

# **НАУЧНЫЕ ШКОЛЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**





**Фредерик Тейлор** — американский инженер, основоположник научной организации труда и менеджмента.

## Ключевые положения:

- научные принципы организации труда;
- рационализация трудовых операций;
- нормирование труда;
- разделение труда в управлении;
- разделение ответственности между менеджерами и рабочими.

## Методы:

- использование наблюдений, замеров, логики и анализа для повышения эффективности ручного труда (с учётом человеческого фактора).
- использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности и объемов производства

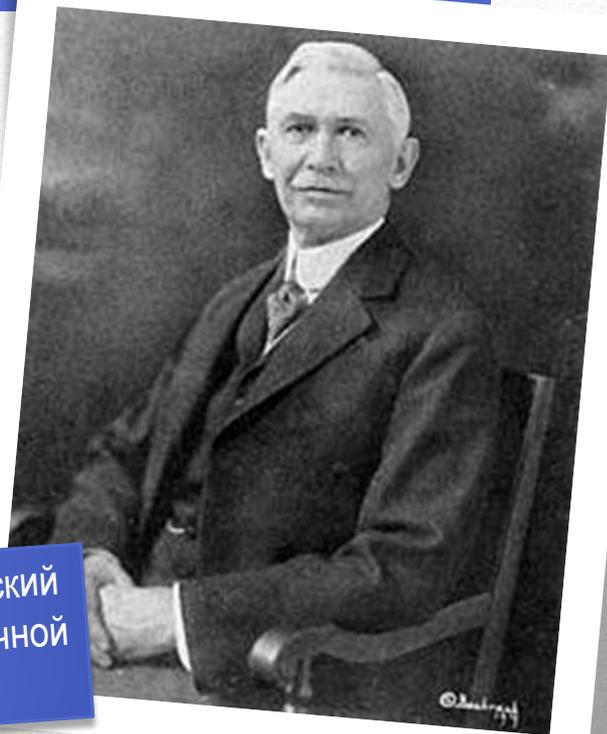
# **Школа научного управления (1885-1920)**

«Награда - принцип, которым следует овладеть всякому, кто хочет эффективно управлять»

(вопросы эффективности труда на основе анализа работы ниже управленческого уровня)



**Фредерик Тейлор** — американский инженер, основоположник научной организации труда и менеджмента.



**Генри Гантт** изучал менеджмент на примере постройки кораблей и предложил диаграмму из отрезков и точек для представления длительности и последовательности задач в проекте.

**Гаррингтон Эмерсон** — инженер, предприниматель и писатель: «работать напряженно - прилагать максимальные усилия; работать производительно - прилагать усилия минимальные».

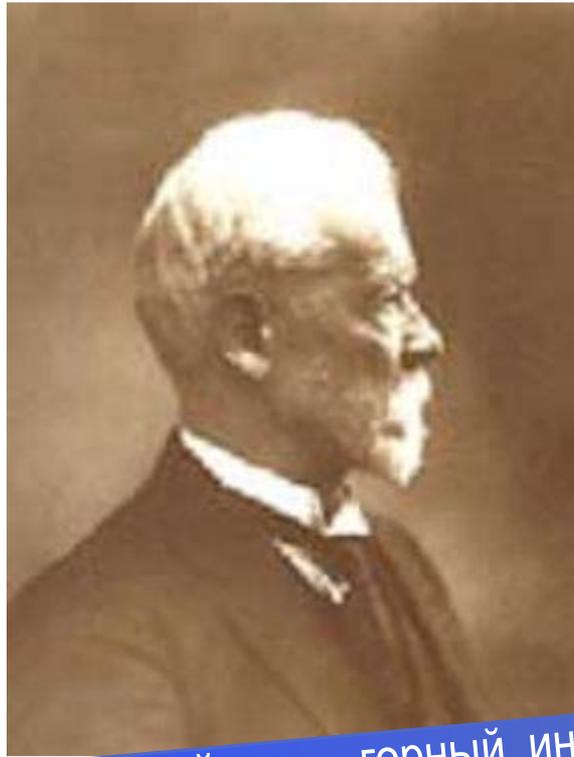
## **Школа научного управления - основные представители**

# Школа научного управления в современном менеджменте

- управление - самостоятельная область научных исследований
- методы науки эффективны и в практике достижения целей организации
- научный подход к менеджменту и его принципам
- анализ содержания работы и способов ее выполнения
- нормирование труда
- работа с кадрами
- мотивация труда работников



## Общие функции и принципы управления:



**Анри Файоль** - горный инженер, теоретик и практик менеджмента, основатель классической школы управления.

- принципы и функции менеджмента;
- принципы работы и функции менеджеров всех уровней управления;
- построение организации (структура и управление работниками);
- процессный подход к управлению;
- власть и ответственность;
- справедливость оплаты труда.

### Функции менеджмента по Файолю:

- Планирование
- Организация
- Мотивация
- Контроль
- Координация

## **Классическая (1920-1950) административная школа**

(разработка универсальных принципов на основе идей школы научного управления)

## 14. Основные принципы управления по А. Файолю:

4. Единоначалие
5. Единство действий
6. Подчинённость интересов
7. Вознаграждение
8. Централизация
9. Иерархия и порядок

10. Справедли...
11. Стабильно...
12. Инициатива
13. Корпоратив...



## Классическая школа управления в современном менеджменте

(фундамент мировой управленческой науки)

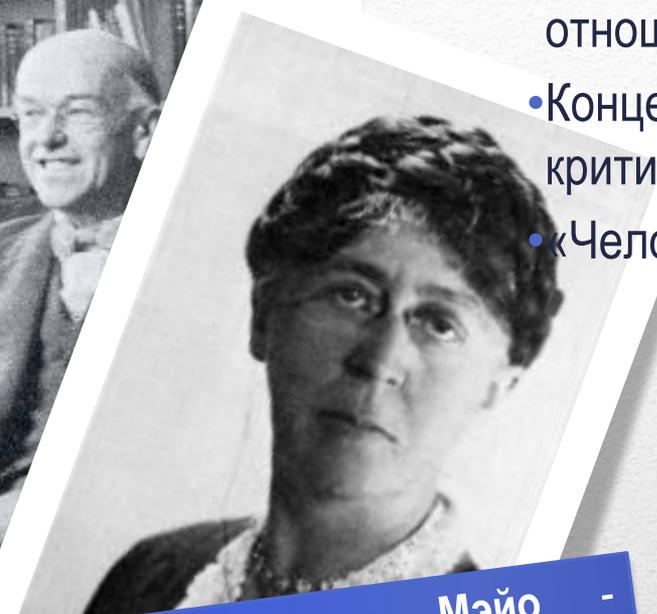
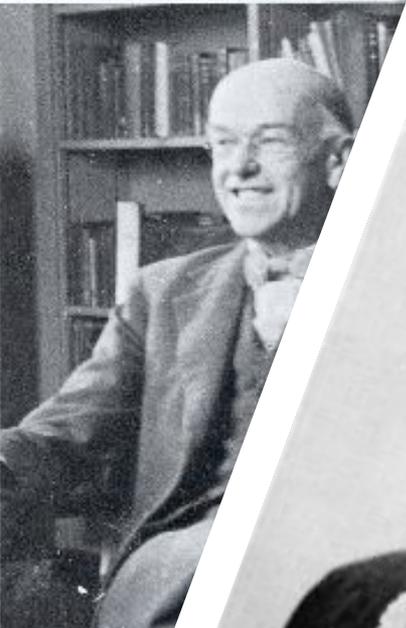
- рассмотрение управления как процесса из взаимосвязанных функций,
- изложение основных принципов управления,
- разработка концепции «менеджмента персонала».

## Методы:

- Особое внимание регулированию производственных отношений между людьми
- Концепция «экономического человека» подвергнута критике.
- «Человек – главный объект внимания управления».

## Ключевые положения:

- социальная ответственность руководства перед работником;
- консультации с работниками;
- совершенствование труда в самой системе управления;
- стимулирование у работников инициативы в достижении целей организации;
- обеспечение единства целей и усилий членов коллектива.

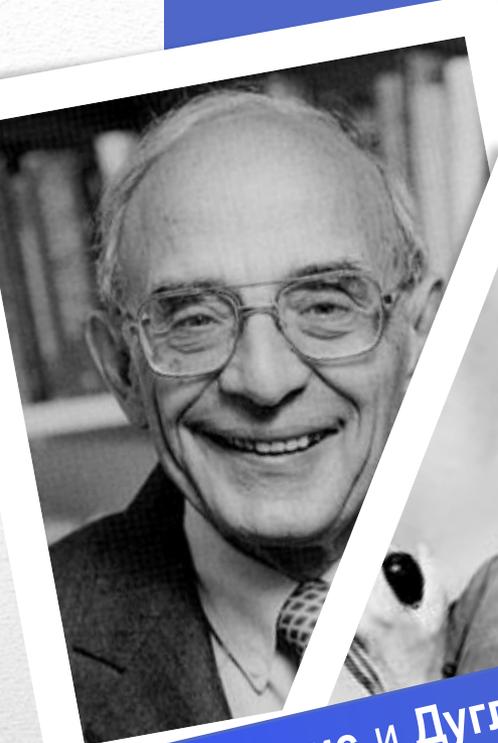


**Мэри Фоллет и Элтон Мэйо** - американские психологи и социологи, исследователи проблем организационного поведения и управления в производств. организациях.

## **Школа человеческих отношений (1930-1960)**

(повышение эффективности организации обеспечивается повышением эффективности человеческих ресурсов)

«Хороший лидер не имеет подчинённых...»



**Крис Арджирис и Дуглас Мак-Грегор**  
– американские психологи-социологи -  
обнаружили тенденцию сопротивления  
обучению.

## **Поведенческая (бихевиористская) школа**

Применение науки о поведении повышает эффективность труда отдельного работника и организации в целом (в ограниченном числе случаев)

### **Ключевые положения:**

- социальное взаимодействие в коллективе;
- мотивация к труду;
- авторитет и лидерство в коллективе;
- формальные и неформальные организации;
- коммуникации в организациях;
- изменение содержания работы;
- качество трудовой жизни.

«Люди сопротивляются переходу от автоматического, беспроблемного, социально инертного существования к сознательному, рефлексивному поведению в условиях неопределенности и угрозы...»



**Карл Людвик Фон Берталанфи** -  
основатель системной концепции  
«Общая теория систем».

## Особенности:

- управление и оптимизация запасов ресурсов;
- использование теории игр;
- системный анализ целей организации;
- выбор стратегии поведения в условиях неопределенности;
- статистические методы анализа и оценки;
- сетевое планирование;
- прогнозирование

## Основополагающие факторы:

- применение ЭВМ
  - математические методы в управлении
- экономико-математический аппарат  
теория систем  
достижения ВТ для интеграции мат. анализа и  
субъективных решений менеджера

# **Количественная школа управления (50-80-е гг.)**

(замена словесных рассуждений моделями, символами и значениями)

# **Школы «человеческих отношений»**

## **и «поведенческих наук»**

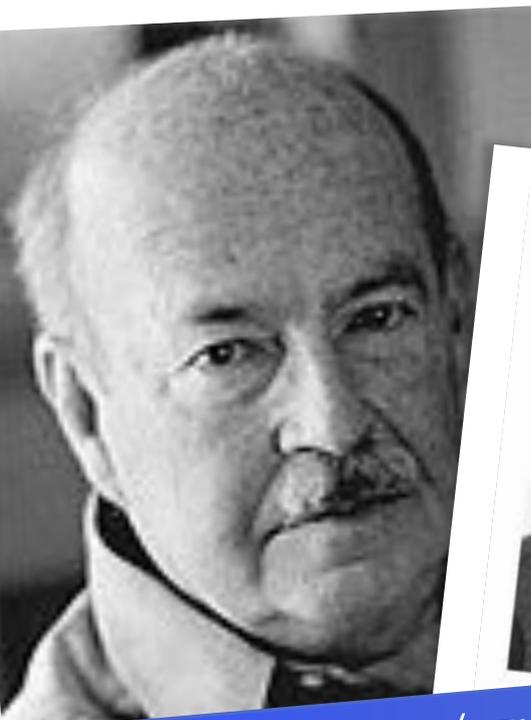
### **в современном менеджменте**

- отношение к работникам организации как к активным человеческим ресурсам;
- использование факторов коммуникации, групповой динамики, мотивации, лидерства;
- учет роли факторов, влияющих на эффективность труда – социальных, возрастных, половых, этнических и др.

### **Количественная школа**

#### **в современном менеджменте**

- развитие и использование современных количественных методов обоснования решений путем внедрения в процесс управления точных наук и компьютеров.
  - теория управленческих решений
    - математическое моделирование процессов выработки решений в коллективах,
    - алгоритмы выработки оптимальных решений с применением теории статистики, теории игр, количественных прикладных и абстрактных математических моделей экономических явлений.
  - системный подход в управлении.
-



**Толкотт Парсонс** (один из создателей современной теоретической социологии и социальной антропологии) и **Роберт Мёртон** - американские социологи-теоретики.

## Главные идеи:

- Социальная организация - комплексная организационная система: индивид, формальная и неформальная структуры, внешнее окружение, технические средства труда.
- Работник - как социально-ориентированный индивид, потребности которого влияют на среду в организации, которая в свою очередь влияет на работника.

## **В современном менеджменте**

- применение анализа частей социальной организации и их взаимодействия
- конфликтология (конфликт как проявление природы организации)
- идея иерархии потребностей человека

## **Школа социальных систем**

(эффективность труда индивида зависит не только от его психологии, но и от системы групповых взаимоотношений внутри организации)