



Тема 3. Научные подходы к управлению

Рощина Ирина Викторовна

Содержание

- 1 Управление как процесс воздействия
- 2 Классификация подходов
- 3 Системный подход
- 4 Процессный подход
- 5 Ситуационный подход

Вопрос 1



Управление как процесс воздействия

Понятия

- ❖ **Процесс** - это (от лат. processus — продвижение), — последовательная смена состояний объекта во времени.
- ❖ Процесс означает:
 - последовательную смену явлений, состояний в развитии чего-нибудь;
 - совокупность последовательных действий для достижения какого-либо результата (производство продукции, подготовка решений).
- ❖ **Процесс управления** – это совокупность целенаправленных действий руководителя и аппарата управления по согласованию совместной деятельности людей для достижения целей организации.

Свойства процесса управления

- ❖ Свойство изменчивости (по его направленности, проблематике, характеру осуществления, а также в динамичности взаимодействия различных его этапов и операции)
- ❖ Свойство устойчивости
- ❖ Свойство непрерывности
- ❖ Свойство дискретности
- ❖ Свойство последовательности
- ❖ Свойство цикличности

Триединство процесса управления

- 1) содержания (процесс управления может быть охарактеризован как целенаправленное воздействие на состояние элементов, образующих систему управления);
- 2) организации (выражает пространственную и временную последовательность его протекания, определяемую циклом управления);
- 3) процедур осуществления (технологии управления).

- ❖ **Методологическое содержание процесса управления** предполагает выделение определенных этапов, отражающих как общие черты трудовой деятельности человека, так и специфические черты управленческой деятельности
- ❖ **Этап** – это совокупность операций (действий), характеризующихся качественной определенностью и однородностью и отражающих необходимую последовательность их существования.

Этапы управления

- ❖ постановки цели (целеполагание),
- ❖ оценки ситуации,
- ❖ определения проблемы,
- ❖ выработки управленческого решения.

Понятия

- ❖ **Действие** – влияние активного элемента на пассивный (рабочий выполняет операцию).
- ❖ **Воздействие** – влияние одного активного элемента на другой активный элемент (указание мастера рабочему выполнять конкретную работу).
- ❖ **Взаимодействие** – согласованное воздействие двух или более активных элементов на пассивные или активные элементы (мастер доводит до рабочих участка утвержденные директором нормы труда на конкретные работы).

Основные направления и типы воздействия (по мотивации)

- ❖ 1) организационное (формирование устойчивости, слаженности, соответствия элементов и их взаимодействия, установления путей, ведущих все элементы к единой цели);
- ❖ 2) экономическое (воздействие на материальные интересы, использование материальной мотивации);
- ❖ 3) социальное (предусматривает ориентировку на профессиональные, культурные, психологические, моральные национальные, семейные и др. социальные интересы. Методы воздействия на социальные интересы включают как поощрение, так и различные формы санкций).

Основные направления и типы воздействия (по направленности)

- ❖ «Горизонтальный» тип воздействия проявляется в том, что один отдел управляющей системы воздействует на другой, расположенный на одном и том же уровне управления.
- ❖ «Вертикальный» тип воздействия осуществляется по линиям линейной или функциональной подчинённости на разных уровнях управления.

Основные направления и типы воздействия (по периодичности)

- ❖ Постоянные воздействия
- ❖ Периодические воздействия

Основные направления и типы воздействия (по характеру)

- ❖ Прямое воздействие
- ❖ Косвенное воздействие

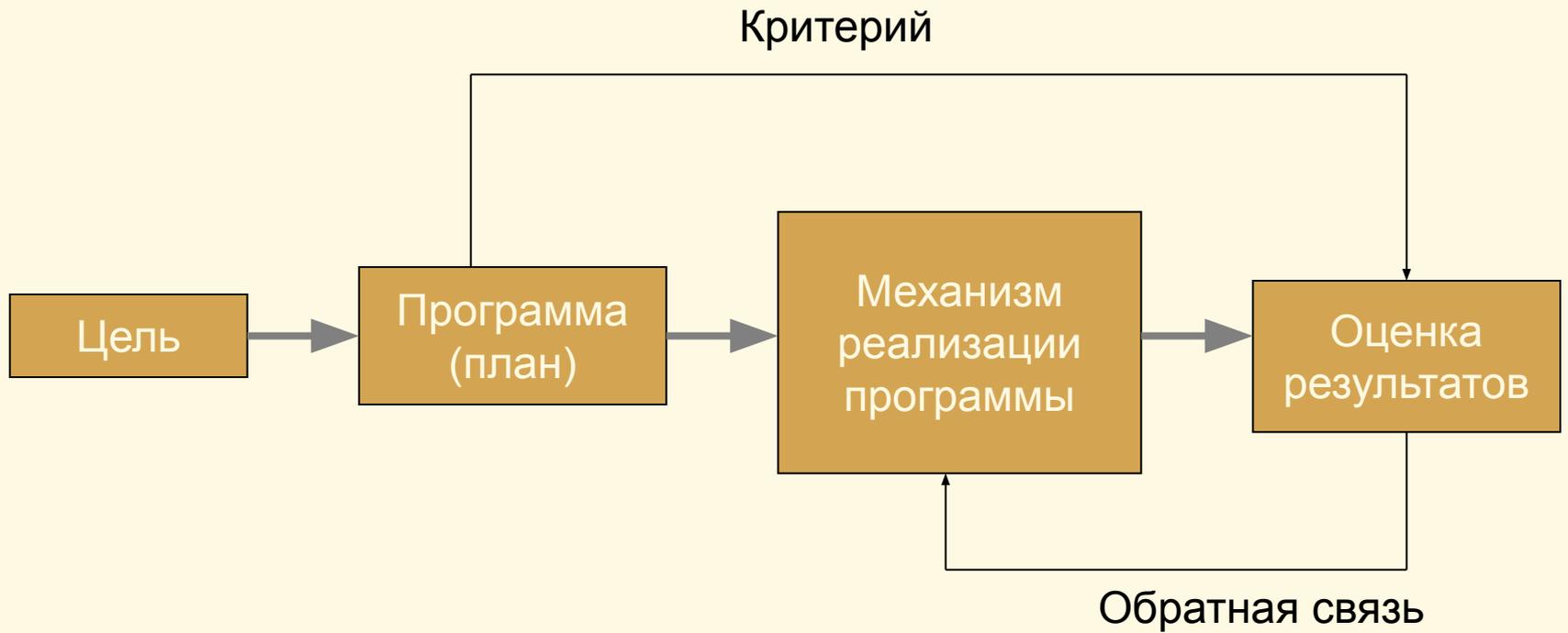


Вопрос 2. Классификация подходов

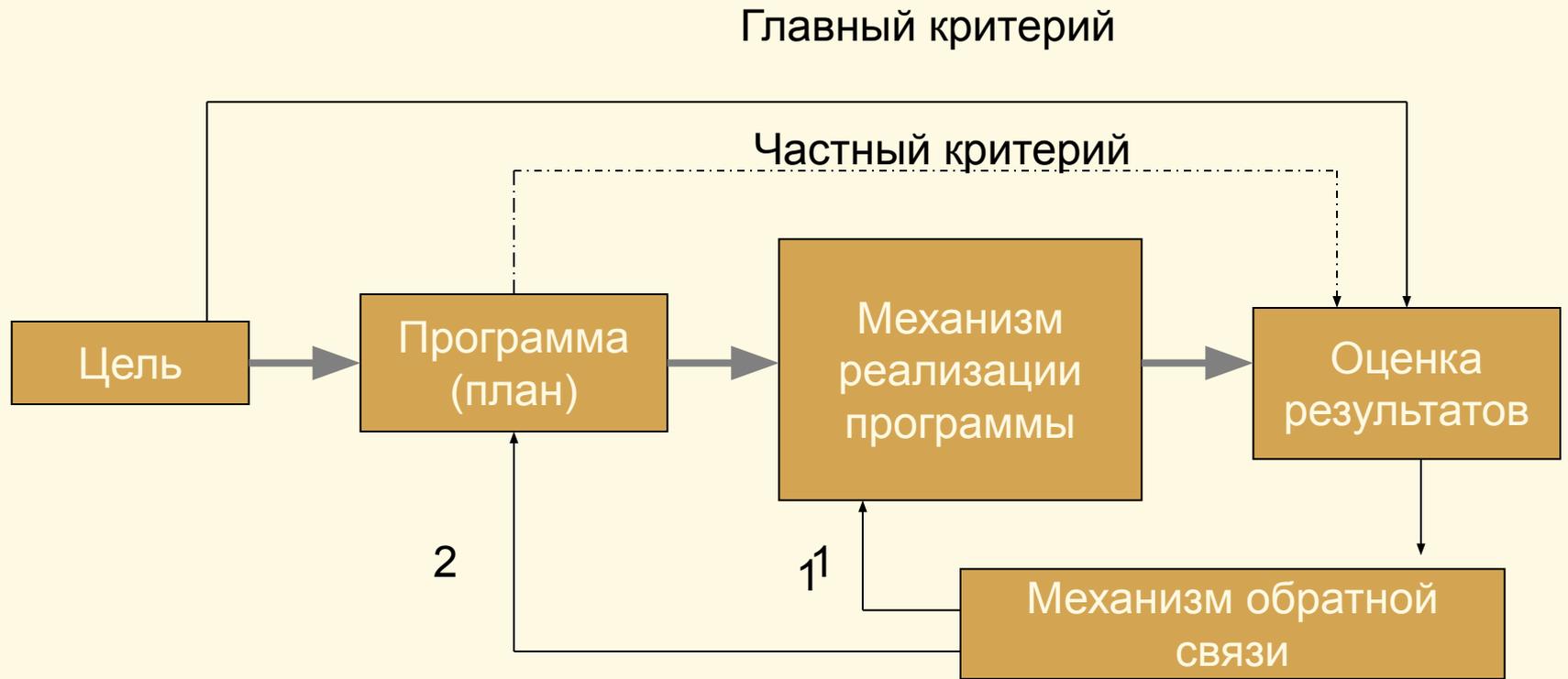
Методы управления:

- ❖ Детерминированный метод управления;
- ❖ Программно-целевой метод управления;
- ❖ Ценностно-ориентированный метод управления

Детерминированный метод управления:



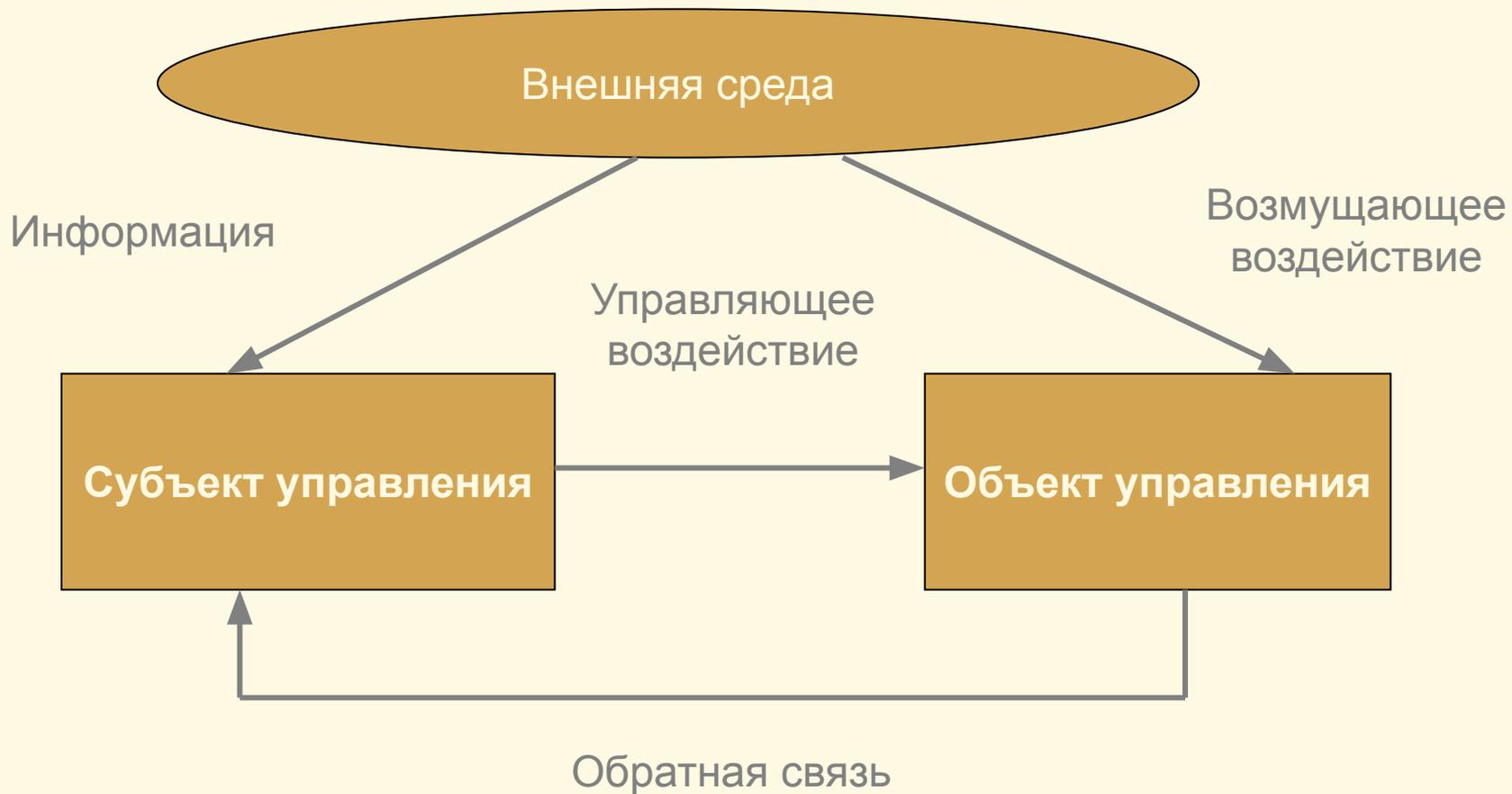
Программно-целевой метод управления



Современный менеджмент как система знаний существует в двух взаимосвязанных проявлениях, имеющих различную природу:

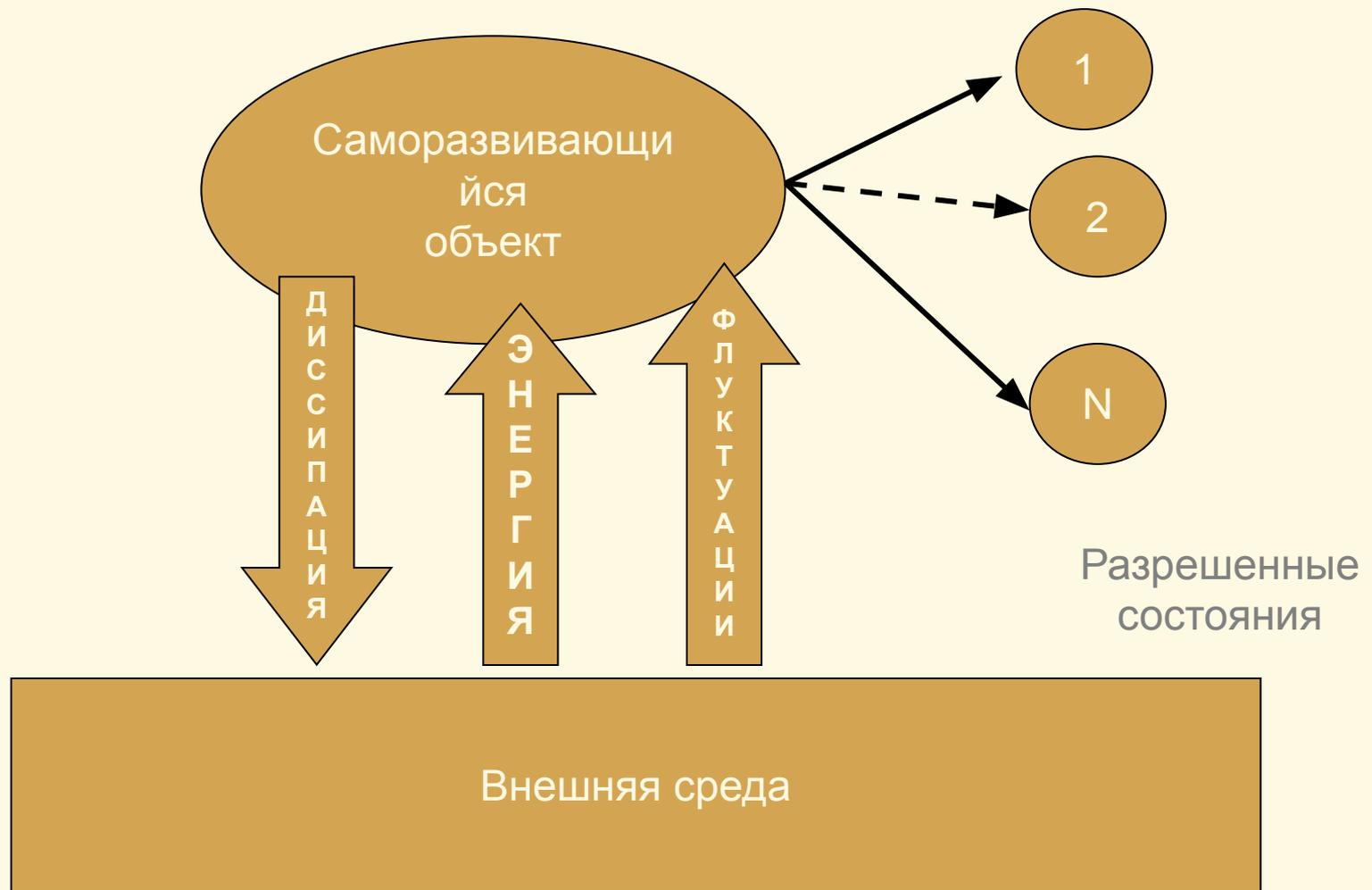
- ❖ Кибернетический - административный (вертикальный менеджмент основанный на иерархии) (Ф. Тейлор, М. Вебер, М. Месарович);
- ❖ Синергетический - самоменеджмент (управление ориентированное на процессы самоорганизации в социально-экономических системах) (И. Пригожин, Хакен, В. Курдюмов).

Кибернетический подход:

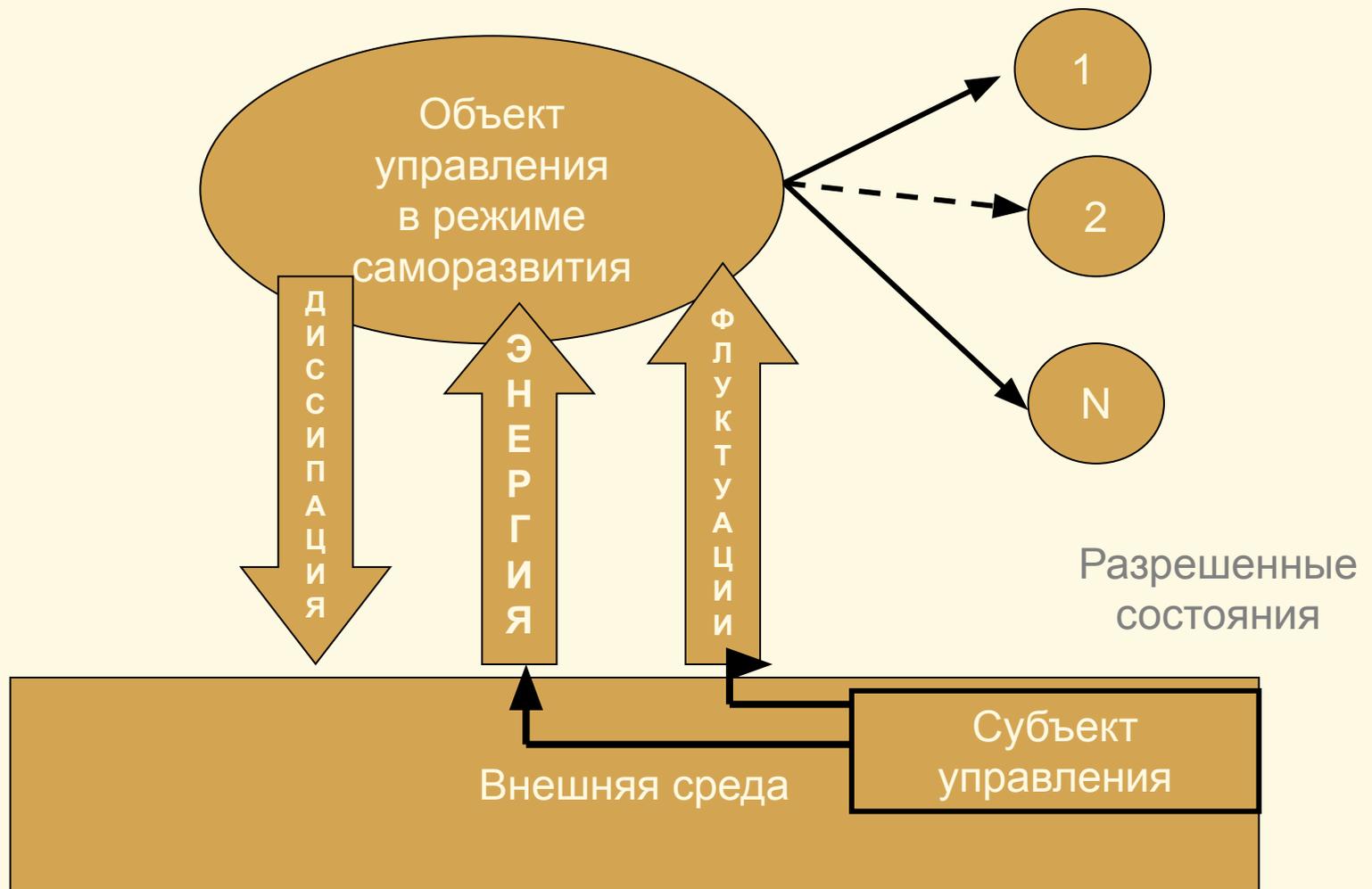


- ❖ **Цель управления (с позиции кибернетического подхода) - наиболее предпочтительное состояние системы с точки зрения субъекта управления (элемент принуждения)**

Синергетический подход:



Модель управляемого саморазвития:



❖ В рамках синергетического подхода субъект управления не принуждает объект к новому состоянию, а создаёт благоприятные условия и формирует соответствующие флуктуации воздействия

Вопрос 3.



Системный подход

- ❖ Базируется на общей теории систем
- ❖ Основоположник - Людвиг фон Берталанфи (1901-1971 гг.).

- ❖ Первоначально теория систем применялась в точных науках и в технике.
- ❖ В управлении теория систем стала применяться в конце 50-х гг., что явилось значительным успехом школы науки управления.
- ❖ Управленческие действия оказывают друг на друга воздействие, изменения в одних неизбежно обуславливают изменения в остальных

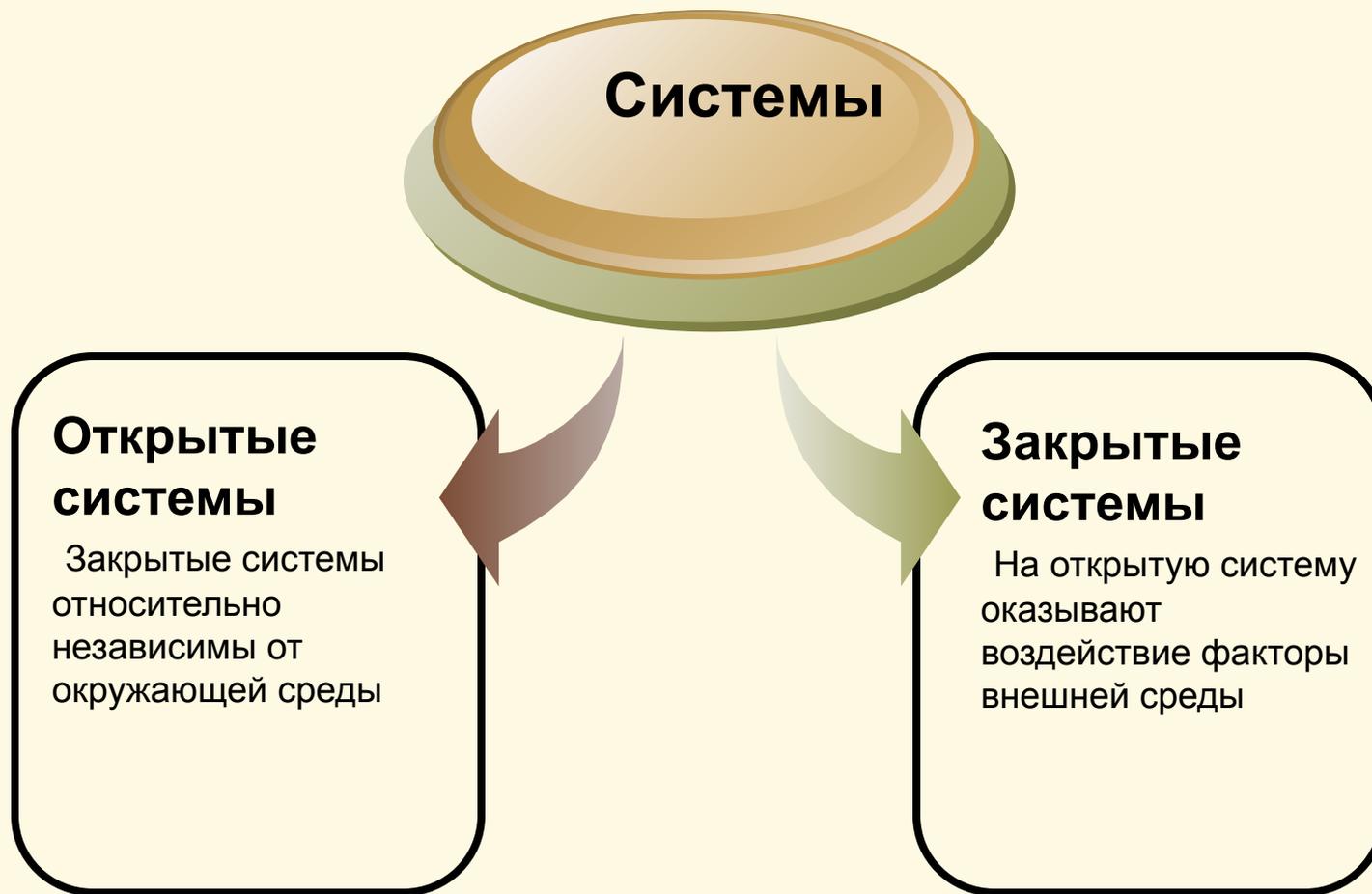
Содержание системного подхода

- ❖ четкое определение целей и установление их иерархии;
- ❖ достижение наилучших результатов при наименьших затратах: используя сравнительный анализ выбора альтернативных путей достигать поставленных целей;
- ❖ широкая всесторонняя оценка всех возможных результатов деятельности на основе количественной оценки целей, методов и средств их достижения

Понятие

- ❖ **Система** - это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого

Виды систем



Основные элементы системы

- ❖ Цели,
- ❖ Задачи,
- ❖ Структура,
- ❖ Техника,
- ❖ Технология,
- ❖ Люди

Вопрос 4.



Процессный подход

- ❖ **Впервые предложен классической (административной) школой управления, которая сформулировала и описала содержание функций управления, как не зависящих друг от друга.**
- ❖ **Процессный подход с позиций школы науки управления рассматривает функции управления как взаимосвязанные**
- ❖ **Автором концепции процессного подхода является Файоль. «Управлять означает предсказывать и планировать, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать» (Файоль)**

- ❖ **Процессный подход основывается на положении о том, что все функции управления зависят друг от друга**
- ❖ **Управленческие действия функционально вытекают друг из друга**
- ❖ **«Процессный подход к управлению - подход..., основывающийся на концепции, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций» (Мескон)**

Вопрос 5.



Ситуационный подход

- ❖ **Ситуационный (кейсовый) подход разработан в конце 60-х гг., непосредственно связан с системным и процессным подходами и расширяет их применение на практике. Основоположник И.Ансофф.**
- ❖ **Ситуационный подход часто называют ситуационным мышлением об организационных проблемах и их решениях.**
- ❖ **Первой работой в области ситуационного подхода считается исследование английских ученых Т. Бернса и Г. Сталкера (на 20 фирмах, производящих машиностроительную продукцию, электронное оборудование, искусственный шелк и др.)**

Сущность ситуационного подхода

- ❖ **Ситуация** - конкретный набор обстоятельств, переменных, оказывающих влияние на организацию в определенное время.
- ❖ **Ситуационный подход** базируется на ситуационных различиях между организациями и внутри самих организаций.

- ❖ **Ситуационный анализ** – это своеобразный «срез» того положения, в котором на момент проведения анализа находится предприятие
- ❖ Ситуационный анализ включает в себя элементы системного анализа и позволяет наряду с целостным видением и полным представлением об объекте управления и его функционировании осуществлять эффективное управление конкретной ситуацией и принимать адекватные ей решения

Алгоритм мышления руководителя

- ❖ **Освоение средств профессионального управления** (понимание процесса управления; изучение индивидуального и группового поведения персонала; системного анализа; методов планирования и контроля; принятия решений)
- ❖ **Предвидение вероятных последствий** (положительных и отрицательных) **от применения конкретных методик или концепций**
- ❖ **Правильная интерпретация ситуации** (определять значимые факторы и вероятный эффект от изменения одной или нескольких переменных)
- ❖ **Применение приёмов, позволяющих получить наименьший отрицательный результат.** Анализ конкретной ситуации позволяет руководителю подобрать наилучшие способы и методы достижения целей организации, соответствующие этой ситуации

Действия

- ❖ выбор и обоснование целесообразности применения в данном конкретном случае тех или иных технологий ситуационного анализа;
- ❖ интерпретация и оценка ситуации с выделением наиболее важных факторов и определение возможных последствий их изменения;
- ❖ прогнозная оценка возможных результатов реализации решений по различным альтернативным вариантам;
- ❖ принятие наиболее эффективного и выгодного в экономическом и других отношениях решения

Внутренние ситуационные факторы

- ❖ цели,
- ❖ задачи,
- ❖ структура,
- ❖ техника,
- ❖ технология,
- ❖ люди.

Внутренние переменные являются результатом управленческих решений, принятых людьми, создавшими организацию

Технология ситуационного анализа

- ❖ Элементы использования заранее разработанного банка возможных ситуаций для данного уровня управления
- ❖ Модели эталонных ситуаций, сценарии развития ситуаций при различных управляющих воздействиях, а также при их отсутствии

Внедрение ситуационного подхода предполагает создание технологий разработки сценариев, которые бы обеспечивали выработку наиболее эффективных решений в тех ситуациях, когда фактическая обстановка еще не до конца выяснена, когда потери и ущерб неизбежны и их необходимо свести к минимуму

Методы ситуационного анализа

- ❖ **метод разработки согласованного мнения** (выработка коллективного мнения определённых групп экспертов о развитии ситуации. Недостаток - не в полной мере проводится системный анализ взаимовлияния факторов, влияющих на динамику развития ситуации)
- ❖ **метод, основанный на итеративном анализе, согласованиях и объединении независимых частных сценариев** (разработка независимых сценариев по каждому из рассматриваемых аспектов ситуации, оказывающих существенное влияние на ее развитие в целом, и повторяющихся в итеративном процессе согласования этих сценариев. Недостаток - слабая разработанность и методическая обеспеченность процедур согласования сценариев)
- ❖ **метод матриц взаимовлияния** (анализ комбинаций событий с учётом их распределения по различным признакам и взаимовлияния. Недостаток - трудности получения большого количества оценок и их корректной обработки)
- ❖ **др.**

- ❖ Банк эталонных ситуаций для поиска возможных аналогов о ситуации
- ❖ Если анализируемая ситуация близка к эталонной, то подготовка и принятие решения особого труда не вызовет.
- ❖ Если ситуация не относится к числу эталонных, то выявляются основные факторы, определяющие развитие ситуации, производится оценка их сравнительной значимости

- ❖ С 1950-х гг. ситуационный подход расширил взгляд на организацию как систему управления, подвергающуюся воздействию как внутренних, так и внешних факторов.



**А теперь
пора
отдыхать...!!!!**

Ирина Викторовна Рощина