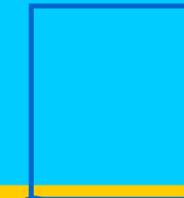


ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

**Использование
научного знания в
менеджменте**



© Плотников Михаил Вячеславович

Москва, 2005

Тема 5. Тейлоризм: наука без теории?

Тема 5. Тейлоризм: наука без теории?

Arbeit macht frei... ???

Фредерик Уинслоу Тейлор

(1856-1915)

Принципы научного управления

Сотрудники работают «с прохладцей»

- Если будут работать производительнее, то часть из них уволят.
- А ещё могут увеличить норму выработки или снизить оплату труда.
- Все другие резко против.

Принципы научного управления

Во-первых, – выяснение (администрацией, а не рабочими) научных основ [организации конкретного трудового процесса], с установлением строгих правил для каждого движения каждого отдельного рабочего, а также с усовершенствованием и стандартизацией всех орудий и условий труда;

Администрация должна научить

сотрудников правильной работе!

Принципы научного управления

Во-вторых, – тщательный отбор и последующая тренировка [работников], с целью сделать из них первоклассных рабочих, и увольнение всех тех из них, которые отказываются или обнаруживают свою неспособность применять наилучшие методы;

Отбор персонала

Принципы научного управления

В-третьих, – взаимное сближение первоклассного <рабочего> и науки о его работе – путем постоянной помощи и внимания, оказываемых ему администрацией предприятия, и путем выплаты каждому рабочему значительной ежедневной прибавки за ускоренную работу и за точное выполнение возложенных на него заданий;

Помощь и вознаграждения

Принципы научного управления

В-четвертых, – почти равномерное распределение работы и ответственности между рабочими и администрацией. В течении всего рабочего дня администрация должна работать рука об руку с рабочими, помогая, поощряя и устраняя препятствия для их работы, – тогда как в прежнее время она стояла совсем в стороне, оказывая рабочим лишь очень небольшую помощь и возлагая на них почти целиком всю ответственность в отношении методов, орудий, скорости работы и обеспечения гармонического сотрудничества.

Полномочия и ответственность

Принципы научного управления

Нельзя забывать также, что позади всего этого и во главе управления должен стоять оптимистический, решительный и трудолюбивый директор, который умеет в такой же мере терпеливо ждать, как и много работать.

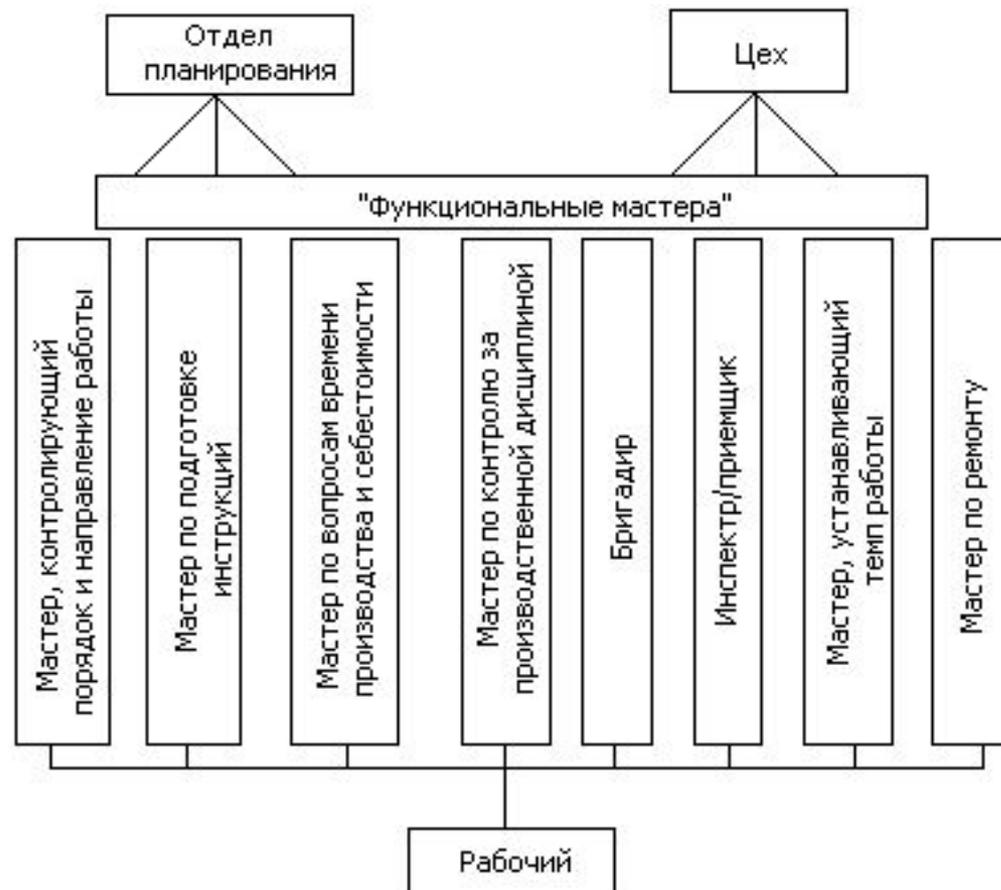
«Работа лопатой – это маленькая часть, необходима система, которая способна разбить круговую поруку»

Принципы научного управления

- Эффективность группы определяется выработкой самого слабого работника.
- Основные инструменты руководителя – принуждение и обучение.
- Дифференцированное индивидуальное вознаграждение.
- Метод работы – анализ действий и поиск наиболее совершенных форм.
- Отбор персонала.
- Функциональное управление.



Функциональное управление



Критика тейлоризма

- Нет единой теории.
- Узкая, специализированная выборка.
- Механистическое понимание организации.
- Не учитывает влияние внешней среды.
- Рассматривает только технологию.

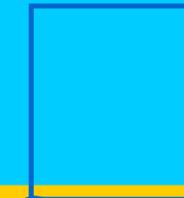


Ваши вопросы



ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

**Использование
научного знания в
менеджменте**



© Плотников Михаил Вячеславович

Москва, 2005

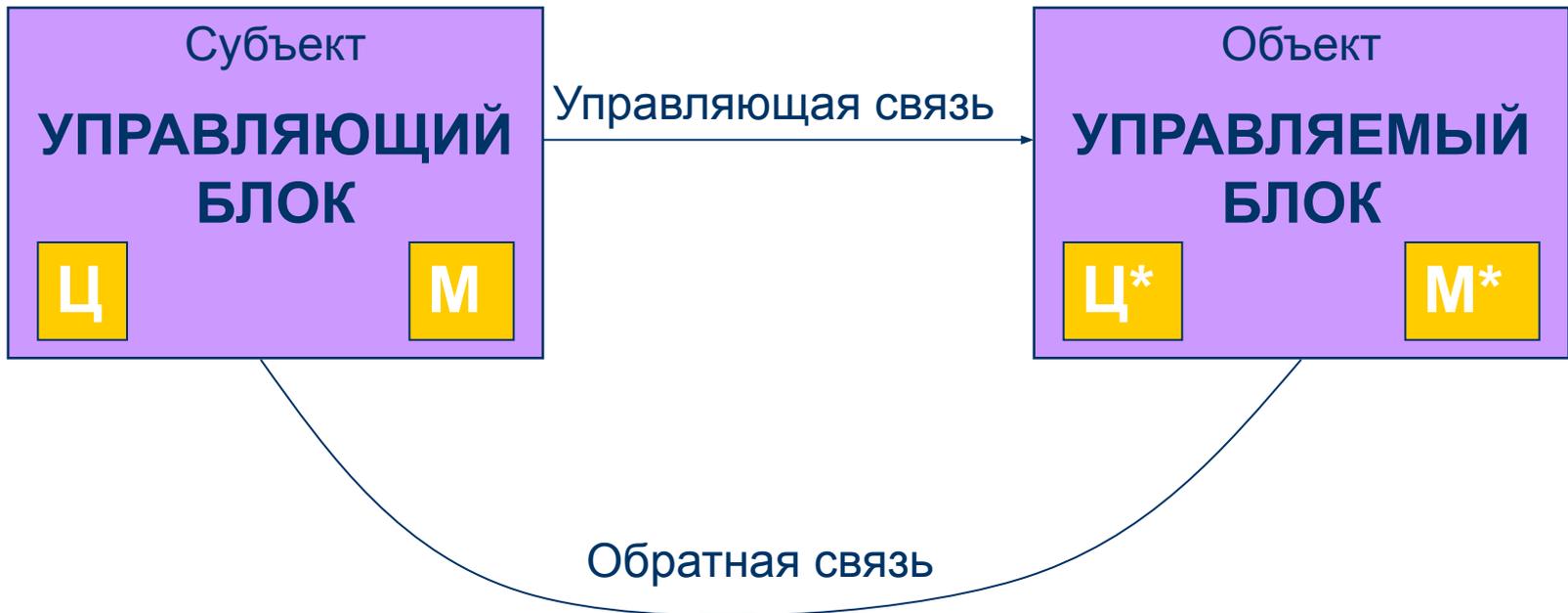
Тема 6. Классический подход

Тема 6. Классический подход

Eritis sicut dei, scientes bonum et malum...

Ноберт Винер

Кибернетический контур



Ноберт Винер

Кибернетический контур

- Цель управления
- Потенциальная возможность её достижения
- Управляющая связь
- Реакции объекта (изменение)
- Модель объекта
- Обратная связь



Макс Вебер (1864-1920)

Социальная организация

- Добровольные объединения
- Харизматические группы
- Бюрократии



Бюрократия

Отличительные черты

- ИНДИВИДЫ, ВХОДЯЩИЕ В органы управления организации, лично свободны и действуют только в рамках "безличных" обязанностей, существующих в данной организации;



Бюрократия

Отличительные черты

- ярко выраженная иерархия должностей и обязанностей



Бюрократия

Отличительные черты

- ИНДИВИДЫ НАНИМАЮТСЯ И продолжают работу на основе контракта;



Бюрократия

Отличительные черты

- ЛЮДЯМ, ЗАНИМАЮЩИМ ДОЛЖНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ, ВЫПЛАЧИВАЮТ ЗАРАБОТНУЮ ПЛАТУ, РАЗМЕР КОТОРОЙ ЗАВИСИТ ОТ ЗАНИМАЕМОГО ИМИ УРОВНЯ В ИЕРАРХИИ;



Бюрократия

Отличительные черты

- бюрократия представляет собой карьерную структуру, в которой продвижение производится по заслугам или по старшинству, независимо от суждений начальника;



Бюрократия

Отличительные черты

- должность, занимаемая индивидом в организации, рассматривается им как единственное или, по крайней мере, главное занятие;



Бюрократия

Отличительные черты

- деятельность представителей бюрократии основывается на строгой служебной дисциплине и подлежит контролю.



Бюрократия

Характеристики идеальной бюрократии

- **Вся деятельность организации расчленяется на простейшие операции,** выполнение которых поручается специалистам, полностью отвечающим за выполнение своих обязанностей и формально закрепляется за отдельными ее звеньями



Бюрократия

Характеристики идеальной бюрократии

- Каждый руководитель наделяется **формально закрепленной властью** и авторитетом, которые действуют только внутри организации. В построении организации должен четко проявляться принцип иерархии.



Бюрократия

Характеристики идеальной бюрократии

- Деятельность организации регулируется **"последовательной системой абстрактных правил"** и состоит в применении этих правил к частным случаям.



Бюрократия

Характеристики идеальной бюрократии

- Любой руководитель организации должен сохранять необходимую "социальную дистанцию", должен быть беспристрастным по отношению к своим клиентам и подчиненным, что способствует **одинаково справедливому отношению ко всем** лицам.



Бюрократия

Характеристики идеальной бюрократии

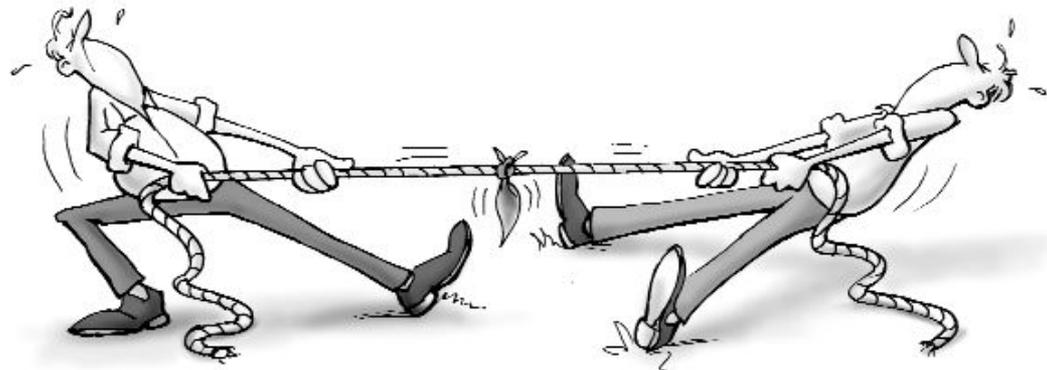
- Служба в бюрократической организации основывается на **соответствии квалификации занимаемой должности**. Члены организации должны быть ограждены от возможности произвольного увольнения. Система продвижения кадров может быть построена по принципу старшинства, успешности деятельности или с учетом обоих факторов.



Критика бюрократии

Р. Мертон

- Во-первых, узкая специализация внутри бюрократической организации может тормозить процесс их прогрессивных изменений, отчего может страдать и общество в целом.



Критика бюрократии

Р. Мертон

- Во-вторых, бюрократический стиль мышления, порожденный рутинизацией и формализацией, формирует особый тип личности, консервативной по складу ума и психологии.



Критика бюрократии

Р. Мертон

- В-третьих, реальное выполнение задач и целей, призванных обществом в качестве позитивных ценностей, может подменяться внутренними целями безупречного формального стиля исполнения должностных инструкций, а служебная карьера для членов бюрократической организации выдвигается на первое место.



Критика бюрократии

Р. Мертон

- В-четвертых, как результат, идеология и интересы бюрократии становятся выше интересов тех людей, которых они призваны обслуживать. Интересы бюрократии становятся выше общественных интересов, и бюрократия превращается в тормоз общественного развития.



Тема 6. Классический подход

Тема 6. Классический подход

Eritis sicut dei, scientes bonum et malum...



Ваши вопросы

