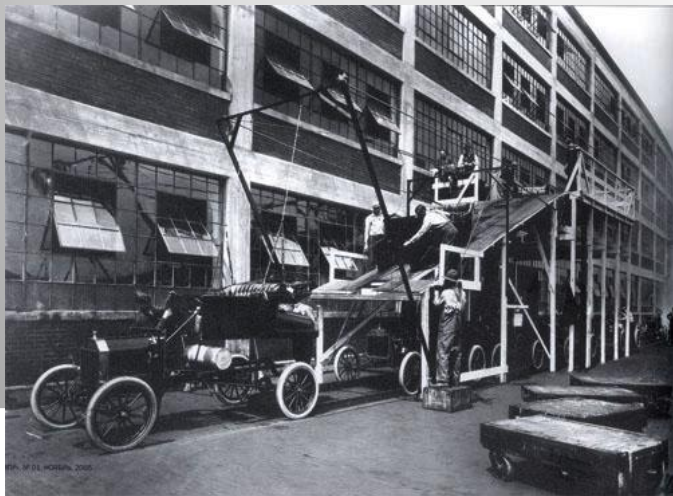


Основоположник теории
Фредерик Уинслоу Тейлор

Из истории

Тейлор писал:

"Наука вместо традиционных навыков; гармония вместо противоречий; сотрудничество вместо индивидуальной работы; максимальная производительность вместо ограничения производительности; развитие каждого отдельного рабочего до максимально допустимой его производительности и максимального благосостояния".



- Разработку основ своих теорий Фредерик У. Тейлор начал в 1880-х - 1890-х годах, работая токарем и мастером в обрабатывающей промышленности. Тейлор заметил, естественные различия в производительности рабочих, которые, по его мнению, были вызваны разными причинами, в том числе способностью, уровнем развития интеллекта и мотивации. Тейлор одним из первых попытался теоретизировать происходящее.



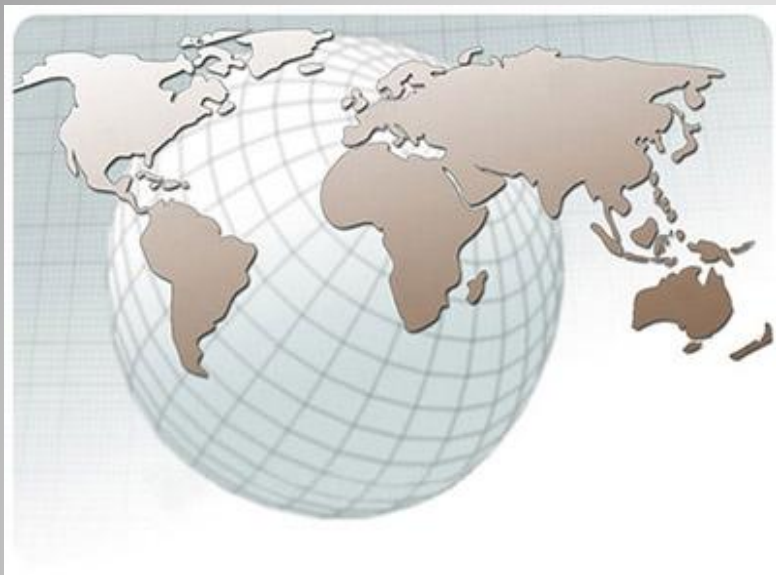
- Пик влияния Тейлоризма пришелся на 1910-е годы.
- В 1920-х годах, хотя основы Тейлоризма по-прежнему использовались, начиналась эпоха конкуренции и синкретизма с противоположными или более широкими идеями.
- К 1930-м годам Тейлоризм вообще устарел, как отдельная теория или школа мысли.



Законы управления Тейлора:

- 1) Создание научного фундамента для замены старых принципов работы
- 2) Отбор работников должен проводиться на научной основе и в дальнейшем должно реализовываться их профессиональное обучение
- 3) Организация стимулирования труда на основе полученного конечного продукта
- 4) Сотрудничество работников с администрацией
- 5) Справедливое распределение обязанностей между работниками





Основные темы Тейлоризма

- Анализ;
- Синтез;
- Логика;
- Рациональность;
- Эмпиризм;
- Трудовая этика;
- Эффективность;
- Система управления отходами;
- Стандартизация;
- Лучшие практики;
- презрение к сохранению традиции ради самой идеи или просто для защиты социального статуса конкретного работника с конкретными навыками;
- преобразование ремесленного производства в массовое производство;
- передача знаний между работниками и от работников инструментам;
- Процессы;
- Документация.

- Таким образом, тейлоризм — это классическая геометрия труда, важнейшими аксиомами которой являются организационная гармония и экономическая и психологическая целесообразность. Основные его положения актуальны и сегодня.



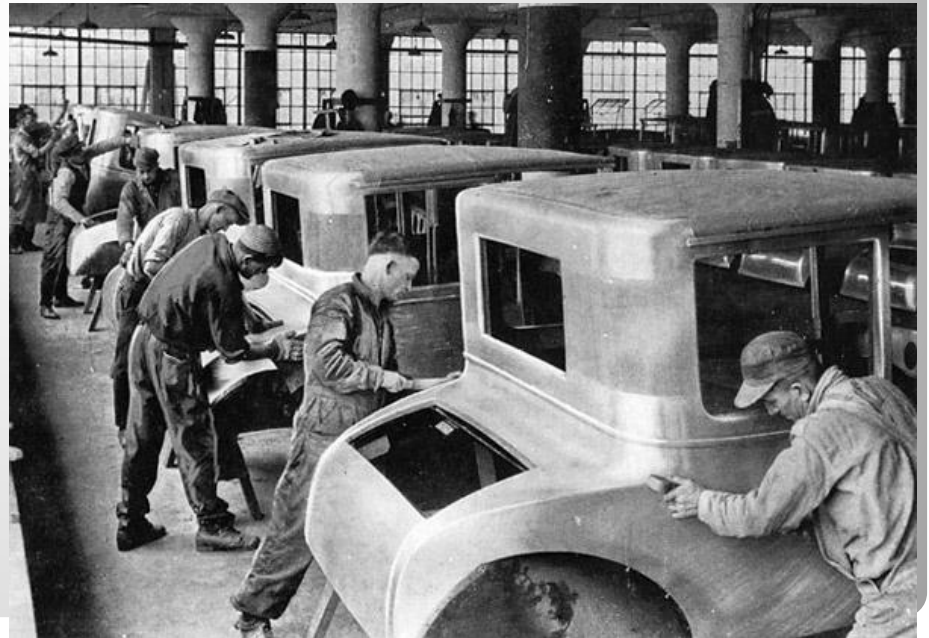
Фордизм

- Генри Форд (1863-1947) – основатель американского автомобилестроения. Он разработал теорию, получившую название «фордизм».



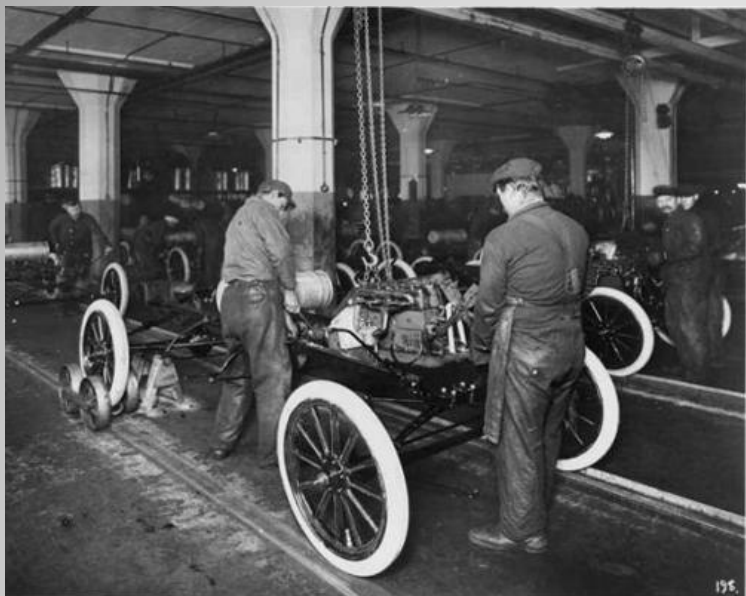
Основные положения фордизма следующие:

- высоко оплачивать труд каждого рабочего и следить за тем, чтобы он работал все 48 ч. в неделю, но не больше;
- обеспечить оптимальное состояние всех машин, настаивать на их абсолютной чистоте, приучать людей уважать окружающих и самих себя.



- Форд установил 8—часовой рабочий день, постоянно заботился о потребителе, обращая внимание на безупречное качество изделий, развитие сети сервиса, постоянное совершенствование автомобилей с одновременным регулярным снижением продажной цены.
- На всех предприятиях Форда тяжелые работы выполняют машины.





- Форд считал, что одна из целей промышленности – это не только снабжать потребителей, но и создавать их. Цель своей предпринимательской деятельности Форд видел в служении обществу. Задача предприятия – производить для потребления, а не для наживы и спекуляции.

● Фордистская система производства имеет 4 отличительных ключевых элемента:

-Разделение труда

-Высокая стандартизация узлов, агрегатов и запчастей.

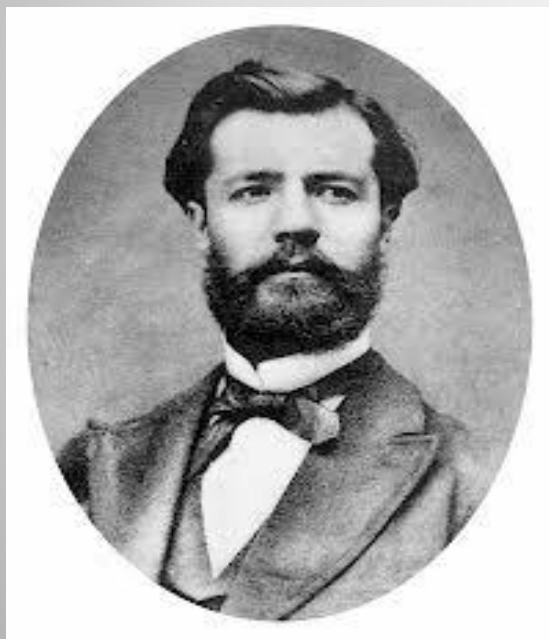
-Организация не вокруг станков с определёнными свойствами, а станки размещены в необходимом для производства порядке.

-Лента конвейера связывает различные стадии процесса.



**Административная или
классическая школа
управления**

- По мнению американских историков менеджмента, **Файоль** является наиболее значительной фигурой в науке управления первой половины XX в. С его именем главным образом связано возникновение административной школы.



Целью административной школы Файоля было создание универсальных принципов управления, следуя которым, по убеждениям создателей школы, организация, несомненно, достигнет успеха.

● Понятие «управление» объединяет в себе шесть основных групп операций управленческой деятельности:

- . техническая и технологическая деятельность (производство, обработка, применение);
- . коммерческая деятельность (покупка, продажа, обмен);
- . финансовая деятельность (поиски и оптимальное использование капитала).
- . обеспечение безопасности (защита собственности и людей);
- . учетная деятельность (инвентаризация, балансовый отчет, издержки, статистика);
- . административная деятельность (планирование, организация, распоряжение, координация, контроль).



Фундаментальные принципы теории администрации

Структурные:

- Разделение труда
- Власть и ответственность
- Централизация
- Единство руководства
- Скалярная цепь (иерархия)
- Единоначалие



Процессуальные

- Дисциплина.
- Вознаграждение
- Справедливость
- Корпоративный дух
- Подчинение частных интересов общим



Результативные

- Порядок
- Стабильность рабочего места для персонала
- Инициатива



- **Главный вклад** административной школы в теорию управления состоит в том, что она рассмотрела управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций, таких как планирование и организация.



Помимо А. Файоля представителями
административной школы являлись:

- М. Вебер



- Г. Черч и др.



- Л. Урвик



Школа научного управления и административная школа

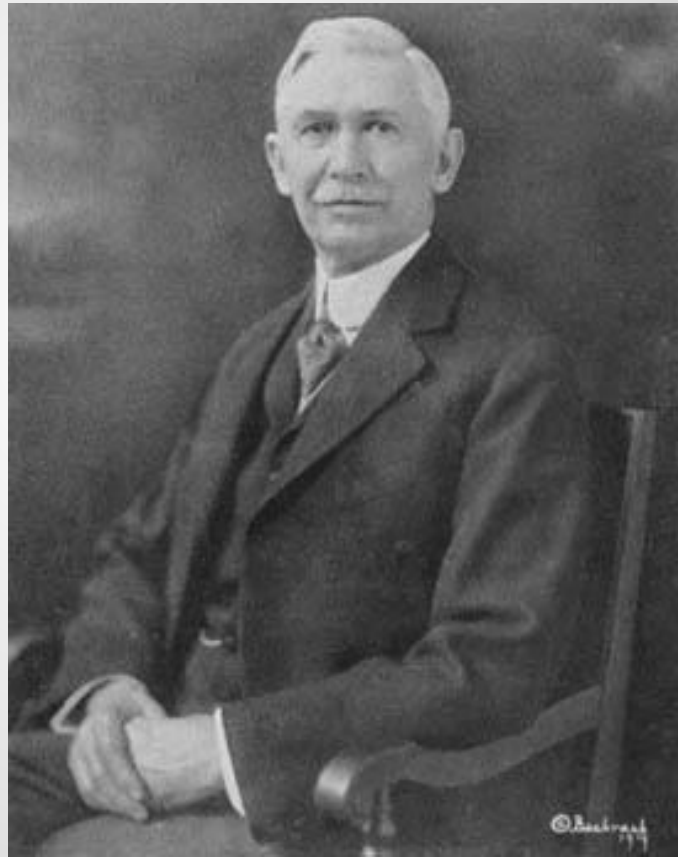
- Управление как научная дисциплина возникло в США в начале XX века. Основателем научного менеджмента по праву считается Фредерик Тейлор (20.03.1856 - 21.03.1915)



- Система Тейлора получила весьма широкое распространение в передовых капиталистических странах в первые три десятилетия XX века - Германии, Швеции и других западноевропейских странах.

Школа научного управления

- Один из последователей Тейлора известный американский учёный Гарригтон Эмерсон (1853 – 1931).



«Двенадцать принципов производительности»:

1. Точно поставленные идеалы или цели
2. Здравый смысл
3. Компетентная консультация
4. Дисциплина
5. Справедливое отношение к персоналу.
6. Быстрый, надежный, полный, точный и постоянный учет, обеспечивающий руководителя необходимыми сведениями.
7. Диспетчирование, обеспечивающее четкое оперативное управление деятельностью коллектива.
8. Нормы и расписания, позволяющие точно измерять все недостатки в организации и уменьшать вызванные ими потери.
9. Нормализация условий
10. Нормирование операций
11. Письменные стандартные инструкции
12. Вознаграждение за производительность



- Макс Вебер (1864-1920) яркий и значимый представитель классической школы управления.



Необходимыми элементами идеальной бюрократии Вебера были следующие:

- 1. Разделение труда
- 2. Четкое построение по иерархическому принципу.
- 3. Системой правил, норм, формальных процедур, определяющих права и обязанности работников
- 4. Построение внутренней системы отношений.
- 5. Подбор кадров по формальным признакам, на конкурентной основе с последующим продвижением в зависимости от старшинства, стажа работы и достигнутых в предыдущем периоде результатов.

Сходства и различия во взглядах представителей двух школ



В наше время все административные операции делятся на:

- Планирование – функция управления, определяющая цели деятельности, необходимые для этого средства, а так же разрабатывающие методы, наиболее эффективные в конкретных условиях.
- Организация – формирование структуры объекта и обеспечение всем необходимым для его нормальной работы – персоналом, материалами, оборудованием, зданиями, денежными средствами и др.
- Мотивация – активизация работающих и побуждение их эффективно трудиться для выполнения целей, с помощью экономического и морального стимулирования.
- Контроль – количественная и качественная оценка и учёт результатов работы.
- Координация – достижение согласованности в работе всех звеньев системы путём установления рациональных связей между ними

- Наибольший вклад в это развитие внесли представители школы научного управления и административной школы, такие как, Ф. Тейлор, Г. Ганнт, Г. Эмерсон, Г. Форд, Л. Урвик, Д. Муни, Л. Гьюлик, М. Вебер и др.

- Достижения этих научных деятелей имеют большое значение для становления науки управления и находят применение и в современном менеджменте.



Спасибо за внимание!