

# ФОРМИРОВАНИЕ КЛАССИЧЕСКИХ ТЕОРИЙ МЕНЕДЖМЕНТА

Выполнила работу:  
Тушова Елизавета

---

# СОДЕРЖАНИЕ

---

1. Школа научного менеджмента( Ф.Тейлор)
  - Формирование школы научного управления
  - Система Тейлора
  - Основные принципы научной организации
  - Основные принципы научной организации
2. Школа человеческих отношений (Э. Мэйо);
  - Психолод Э.Майо
  - Эксперименты Майо
  - Школа человеческих отношений
  - Недостатки школы «человеческих отношений
3. Бихевиористские учения (В.Скотт, М.Фоллет, А. Маслоу)
  - Мари Паркер Фоллет
  - Абрахам Маслоу

# ФОРМИРОВАНИЕ ШКОЛЫ НАУЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ

---

В конце XIX века складывается отношение к руководству предприятием как к науке и искусству, которым нужно учиться. К решению задач управления производством привлекаются экономика, психология, социология, математика. Появляются оригинальные труды по управлению производством.

Основателем классической школы «научного менеджмента» считается Фредерик Тейлор (1856–1915) – инженер-практик и менеджер, решавший в своей повседневной работе проблемы рационализации производства и труда с целью повышения производительности и эффективности.

# СИСТЕМА ТЕЙЛОРА

---

«Система Тейлора» заложила основы научной организации труда. Тейлор считал, что, используя наблюдения, намерения, логику и анализ, можно усовершенствовать производственные операции, достичь их эффективного выполнения. Первой фазой методологии научного управления был анализ содержания работы и определение ее основных компонентов. На основе полученной информации разрабатывались рекомендации для устранения лишних, непроизводительных движений с целью повышения эффективности производства.

Значительное место в системе научного управления предоставлялось персоналу. Существенным достижением этой школы было систематическое использование стимулирования с целью заинтересованности работников в увеличении производительности и объемов производства. Предусматривалась также возможность отдыха и перерывов в производстве, а время на выполнение определенных задач считался реальным и справедливо определенным. Это давало возможность руководству устанавливать нормы производства и дополнительно платить тем, кто превышал заданный минимум. Ф.Тейлор и его последователи признавали также возможность отбора людей, которые физически и интеллектуально соответствовали бы выполняемой работе.

Научный менеджмент, писал Ф.Тейлор, способствует развитию чувства товарищества, поскольку отношения людей в производстве - это уже не отношения хозяев и подчиненных, как в старых системах управления, а отношения взаимопомощи между друзьями, помогают друг другу выполнить ту работу, к которой каждый из них лучше подготовлен. С другой стороны, Тейлор подчеркивал, что движущая сила производительности труда - личная заинтересованность работника.

# ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ НАУЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

---

По мнению Тейлора, имеется четыре основных принципа научной организации труда:

- • администрация предприятия должна стремиться к внедрению научно-технических достижений в процесс производства, заменяя традиционные и чисто практические методы;
- • администрация должна брать на себя роль отбора рабочих и обучения их специальности (до Тейлора этого не делалось, и рабочий самостоятельно выбирал профессию и обучался сам);
- • администрация должна согласовывать научные принципы производства с принципами, действующими в сфере производства изначально;
- • ответственность за результаты труда распределяется равномерно между рабочими и администрацией.

"Система Тейлора" в отношении заработной платы означала:

- - Заработная плата платится человеку, а не месту;
- - Установление расценок должно основываться на точных знаниях, а не на догадках;
- - Расценки, основанные на точных знаниях, должны быть едиными;
- - Благодаря таким расценкам товары производятся дешевле, а рабочие получают более высокую заработную плату, чем обычно;
- - Такая заработная плата создает лучших рабочих, дает им возможность больше заработать, уничтожает причины умышленной медлительности в работе, пробуждает интерес рабочих и предпринимателей к сотрудничеству.
- в своих исследованиях и экспериментах Ф.Тейлор вывел ряд общих принципов, которые легли в основу его системы. Тейлором были сформированы 4 основных принципа научного управления трудом:
  - - Отбор и обучение (инструктажи, наработка навыков и их закрепление)
  - - Налаживание сотрудничества;
  - - Четкое разграничение функций между администрацией и рабочими.

Основными задачами администрации, по мнению Ф.Тейлора, являются:

---

- 1) разработать научными методами каждый элемент работы вместо использования примитивных эмпирических методов;
- 2) на научной основе осуществлять отбор, обучение и развитие работников, тогда как в прошлом они самостоятельно выбирали себе работу и го-тувались к ней, как могли;
- 3) сочетать рабочих и науку воедино, обеспечить дружное сотрудничество с людьми для выполнения работы в соответствии с разработанными научных принципов;
- 4) обеспечить более строгий разделение труда между рабочими и менеджерами, чтобы на стороне первого концентрировалась исполнительская работа, а на стороне вторых - распорядительство и надзор. Благодаря этим мерам, по Ф.Тейлора, субъективизм старых методов управления заменяется "научной логикой" правил, законов и формул.



# НЕДОСТАТКИ КЛАССИЧЕСКОЙ ШКОЛЫ

---

К недостаткам этой школы следует отнести недооценку человеческого фактора. Ф. Тейлор был промышленным инженером, поэтому основное внимание он уделял исследованию технологии производства, рассматривал человека как элемент производственной технологии (как машину). Кроме того, эта школа не исследовала социальные аспекты человеческого поведения. Мотивация и стимулирование труда хотя и рассматривались как фактор эффективности управления, однако представление о них было примитивным и сводилось лишь к удовлетворению утилитарных потребностей работников (т.е. физиологических).

# ШКОЛА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

---

Школа человеческих отношений появилась на рубеже 20-30-х гг. В ее основу были положены достижения психологии и социологии, именно поэтому проблема повышения производительности труда решалась посредством изучения поведения человека в трудовом процессе. Ученые понимали, что, сосредоточив свое внимание на человеке, они смогут предложить методы эффективного стимулирования труда.

Первым внимание на людей обратил Р. Оуэн. Он утверждал, что предприятие много времени тратит на обслуживание оборудования (смазка, ремонт и т. п.) и мало заботится о людях. Поэтому вполне разумно тратить такое же время и на "уход" за людьми ("живой машиной"), тогда, скорее всего, не понадобится "ремонтировать" людей.

Основоположником школы человеческих отношений принято считать Э. Мэйо. Он полагал, что прежние управленческие методы всецело направлены на достижение материальной эффективности, а не на установление сотрудничества, в то время как простое проявление внимания к людям оказывает очень большое влияние на производительность труда.

Из других ученых этого направления можно выделить М. П. Фолетт, которая внесла огромный вклад в теорию лидерства.

Представители школы человеческих отношений стремились рассматривать каждую организацию как определенную "социальную систему", что явилось новым шагом в развитии теории управления.

К исходным положениям теории человеческих отношений относятся:

- люди в основном мотивируются социальными потребностями и ощущают свою индивидуальность благодаря отношениям с другими людьми;
- в результате промышленной революции и рационализации процесса сама работа в значительной степени потеряла привлекательность, поэтому удовлетворение человек ищет во взаимоотношениях с другими людьми;
- люди более отзывчивы к социальному влиянию группы равных им людей, чем побуждением посредством контроля, исходящего от руководства;
- работник откликается на побуждение руководителя, если руководитель рассматривается работником как средство удовлетворения своих потребностей.

# Психолог Э.Майо

---

- ▣ Особая заслуга в создании теории и практики человеческих отношений принадлежит психологу Э. Мэйо, который провел ряд научно-исследовательских мероприятий, получивших название «хортонские эксперименты». Эксперименты в Хортоне показали, что можно влиять на психологию людей и изменять их отношение к труду посредством организации небольшой неформальной группы. «Хортонские эксперименты» положили начало многочисленным исследованиям взаимоотношений в организации, учету психологических явлений в группах, выявлению мотивации к труду межличностных отношений, подчеркнули роль отдельного человека и небольшой группы в организации.

# ЭКСПЕРЕМЕНТЫ МАЙО

---

- Изучая влияние различных факторов на производительность труда, Э. Мэйо сделал вывод об особой роли в производстве человеческого фактора. Обобщение эмпирических данных позволило ему создать социальную философию менеджмента (систему человеческих отношений). Э. Мэйо призывал активизировать характерные для каждого человека духовные стимулы, самым сильным из которых он считал стремление человека к постоянной связи со своими товарищами по работе. Эксперименты Э. Майо открыли новое направление в теории управления. Он обнаружил, что четко разработанные рабочие операции и хорошая заработная плата не всегда вели к повышению производительности труда. Силы, возникающие в ходе взаимодействия между людьми, часто превосходили усилия руководителей.

## Школа человеческих отношений:

---

- определяла менеджмент как обеспечение выполнения работы путем организации труда людей;
- обосновывала роль взаимодействия между людьми в процессе совместной деятельности;
- объясняла активность деятельности людей и мотивов их поведения потребностями;
- вырабатывала определенные приемы управления человеческими отношениями.

- Задача менеджмента на этом этапе состояла в том, чтобы в дополнение к формальным отношениям (приказ-подчинение) между членами групп (коллектива) развивались плодотворные неформальные контакты. Неформальные отношения в процессе совместного труда были признаны весомой организационной силой, способствующей/препятствующей реализации корпоративных целей. Поэтому неформальными отношениями следует управлять. Если руководство проявляет заботу о своих работниках, то уровень удовлетворенности должен возрасти, что ведет к росту производительности труда.
- В дальнейшем (40-60-е гг. XX вв.) идеи школы человеческих отношений легли в основу школы поведенческих наук, представителями которой стали А. Маслоу, МакГрегор, Герцберг и др. Совершенствование методов исследований в области социологии и психологии позволило изучение поведения человека в процессе труда поставить на научную основу. Основой поведенческого (бихевиористского) подхода к управлению являются различные аспекты социального взаимодействия, что привело к развитию теории и методов формирования коллектива как особой социальной общности и межличностных отношений внутри организации. Особое значение придается стилю управления и его влиянию на производительность и удовлетворенность работников своим трудом.

# НЕДОСТАТКИ ШКОЛЫ «ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ»

---

- Недостатком школы «человеческих отношений» является отсутствие строгих (точных) математических методов исследования, конкретных расчетов (т.е. эмпирический подход, проверка идей путем экспериментов, изучения практики). Недостатки школы «человеческих отношений».



# БИХЕВИОРИСТСКИЕ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА

---

- Перенос центра тяжести в управлении с задач на человека породил развитие различных бихевиористских теорий менеджмента, развивающих или дополняющих идеи школы социальных систем. Преподаватель Северо-Западного университета, расположенного в г. Чикаго, Вальтер Дилл Скотт (1869—1955) выступал зато, что менеджеры должны смотреть на рабочих не только сквозь призму их экономических интересов, но и социальных, с точки зрения общественного признания их заслуг, включения их в группы и т.п

# МАРИ ПАРКЕР ФОЛЛЕТ

---

- Известный теоретик менеджмента Мари Паркер Фоллет (1868— 1933) считала, что для успешного управления менеджер должен отказаться от формальных взаимодействий с рабочими, быть лидером, признанным рабочими, а не опирающимся на должностную власть. Ее трактовка менеджмента как «искусства добиваться результатов посредством действий других» во главу угла ставила гибкость и гармонию во взаимоотношениях между менеджерами и рабочими. Фоллет считала, что менеджер должен исходить из ситуации и управлять в соответствии с тем, что диктует ситуация, а не стем, что предписано функцией управления.

# АБРАХАМ МАСЛОУ

---

- Огромный вклад в развитие бихевиористского направления в управлении внес Абрахам Маслоу (1908—1970), разработавший нашедшую в дальнейшем широкое применение в менеджменте теорию потребностей, известную как «пирамида потребностей» (см. гл. 4). В соответствии с учением Маслоу человек имеет сложную структуру иерархически расположенных потребностей, и управление в соответствии с этим должно вестись на основе выявления потребностей рабочего и использования соответствующих методов мотивирования.

- 
- Если Тейлор концентрировал внимание на том, как лучше выполнять задачи, операции и функции, а Мэйо и бихевиористы искали ответа на вопросы, относящиеся к природе отношений в коллективе, к мотивам человеческой деятельности, то Файоль пытался найти ответы на вопросы, касающиеся эффективного управления организацией в целом, изучал содержание деятельности по управлению организацией