

# Западные школы управления XX века.

Смирнов Р.  
Р.  
Сологуб Е.  
К.

# **Развитие науки управления в 20 веке характеризуется множеством школ и подходов, разрабатывающих те или иные аспекты менеджмента:**

- Классическая школа научного менеджмента
- Административная школа
- Школа человеческих отношений
- Эмпирическая школа или менеджериизм
- Школа социальных систем
- Ситуационная теория

# Классическая школа научного менеджмента

- 1885-1920 гг
- Ключевая фигура - Фредерик Тейлор
- Первоначально назвал свою систему «управлением посредством заданий»

**Ф. У. Тейлор** — инженер-практик и менеджер, который на базе анализа содержания работы и определения её основных элементов **разработал методологические основы нормирования труда**, стандартизировал рабочие операции, внедрил в практику научные подходы подбора, расстановки и стимулирования труда рабочих.



# Классическая школа научного менеджмента (продолжение)

## Основные принципы школы научного

**управления:** организация труда — предполагает замену традиционных методов работы рядом правил, сформированных на основе анализа работы, и последующую правильную расстановку рабочих и их обучение оптимальным приемам работы.

- Разработка формальной структуры организации.
- Определение мер по сотрудничеству управляющего и рабочего, т. е. разграничение исполнительных и управленческих функций.

## Основатели школы научного управления:

- Ф. У. Тейлор
- Френк и Лилия Гилберт;
- Генри Гантт

# Административная или классическая школа управления



- 1920-1950 гг
- Ключевая фигура – А. Файоль
- Имел большой опыт работы в высшем звене управления организацией
- Исследования были направлены на повышение эффективности деятельности всей организации

**А. Файоль** - французский горный инженер, теоретик и практик менеджмента, основатель административной (классической) школы управления

# Административная или классическая школа управления (продолжение)

**Цель** - создание универсальных принципов и методов успешного управления организацией;

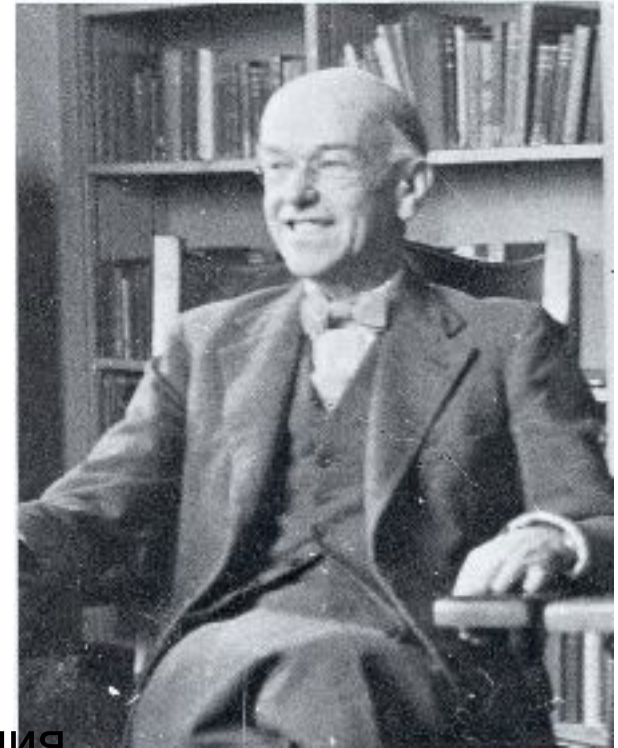
Основной метод достижения эффективности - правильное применение принципов (правил) управления.

А. Файоль сформулировал **14 принципов управления**:

- Разделение труда
- Власть и ответственность
- Дисциплина
- Единоначалие
- Единство действий
- Подчинённость интересов
- Вознаграждение
- Централизация
- Иерархия
- Порядок
- Справедливость
- Стабильность персонала
- Инициатива
- Корпоративный дух

# Школа «человеческих отношений»

- 1930-1950-е гг.
- Ключевая фигура - Элтон Мэйо
- Внимание на человеке
- Определяет менеджмент как обеспечение выполнения работ при помощи других людей



**Элтон Мэйо** - американский психолог и социолог, исследователь проблем организационного поведения и управления в производственных организациях, один из основоположников американской индустриальной социологии и доктрины «человеческих отношений». Руководил рядом исследовательских проектов и экспериментов, в том числе и Хоторнским. Основал движение «за развитие человеческих отношений» и является одним из основоположников школы человеческих отношений.

# Школа «человеческих отношений» (продолжение)

## Основные положения школы «человеческих отношений»:

- трудовой коллектив представляет собой особую социальную группу;
- межличностные отношения выступают фактором роста эффективности и потенциала каждого работника;
- жесткая иерархия подчиненности не совместима с самой природой человека и его свободой;
- руководители должны ориентироваться в большей степени на людей, чем на производимую организацией продукцию.

## Основные выводы

### школы:

- люди в основном мотивируются социальными потребностями и ощущают собственную индивидуальность благодаря своим отношениям с другими людьми;
- в результате промышленной революции работа потеряла привлекательность, поэтому удовлетворение человек должен искать в социальных взаимоотношениях;
- люди более отзывчивы к социальному влиянию группы равных им людей, чем к побуждениям и мерам контроля, исходящим от руководства;
- работник откликается на распоряжения руководителя, если руководитель может удовлетворить социальные нужды своих подчиненных.



# Эмпирическая школа или менеджери́зм

- начало 1950-х гг
- Ключевые фигуры – Г. Саймондс, П. Друкер
- Объединила основные идеи «классического» направления и школы «человеческих отношений»
- Основа – идея о том, что любые рекомендации по управлению нельзя дать, если не было собрано достаточное количество конкретных данных, касающихся конкретной ситуации



**Пётр Фердинанд Друкер** — американский учёный [австрийского](#) происхождения; экономист, публицист, педагог, один из самых влиятельных теоретиков менеджмента [XX века](#).

# Эмпирическая школа или менеджери́зм (продолжение)

## Представители «эмпирической»

### школы:

- Г. Саймондс,
- У. Ньюмен,
- Э. Петерсен,
- Э. Плоумен,
- П. Дракер,
- А. Коуэл,
- Т. Левитт

# Школа социальных систем

- 1950-1960 гг
- Ключевая фигура – Ч.Барнард
- Организации – социальное целое
- Исследование вопросов мотивации, стимулирования, авторитета и власти, коммуникаций в организации, принятия решения человеком



**Честер Барнард** был успешным бизнесменом, чье впечатляющее новаторское изложение теории организации и лидерства основывалось на синтезе личного делового опыта и идей, почерпнутых из книг по проблемам общественных наук.

# Школа социальных систем (продолжение)

## 4 группы конкретных побуждений (стимулов) к деятельности в организации:

- материальные стимулы (деньги, вещи или физические условия);
- личные нематериальные возможности для отличия, престижа и личной власти;
- желаемые физические условия работы;
- духовные побуждения (гордость мастерством, чувство соответствия, альтруистическое служение семье или другим целям, лояльность по отношению к организации, патриотизм, эстетические или религиозные чувства и т. п.)

## 4 типа общих стимулов, влияющих на поведение человека в организации:

- привлекательность, присущая работе;
- условия труда и их соответствие взглядам и навыкам работы данного лица;
- возможность ощущать личное участие в ходе события;
- возможность общения с другими лицами, соответствие условий работы представлениям данного лица относительно норм товарищества и взаимной поддержки

# Ситуационная теория управления

- Конец XX века
- Ключевая фигура – Р. Моклер
- Организация в соответствии с данным подходом рассматривается как сложная, комплексная и многоуровневая система, в которую заложены адаптивные принципы
- Центральный момент – ситуация, т.е. конкретный набор обстоятельств, которые в значительной степени влияют на деятельность организации в данное конкретное время

## 3 основные

### задачи:

- разработать теоретическую модель отображения множества ситуационных факторов и обстоятельств в виде контекстуальных переменных (модель ситуации)
- разработать модель функциональных соотношений контекстуальных переменных и внутренних характеристик организации (модель связей)
- на основе двух моделей принять и реализовать решение об управляющем воздействии на организацию (в целом или ее части).

# Ситуационная теория управления (продолжение)

## Основные принципы ситуационного подхода к управлению:

- Не существует какого-либо универсального подхода к управлению. Каждая ситуация уникальна, и разные проблемные ситуации требуют различных подходов к их разрешению.
- Задача руководителя - правильно интерпретировать ситуацию, определить, какие факторы являются наиболее значимыми в данной ситуации, оценить, каковы будут последствия того или иного решения и выбрать методы, которые будут наиболее эффективны в данной ситуации. Ситуационные вероятностные факторы учитываются в стратегиях, структурах и процессах.
- Каждая из управленческих методик имеет свои сильные и слабые стороны. Руководитель должен уметь предвидеть вероятные последствия от применения данной методики или концепции в данной конкретной ситуации.
- В основе ситуационного подхода - изучение взаимодействия между внешней и внутренней средой организации, влияние на организацию внешних и внутренних факторов.
- Поскольку каждая организация уникальна и каждая ситуация уникальна, результаты одних и тех же управленческих решений могут значительно отличаться друг от друга.
- Существует более одного пути достижения цели. Применение ситуационного подхода в управлении организациями опирается на технологии ситуационного анализа.