

# Лекция 2

## **ТЕМА: Основные этапы эволюции человеческой мысли. Научные школы менеджмента.**

- 1. Эволюция менеджмента в XX в..**
- 2. Основные школы менеджмента:**
  - Школа научного подхода;
  - Классическая административная школа управления;
  - Школа человеческих отношений;
  - Поведенческая модель в управлении.
  - Количественная школа.
- 3. Научные принципы управления.**
- 4. Сущность процессного, системного и ситуационного подходов к управлению.**

# Эволюция менеджмента в XX

**В.**

**Практика менеджмента насчитывает уже многие тысячелетия.** Любое древнее государство предполагало стройную систему управления. Развитие теории менеджмента проходило постепенно. Отдельные части этой теории можно встретить в Библии и Коране, в трудах известных философов, а так же в трудах теоретиков военной науки Нового времени.

**Современная целостная теория менеджмента – относительно молодая наука и насчитывает всего лишь около 100 лет.** Ее развитие происходило вместе с изменением практики менеджмента в XX столетии. В конце XIX - начале XX вв.

Наиболее распространенной моделью управления была **автократическая модель:**

управление основывалось на власти хозяина или менеджера, авторитете руководителя.

Имелась сильная персональная зависимость каждого работника от своего непосредственного начальника, больше всего ценилась исполнительность, и вся эта система в целом основывалась на тейлоризме.

# **В середине ХХ в. стала господствовать экономическая система**

базирующаяся на экономическом принуждении, материальном поощрении, мотивации. Экономическая система характеризуется инициативой наиболее активных работников. Эволюция от автократической модели к экономической проходила, в первую очередь, в фирмах с высоким результатом деятельности.

## **К середине 60-х годов XX в.**

в практике менеджмента развитых стран сложилась ситуация, при которой ни автократическая, ни экономическая модели управления не способствовали успеху. Использование любой из этих двух моделей управления могло привести организацию к поражению в конкурентной борьбе.

**В 90-е годы** эти модели управления в значительной мере отошли в прошлое.

В обстановке конкурентной борьбы утвердилась **новая модель управления**.

Основными характеристиками этой модели являются: сочетание экономических и моральных стимулов, коллективизм и приверженность своей работе, собственному коллективу и организации в целом.


Каждый работник активен в деятельности организации, не только осуществляя круг своих обязанностей, но и участвуя в поиске и разработке новых видов услуг, методов работы, социальных технологий, внося предложения по поводу улучшения методов работы, повышая качество услуг, развитие организации.

# Новая модель управления

– необходимый элемент поведения в условиях современного рынка.

Новая модель управления стала больше соответствовать быстрым и непредсказуемым изменениям окружающего мира.

Она позволяет быстро приспособливаться к постоянно меняющимся условиям.



**Развитие науки  
управления  
характеризуется  
множеством школ и  
подходов,  
разрабатывающих те или  
иные аспекты  
менеджмента.**



# Рассмотрим основные школы менеджмента:

## 1. Школа научного подхода (рационалистическая школа)

Ф. Тейлор, Ф. Гилберт, Г. Гантта, Г. Форда, Г. Эмерсона  
1885-1920

Рационализация труда в трудовом производстве и материальная заинтересованность рабочих приводят к повышению производительности труда

## 2. Административная (классическая) школа

А. Файоль, М. Вебер,  
1920-50

Существуют «универсальные» принципы управления, использование которых приводит к успеху любую организацию.

### **3. Школа человеческих отношений**

Э.Мейо, А. Маслоу

1930-50

Для достижения целей организации необходимо наладить межличностные отношения между работниками в трудовом коллективе;

### **4. Поведенческая школа**

Р. Лайкерт, Д. Мак-Грегор

1950- по н.в.

Достижение целей организации требует максимального использования человеческого потенциала на основе данных психологии и социологии;

### **5. Количественная школа**

М.Винер, Р.Акофф, Л.Берталанфи

1950- по н.в.

Оптимальные управленческие решения следует рассчитывать с помощью компьютеров на основе использования математических моделей ситуации.

# Научные принципы управления.

Целью классической административной школы было создание универсальных принципов управления.

Многие из принципов управления актуальны и сегодня, несмотря на изменения в управлении и производстве.

# Принципы управления Анри Файоля:

- **Разделение труда** – специализация работ, необходимая для эффективного использования рабочей силы. Это достигается за счет сокращения числа целей, на которые должны быть направлены внимание и усилия.
- **Полномочия и ответственность** – каждому работнику должны быть делегированы полномочия, достаточные для того, чтобы нести ответственность за выполнение работы.
- **Дисциплина** – рабочие должны подчиняться условиям соглашения между ними и руководством предприятия, менеджеры должны применять справедливые санкции к нарушителям дисциплины.
- **Единоначалие** – работник получает распоряжения и отчетывается только перед непосредственным начальником.
- **Единство действий** – все действия, имеющие одинаковую цель, должны объединяться в группы и осуществляться по единому плану.
- **Подчиненность личных интересов общим** – интересы организации имеют преимущество перед интересами работника или группы.
- **Вознаграждение персонала** – получение работниками справедливого вознаграждения за свой труд.

- **Централизация** – естественный порядок в организации, имеющий управляющий центр. В настоящее время наиболее актуальным является вопрос о правильном соотношении централизации и децентрализации управления. Полномочия (власть) должны делегироваться пропорционально ответственности.
- **Скалярная цепь** – «цепь начальников» - неразрывная цепь команд, по которой передаются все распоряжения и осуществляются коммуникации между всеми уровнями иерархии управления, начиная от лица, занимающего самое высокое положение в этой цепочке, и заканчивая руководителем низового звена.
- **Порядок** – все и все на своем месте, рабочее место для каждого работника и каждый работник на своем рабочем месте.
- **Справедливость** – установление правила и соглашения должны проводиться в жизнь справедливо на всех уровнях иерархии управления, сочетание доброты и правосудия.
- **Стабильность персонала** – стабильность рабочего места для персонала, установка работающих на лояльность по отношению к организации и долгосрочную работу, так как высокая текучесть кадров снижает эффективность организации.
- **Инициатива** – поощрение работающих к выработке творческих, инновационных суждений и предложений в границах делегированных им полномочий и выполняемых работ.
- **Корпоративный дух** – «в единении - сила» - гармония интересов персонала и организации, единство усилий.

# Сущность процессного, системного и ситуационного подходов к управлению.

**Системный подход** к организации, рассматривает ее как **многоплановое явление, связывающее в органичное целое цели, ресурсы и процессы протекающие в организации и вне ее.**

Предприятие в рамках данного подхода рассматривается как **совокупность взаимосвязанных элементов (подразделений, функций, процессов и методов).**

Основная идея системной теории заключается в том, что **любое решение (действие) имеет последствия для всей системы.**

# Ситуационный подход к управлению.

Ситуационный подход пытается решить проблему и ответить на вопрос «Почему предприятия со сходным строением и в одной и той же внешней среде (например работающие в одной отрасли и реализующие свою продукцию на одних и тех же рынках), значительно отличаются в отношении результата функционирования?».

## **Ситуационный подход**

концентрируется на ситуационных различиях между предприятиями и внутри самих предприятий, пытается определить значимые переменные ситуации и их влияние на эффективность деятельности предприятия.

Были сформулированы следующие **внутренние переменные**: цели, структура, ресурсы, культура организации.



**Ситуационный подход нес большой вклад в развитие теории управления.**

**Он содержит конкретные рекомендации по применению научных концепций, принципов и методов в зависимости от сложившейся ситуации и условий внешней среды.**

# Процессный подход.

Деятельность по выполнению функций является процессом, требующих определенных затрат ресурсов и времени.

Именно процессный подход к менеджменту позволил увидеть взаимосвязь и взаимозависимость функций управления.

В организации протекает множество процессов.

**М. Портер** предлагает **классификацию процессов**, которая базируется на их роли в создании дополнительных ценностей (**каждый процесс должен вносить дополнительный вклад по отношению к предыдущему процессу в ценность конечного продукта**).

**В соответствии с этим критерием все процессы подразделяются на три группы:**

- **Основные**, которые связаны непосредственно с производством продукции;
- **Обеспечивающие процессы** осуществляют поддержку основных процессов (снабжение, управление персоналом, и др..).
- **Управленческие процессы** включают процессы по установлению целей и формированию условий для их достижения.



**Все перечисленные**

**процессы**

**взаимосвязаны**

**между собой и**

**образуют единую**

**систему.**

# Домашнее задание:

Работа с конспектом лекций.

Чтение дополнительной учебной литературы по теме.

Заучивание основных понятий.

Подготовить доклады: «Портреты величайших менеджеров (Ф.У. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд)».



**Спасибо за внимание!**

**Хорошего  
Вам дня!**