



УНИВЕРСИТЕТ
СИНЕРГИЯ

КАФЕДРА ОБЩЕГО И СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Дисциплина «ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»

І. ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ МЫСЛИ

Фамилия Имя Отчество автора

Михненко Павел Александрович

Фамилия Имя Отчество преподавателя

Дрондин Александр Леонидович

aleksandr-drondin@yandex.ru

УЧЕБНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕМЫ

1. Развитие управленческой и организационной мысли
2. Классическое направление менеджмента
3. Гуманитарное направление менеджмента
4. Современное направление менеджмента
5. Развитие управленческой мысли в России

Происхождение термина «МЕНЕДЖМЕНТ»
«mansepts» (лат.) – предприниматель,
подрядчик

Изначально так в Древнем Риме назывался откупщик государственных долгов.

«manus» (лат.) – рука

«manus age» (лат.) – делать руками

Первоначально так обозначали искусство управления лошадьми, позже – управление колесницей и умение владеть оружием.

В наши дни слово **«менеджмент»** употребляется для обозначения особой профессиональной деятельности – высокоэффективного управления организацией.

Конфуций
(ок.551-479г. до н.э.)

Когда ведешь себя правильно, то за тобой пойдут и без приказа; когда же ведешь себя неправильно, то не слушаешь, хоть и прикажешь.

Сократ
(ок.469-399г. до н.э.)

Не умея строить один дом, как можно взяться за строительство десяти тысяч? При наличии же соответствующего знания предмета и умения управлять людьми человек сможет одинаково успешно руководить как домом, так и войском, так и государством.

Искусству управления необходимо обучать.

Аристотель
(384-322г. до н.э.)

Основой государства должна быть частная собственность, поскольку она коренится в природе человека.

Исторические предпосылки управленческой мысли

Шумеры

(5000 лет до н.э.)

Письменность: регистрация фактов.

Египтяне

(4000 лет до н.э.)

Признание необходимости планирования, организации и контроля.

Сократ

(400 лет до н.э.)

Формулировка принципа универсальности менеджмента.

Ксенофонт

(400 лет до н.э.)

Признание менеджмента как особого вида искусства.

А.Македонский

(325 г. до н.э.)

Создание штаба.

Н.Макиавелли

(1513 г. н.э.)

Признание принципа массового согласия; структурирование рычагов власти.

| Наименование (по характеру) и период | Связь с историческим лицами и событиями |
|--|--|
| Религиозно-коммерческая революция (V тыс. до н.э.) | Зарождение письменности в древнем Шумере, которое привело к возникновению особой прослойки общества – жрецов, занимающихся коммерческой деятельностью. |
| Светско-административная революция (1792-1750 гг. до н.э.) | Царь Хаммурапи создал свод законов управления государством для регулирования общественных отношений |
| Производственно-строительная революция (605-562 гг. до н.э.) | Навуходоноссор создал систему производственного контроля на текстильных фабриках и зернохранилищах. |
| Зарождение профессионального управления (XVII-XVIII вв.) | Зарождение капитализма и индустриального прогресса европейской цивилизации. |
| Бюрократическая революция (конец XIX – начало XX в.) | Концепция «рациональной бюрократии» М. Вебера. |
| | |

Научная школа менеджмента - это совокупность схожих идей, концепций и методов в сфере управления, а также коллектив ученых, разрабатывающих под руководством главы (основателя, лидера) школы выдвинутую им программу исследований.

НАПРАВЛЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

1. КЛАССИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА:

- 1.1. школа научного менеджмента;
- 1.2. административная школа;
- 1.3. бюрократическая школа.

2. ГУМАНИТАРНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА:

- 2.1. школа человеческих отношений;
- 2.2. школа наук о поведении.

3. СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА:

- 3.1. школа количественных методов;
- 3.2. системный подход к менеджменту;
- 3.3. ситуационный подход к менеджменту;
- 3.4. процессный подход к менеджменту.

Основоположники Школы научного менеджмента (1885 - 1920-е гг.) полагали, что, проводя наблюдения, замеры и анализ, можно усовершенствовать многие операции ручного труда и добиться повышения его эффективности. Они считали, что организацию можно «разложить» на составные части и «пронормировать» работу каждой из них.

Принципы повышения производительности труда (Ф. Тейлор «Принципы научного менеджмента»):

- 1) любой труд можно измерить и разложить на составляющие;
- 2) следует соотносить выполняемую задачу и затраченное время;
- 3) необходим систематический отбор и обучение работников;
- 4) должна практиковаться система вознаграждения по результату.



Фредерик Тейлор (1856-1915)

1.2. АДМИНИСТРАТИВНАЯ ШКОЛА

Основоположником Административной (классической) школы управления является Анри Файоль. Ее основные идеи и методы сформировались в 1920-е – 1950-е гг.

Административная школа занималась выработкой подходов к совершенствованию управления организацией в целом и созданием универсальных принципов управления.

А.Файоль выделил пять основных элементов (функций), из которых складывается деятельность администрации: **планирование, организация, руководство, координация и контроль**. Он ввел понятие **«функции управления»**. Также он сформулировал принципы у (и́й слайд).



**Анри
(1841-1925)**

Файоль

1. **Разделение труда** - перепоручение работникам отдельных операций повышает производительность труда.
2. **Полномочия и ответственность** – право отдавать приказы должно сопровождаться ответственностью.
3. **Дисциплина** – необходимость соблюдения правил, установленных внутри организации.
4. **Единоначалие** – каждый работник получает распоряжения только от одного руководителя.
5. **Единство действий** – группа работников должна работать по единому плану, направленному на достижение одной цели.
6. **Подчиненность интересов** – интересы организации должны быть выше интересов группы или одного работника.
7. **Вознаграждение** – наличие справедливых методов стимулирования работников.
8. **Централизация** – организация имеет управляющий центр, а степень централизации зависит от конкретного случая.
9. **Скалярная цепь** – организационная иерархия не должна нарушаться, но, по мере возможности, ее надо сократить.
0. **Порядок** – каждый работник находится на своем рабочем месте.
1. **Справедливость** – администрация должна сочетать доброту и правосудие.
2. **Стабильность персонала** – текучесть кадров ослабляет организацию и является следствием плохого менеджмента.
3. **Инициатива** – предоставление возможности проявления личной инициативы работникам.
4. **Корпоративный дух** – сплоченности, работников единство сил.

1.3. БЮРОКРАТИЧЕСКАЯ ШКОЛА

Основоположник данной Школы Макс Вебер полагал, что жесткий порядок, подкрепляемый соответствующими правилами, является наиболее эффективным способом работы любой организованной группы людей.

В отличие от Ф.Тейлора, пытавшегося сделать так, чтобы сотрудник трудился как машина, М.Вебер считал, что вся организация должна работать как машина. Он считал необходимым разложить организацию на составные части и «пронормировать» работу каждой из них. Подчеркивая, что организацией нужно управлять на безличной, чисто рациональной основе, Вебер называл такую форму организации

БЮРОКРАТИЯ — бюрократическая система управления, основанная на вертикальной иерархии и призванная выполнять поставленные перед нею задачи наиболее эффективным образом. Необходимые условия ее реализации: централизация власти и стандартизация методов работы.



Макс Вебер
(1864-1920)

2.1. ШКОЛА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ



Данная Школа возникла как реакция на малое внимание ранних школ менеджмента к человеческому фактору и психологии человека. Ее идеи получили развитие в 1930-е – 1940-е гг.

В ходе «хоторнских экспериментов» на заводах компании «Вестерн Электрик» Элтон Мэйо (1880-1949) исследовал факторы, влияющие на производительность труда рабочих (в частности, освещенность помещения). Мэйо обнаружил **новый фактор** – осознание сотрудниками важности происходящего, своего участия в каком-то мероприятии, внимания к себе и т.п., что способствовало росту производительности труда. После отмены новых условий труда, введенных в ходе хоторнских экспериментов, производительность труда снизилась, но осталась на более высоком уровне, чем до начала экспериментов.



Элтон Мэйо (1880-1949)

ХОТОРНСКИЙ ЭФФЕКТ – это условия, в которых новизна, интерес к эксперименту или повышенное внимание к вопросу, приводят к искаженному, часто слишком благоприятному результату. Участники эксперимента действуют более усердно благодаря осознанию того, что они причастны к чему-то новому.

2.1. ШКОЛА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Авторы *Школы человеческих отношений* рекомендовали руководителям для повышения производительности труда:

- поощрять интерес сотрудников к работе;
- привлечь сотрудников к обсуждению нововведений;
- обеспечивать возможности для общения сотрудников и обмена опытом.



С начала 1950-х годов Школа человеческих отношений начала трансформироваться в Школу поведенческих наук (бихевиористскую школу). Главной идеей этой школы менеджмента стало следующее утверждение: повышение эффективности каждого отдельного работника и организации в целом может быть достигнуто на основе применения методов поведенческих наук.

Новый подход сосредоточился на помощи работнику в осознании собственных возможностей.

В 1960-е годы данный подход охватил всю сферу менеджмента. Идеи и методы Школы наук о поведении продолжают активно развивать

**Заметные
представители данной
Школы:**

- Дуглас Мак-Грегор;
- Крис Арджирис;
- Фредерик Герцберг.



Виды менеджмента (по Д.Мак-Грегору):

1. Теория X:

- люди изначально не любят трудиться;
- больше всего люди хотят защищенности;
- чтобы заставить людей трудиться, необходимо использовать принуждение.

Менеджеров, разделяющих взгляды теории X, Д.Мак-Грегор назвал автократичными руководителями.

2. Теория Y:

- у работников часто встречаются способности к творческому решению проблем;
- если люди приобщены к организационным целям, они будут использовать самоуправление и самоконтроль;
- если условия благоприятные, люди не только примут на себя ответственность, но и будут стремиться к ней.

Менеджеров, разделяющих взгляды теории Y, Д.Мак-Грегор назвал демократичными руководителями.

Автором теории Z является Уильям Оучи, который сформулировал основные принципы японского менеджмента.

Взгляды на управление поведением работников К.Арджириса

Американский психолог Крис Арджирис (р. 1923) отметил противоречие между требованиями к поведению работника на предприятии и тем, что общество считает правильным и необходимым. Это противоречие основывается на том, что ценностью в обществе признается зрелое поведение субъекта, в то время, как структура рабочих действий и управление трудом простых рабочих исходят из незрелых реакций. «Нельзя сильно увлечься, если изо дня в день все, что вы делаете – это устанавливаете правую дверь автомобиля.»

К.Арджирис хотел сказать, что в своем большинстве рабочие места в промышленности предназначены для людей, чьи умственные способности могут быть ниже нормальных. «Нормальным работникам, - говорит он, - надо давать работу, где больше содержания. Дайте им возможность принимать по своей работе решения. Дайте им возможность развиваться до уровня более трудной работы».

3.1. ШКОЛА КОЛИЧЕСТВЕННЫХ МЕТОДОВ

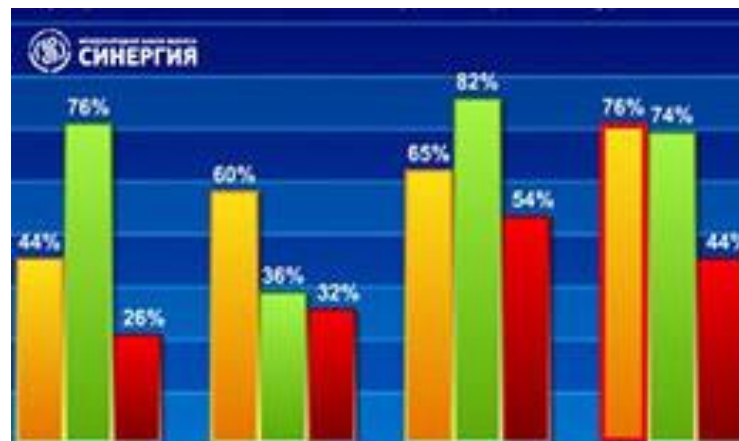


Суть количественных методов заключается в том, что для решения задачи управления предприятием разрабатывается *модель процесса управления*.

Модель представляет собой схематичное, упрощенное отображение реальной ситуации.

Одной из форм модели является *математическая модель* – описание систем и процессов взаимосвязанными математическими выражениями.

Задавая переменным величинам различные значения, можно найти оптимальный вариант. Чем точнее выполнены расчеты, тем выше вероятность получения искомого результата в реальности.



3.1. ШКОЛА КОЛИЧЕСТВЕННЫХ МЕТОДОВ

Заметные представители Школы количественных методов:

- Д.Форестер;
- А.Раппопорт;
- Р.Калман;
- Л.Клейн.

Особую важность использование количественных методов исследования приобретает в условиях:

- **сложных;**
- **требующих обработки большого массива информации;**
- **дефицита времени.**

Количественные методы в менеджменте опираются на такие научные теории как:

- **принятия решений;**
- **исследования операций;**
- **игр;**
- **массового обслуживания;**
- **оптимальных систем.**

3.2. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К МЕНЕДЖМЕНТУ

Системный подход к менеджменту (1950-е годы – по настоящее время) заключается в изучении свойств любой организации как сложной системы, состоящей из множества взаимосвязанных и взаимовлияющих элементов.

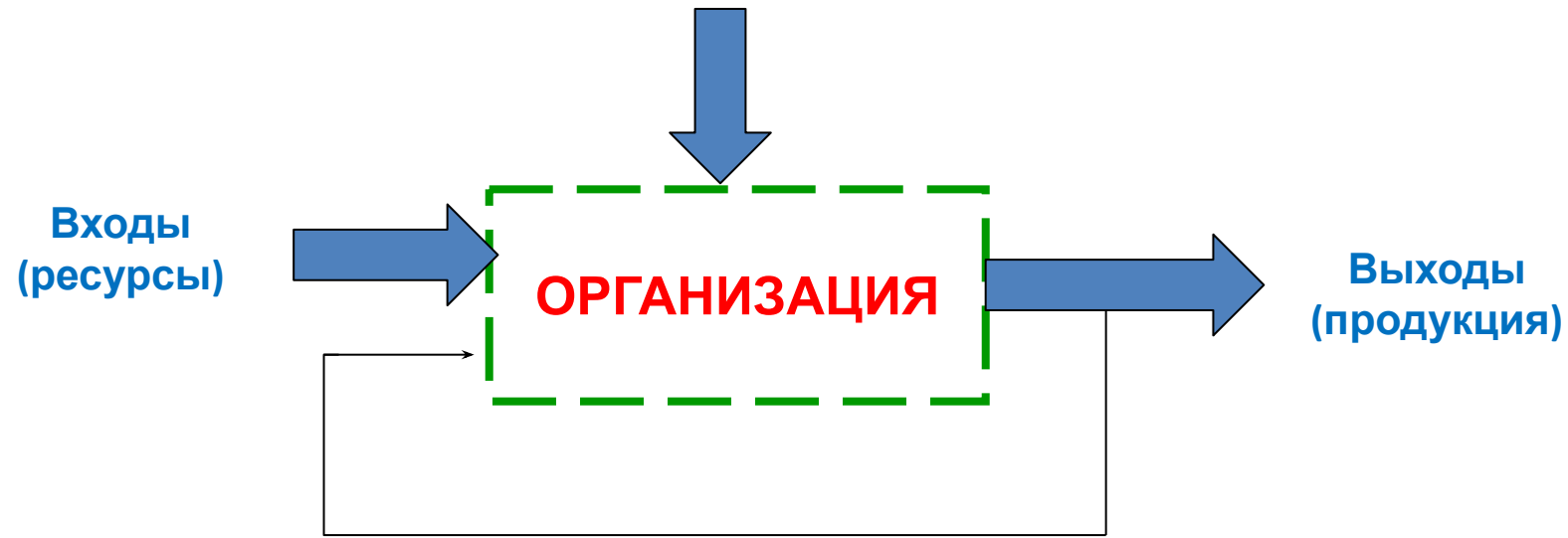
Общая теория систем была предложена американским биологом Людвигом фон Берталанфи еще в 1930-е годы. Видными представителями системного подхода к менеджменту являются Честер Бернард и Рудольф Эмиль Калман.

СИСТЕМА – это совокупность взаимосвязанных и взаимно влияющих друг на друга элементов, образующих устойчивое единство. Система обладает как минимум одним новым свойством, которого нет у ее элементов.

3.2. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К МЕНЕДЖМЕНТУ

Современный менеджмент рассматривает организацию (предприятие, фирму) как сложную *открытую* систему. Слово «открытая» говорит о том, что для нормального функционирования любой организации необходимо обмениваться с внешней средой разнообразными ресурсами.

Воздействия внешней среды

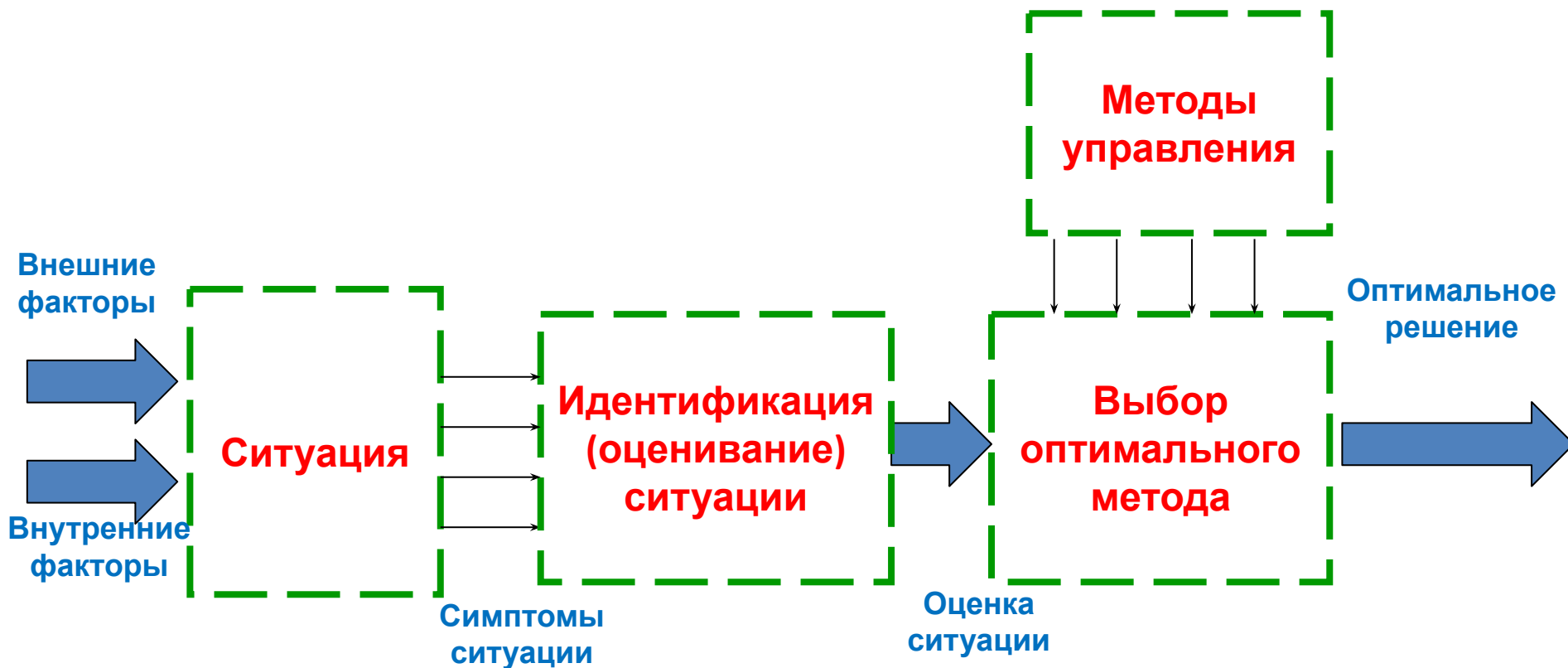


Обратные связи
(выручка,
информация о
продажах и т.п.)

Функционирование открытой системы

В основе ситуационного подхода лежит утверждение о том, что в современных условиях внутренняя и внешняя среда любой организации подвержены резким изменениям. Постоянно возникают такие обстоятельства, которые сильно влияют на организацию в каждый конкретный период времени. Набор возникающих обстоятельств, сформировавшихся к определенному моменту времени внутри организации и в ее окружении называют *ситуацией*.

«Закон ситуации» в 1920-х годах впервые был сформулирован Мери Паркер Фоллет. Она отмечала, что различные ситуации требуют различных типов знаний. Ситуационный подход увязывает конкретные приемы и методы управления с конкретными ситуациями таким образом, чтобы наиболее эффективно достичь целей организации в сложившейся ситуации.



Методология ситуационного подхода к управлению

ПРОЦЕСС – это последовательность исполнения работ (функций, операций), направленных на создание результата, имеющего ценность для потребителя.

Традиционно управление организациями строилось через выделение и обособление отдельных функций управления: планирование, контроль, учет, финансы, кадры, маркетинг, снабжение, сбыт и т.д.

В 1980-е годы появились идеи перехода к принципиально новому виду построения организаций и группировке в них работ – управлению через бизнес-процессы.

Процессный подход рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций и связующих

процессов – коммуникации и принятия решений. Категория, определяющая, насколько результат, полученный в ходе процесса, соответствует потребностям потребителя этого результата, называется **взаимодействием**.



ВКЛАД П.ДРУКЕРА В ТЕОРИЮ И ПРАКТИКУ МЕНЕДЖМЕНТА

К истинным классикам мировой управленческой мысли можно с уверенностью отнести Питера Фердинанда Друкера (1909-2005).



Главный вклад ученого – систематизация знаний по проблемам управления и выделение менеджмента в отдельную науку. Крупнейшим из его многочисленных теоретических положений является концепция МВО, в соответствии с которой во главу угла ставятся цели организации. Лишь после их выработки, по мнению П.Друкера, можно определять ее функции, систему и методы взаимодействия элементов процесса управления.

Этапы развития управленческой мысли в России:

- 1) 1900-1910-е годы – зарождение;
- 2) 1920-е годы – этап интенсивного развития на мировом уровне;
- 3) 1930-1950-е годы – затяжной кризис и глубокое отставание;
- 4) 1960-1980-е годы – активное возрождение;
- 5) 1990-е годы – н/время – «догоняющее» развитие.



Основы современных представлений о теории организации были заложены русским ученым Александром Александровичем Богдановым (1873-1928). Его основным трудом является книга «Тектология. Всеобщая организационная наука». Исходным пунктом тектологии А. Богданова стало признание, что к изучению любого явления необходимо подходить с точки зрения его организации.

Ярким представителем отечественной научной мысли в области управления был основатель Центрального института труда (ЦИТ) Алексей Капитонович Гастев (1882-1941). Он с большим уважением относился к идеям западных основоположников научного менеджмента, переписывался с Г.Фордом. Однако, в отличие от идей Ф.Тейлора, в теории Гастева центральное место занимал человеческий фактор.



Основные работы Ф.Тейлора и других основоположников школы научного менеджмента были переведены на русский язык в 1911-1914 гг.

Первая Всероссийская инициативная конференция по научной организации труда и производства состоялась январе 1921 года.

Подход к анализу проблем менеджмента, сформулированный в 1920-х годах российскими учеными, получил название социального подхода. Они высказали идеи, во многом аналогичные сформулированным позже положениям американской доктрины «человеческих отношений».

Благодарю за внимание!

Дрондин Александр Леонидович

E-mail: aleksandr-drondin@yandex.ru