



ТЕМА:

Менеджмент как наука об управлении

ПЛАН:

1. Понятие менеджмента. Цель новой науки.
2. Школа человеческих отношений Э.Мэйо и Гуго Мюнстерберга.
3. Мысль Фоллета о теории менеджмента.
4. Новый этап в развитии науки управления производством.
5. Создание бихевиористской теории менеджмента Абрахамом Маслоу.
6. Создание теории двух факторов Фредериком Герцберга.
7. Процесс «Удовлетворенность - отсутствие удовлетворённости».
8. Контрольные вопросы.

Содержание понятия «Управление»

- **Управление — разумный сознательный акт воздействия субъекта на объект с целью побуждения его к деятельности для достижения результата**

Менеджмент как наука сформировался только в конце XIX – начале XX в.. Для уяснения почти любого явления необходимо ответить на два вопроса: «Почему?» и «Зачем?». Почему зародилась наука управления (менеджмент как наука)? В середине XVIII в. в Англии и Шотландии началась промышленная революция, которая привела к изменению как облика заводов и фабрик, так и самого общества. От управляющих потребовалось умение координировать людские и материальные ресурсы, чтобы решать стоящие перед организацией задачи. Кроме того, в это же время происходит отделение управления от собственности, что привело в конце XIX – начале XX в. к созданию крупных иерархических структур, управление которыми все больше переходило от собственников к особой категории специалистов, именуемых в настоящее время менеджерами.

В рамках общей теории менеджмента сформировались отдельные направления: финансовый менеджмент, стратегический менеджмент, менеджмент персонала и другие.



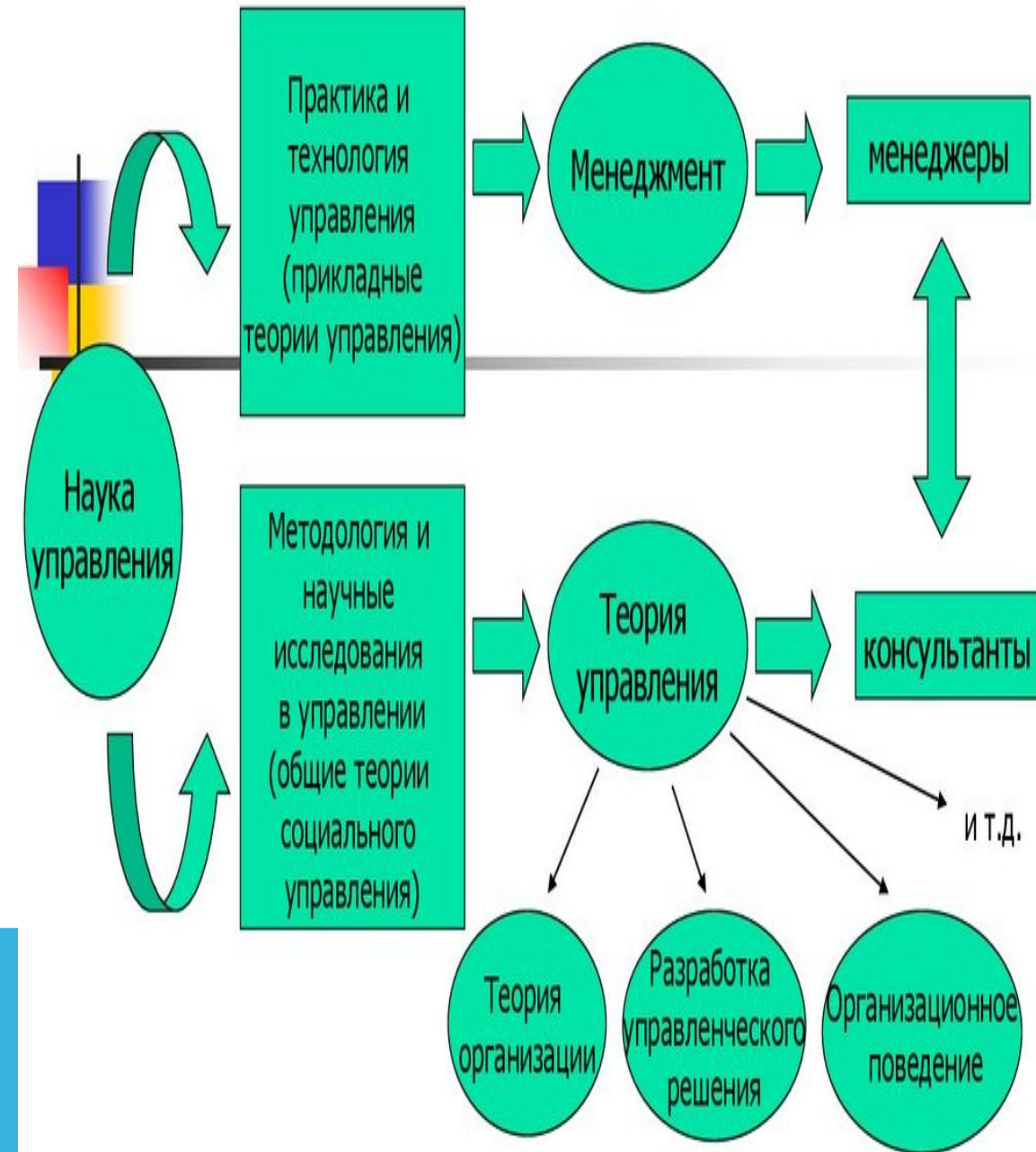
В 30—50-х годах XX в. на Западе получила распространение «неоклассическая» школа, или «школа человеческих отношений». Её отличительной чертой является перенос центра тяжести в управлении с выполнения задач на отношения между людьми. При этом подверглась критике концепция «экономического человека», которая считала главным стимулом человеческой деятельности материальную заинтересованность. Представители школы человеческих отношений настаивали на необходимости анализа психологической деятельности индивида и выдвинули положение о том, что *«человек — главный объект внимания»*.

Мюнстерберг создал первую в мире школу промышленных психологов. В работе «Психология и промышленная эффективность», получившей широкую известность, он сформулировал основные принципы, в соответствии с которыми следует производить отбор людей на руководящие должности.



Мюнстерберг был одним из основателей психотехники (отбор кадров, их совместимость, тестирование способностей). Он провёл массу экспериментов и создал множество психологических тестов, с помощью которых изучал способности и склонности испытуемых к различным профессиям, должностям, совместимость работников друг с другом, проблемы утомляемости, несчастных случаев на производстве. Мюнстерберг первым осознал важность гуманизации процесса управления, так как менеджер обязан управлять прежде всего людьми, а не машинами и не сводить людей к придаткам машин.

Большой интерес к исследованиям психологических аспектов менеджмента проявляла Мэри Паркер Фоллет (1868—1933), которая родилась в Бостоне и там же начала свою трудовую деятельность в качестве социального работника. Она училась в Англии, Австрии, США; изучала политологию в колледже Рэдклифф. М. Фоллет активно изучала социально-психологические отношения в небольших группах, причём делала это задолго до знаменитых экспериментов Э. Мэйо. В книге «Новое государство», опубликованной в 1920 г. и принесшей ей широкую известность в мире бизнеса и государственного управления, она всячески подчеркивала важность изучения сферы человеческих отношений. Фоллет выдвинула идею гармонии труда и капитала, которая могла быть достигнута при правильной мотивации и учёте интересов всех заинтересованных сторон.



Хотя Фоллет жила и работала во времена классического менеджмента, её работы отличает бихевиористский и даже системный подход в управлении. В отличие от Тейлора, Фоллет придавала большое значение согласованности в действиях всех административных единиц. «Интеграционное единство» подразумевает создание целостной организационной структуры, где каждый составной элемент ориентирован на общую цель.

Я считаю наиболее важной выдвинутой Фоллет концепцию «власть вместе с», а не «власть над», что подразумевает подлинное участие всех работников в деятельности организации в соответствии с их возможностями. При этом им выделяется столько власти, сколько необходимо для выполнения работы. Таким образом, власть, по мнению Фоллет, становится совместной акцией, а не деятельностью меньшинства по принуждению большинства к исполнению решений, принятых без их участия и вместо них. Само участие работников в управлении М. Фоллет и другие представители школы человеческих отношений, как и многие современные теоретики менеджмента, считают важнейшим мотивационным фактором.

Особая заслуга в создании теории и практики человеческих отношений, безусловно, принадлежит американскому психологу Элтону Мэйо. Опыты в Хоторне (недалеко от Чикаго) на предприятиях компании «Western Electric» продолжались с 1927 по 1939 г. и не имеют аналогов по продолжительности и глубине исследований в области управления. Штат научных работников обрабатывал экспериментальные данные, а публикация результатов заняла 10 лет.

Э. Мэйо призывал активизировать характерные для каждого человека духовные стимулы, самым сильным из которых, по его мнению, является стремление человека к постоянной связи со своими товарищами по работе. Искусство общения с людьми, как отмечал Мэйо, должно стать главным критерием отбора администраторов, особенно на низших ступенях управления, начиная с мастера. Соответственно нужно изменить и подготовку управляющих, администраторов в высших учебных заведениях. Эта задача актуальна и в наши дни, поскольку большинство менеджеров в нашей стране имеют техническое образование и явно недооценивают значение психологических факторов в деятельности организации. Характерно высказывание крупного японского менеджера Акио Мориты: «Многие иностранцы, посещая нашу фирму, удивляются, как мы, используя ту же технологию, то же оборудование и то же сырьё, что и в Европе и США, добиваемся более высокого уровня качества. Они не понимают, что качество дают не станки, а люди».

Исходя из основных принципов школы человеческих отношений, в наши дни разработаны так называемые менеджерские заповеди — предписания, нормы, правила социального и нравственного характера, которым должен следовать менеджер в своей практической деятельности. Каждая фирма разрабатывает, как правило, свои менеджерские заповеди. Например, менеджеры компании «General Motors» руководствуются следующими правилами:



- будь внимателен к критике и улучшающим предложениям, даже если они непосредственно для тебя не имеют значения;
- будь внимателен к чужому мнению, даже если оно неверно; имей бесконечное терпение;
- будь справедлив, особенно по отношению к подчинённым;
- будь вежлив, никогда не демонстрируй раздражения;
- будь краток;
- всегда благодари подчинённого за хорошую работу;
- не делай замечания подчинённому в присутствии третьего лица;
- не делай сам того, что могут сделать твои подчинённые, за исключением тех случаев, когда это связано с опасностью для жизни;
- выбор и обучение подчинённого — более благодарная задача, чем выполнение дела самим;
- если действия сотрудников в корне не расходятся с твоими решениями, давай им максимальную свободу действий; не спорь по мелочам, которые только затрудняют работу;
- не бойся подчинённого, который способней тебя, а гордись им;
- никогда не применяй своей власти до тех пор, пока все остальные средства не использованы, после этого применяй её в максимально возможной степени;
- если твои распоряжения оказались ошибочными, признай ошибку;
- всегда старайся во избежание недоразумений отдавать распоряжения в письменном виде.

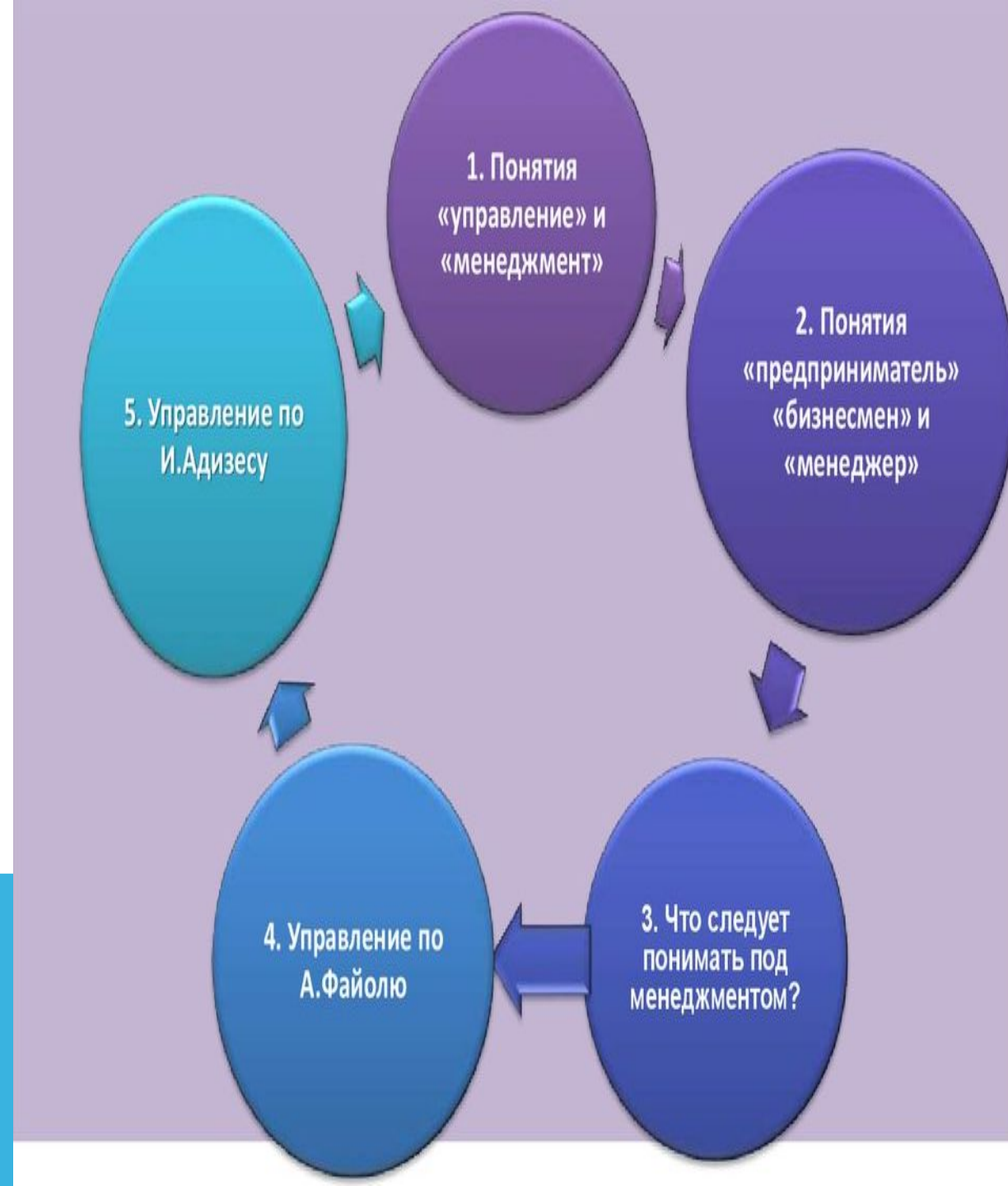
В умении обходиться с людьми заключается суть управления, считает Ли Якокка. Он писал: «Мне встречалось много людей, которые были умнее меня... и тем не менее я их оставил далеко позади. Почему? Невозможно сколько-нибудь долго добиваться успехов, набрасываясь на людей с бранью. Надо уметь говорить с ними откровенно и просто».

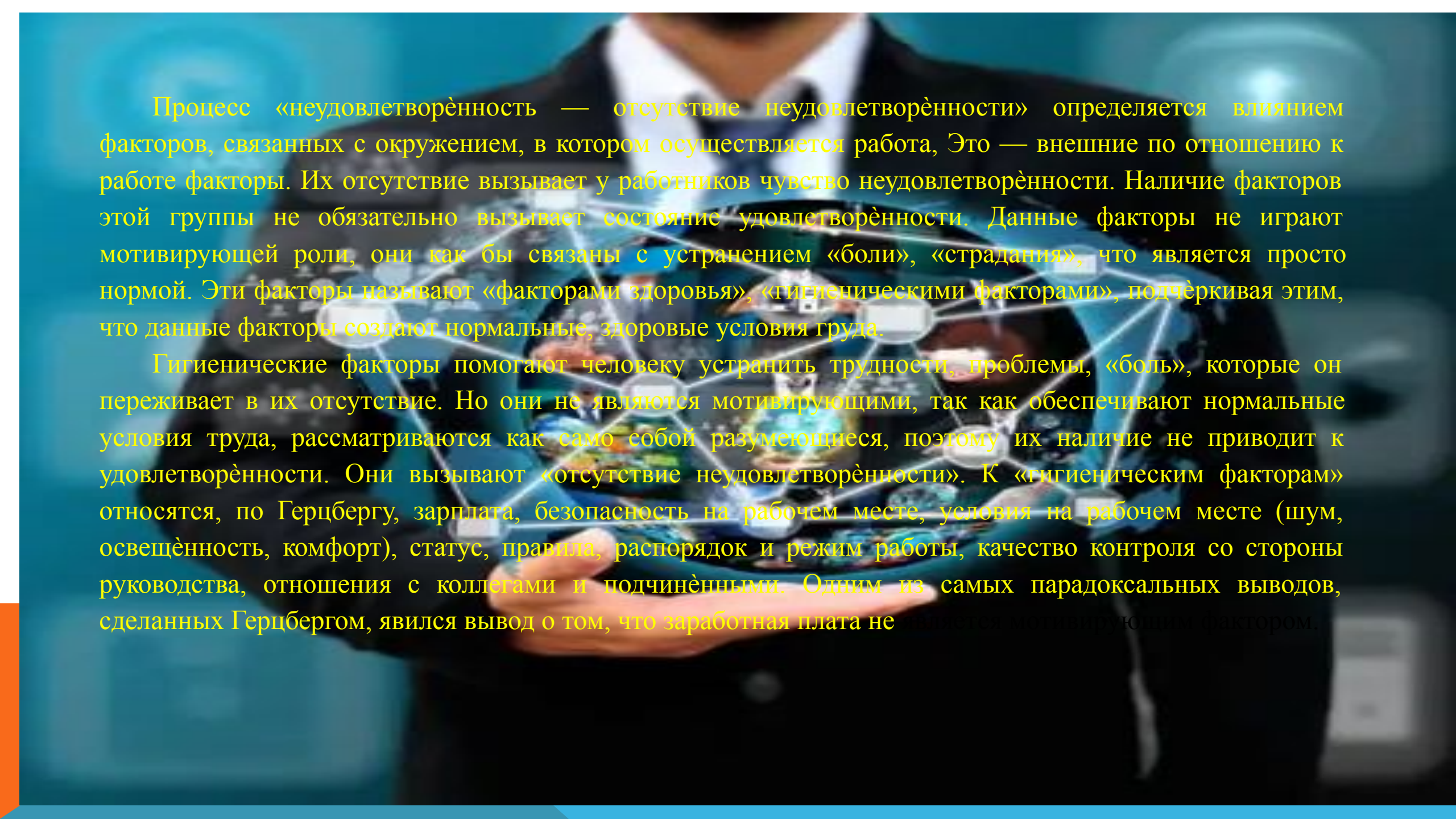
Почему первый этап в развитии науки управления сменился этапом господства теории «человеческих отношений»? Научно-технический прогресс потребовал изменения роли человека в технологическом процессе, что вызвало объективную потребность в том, чтобы рабочий имел известное представление о производстве, в которое он оказался включённым. Изменение роли работника привело к тому, что эффективное управление производством потребовало учитывать не только требования системы «человек-машина», но и системы «человек-коллектив». Развивая подходы «школы человеческих отношений», американские ученые создали бихевиористские теории менеджмента. Большой вклад в развитие бихевиористского направления в управлении внёс Абрахам Маслоу (1908-1970 гг.), разработавший «пирамиду потребностей». В соответствии с учением Маслоу человек имеет сложную структуру иерархически расположенных потребностей, и управление должно выявлять потребности работника и использовать соответствующие именно этим потребностям методы мотивирования.



В 90-х годах XX в, в России В.И. Бовыкин разработал и внедрил на ряде отечественных предприятий методы сближения интересов работника и работодателя.

Фредерик Герцберг создал теорию двух факторов, влияющих на удовлетворённость человека своими действиями на производстве. На стыке 50— 60х годов XX в. Герцберг совместно с коллегами провёл исследование, чтобы выяснить, какие факторы вызывают удовлетворённость или же неудовлетворённость человека на работе. Вывод, который он сделал на основе этого исследования, оказался исключительно оригинальным. «Отсутствие неудовлетворённости» не обязательно означает «удовлетворённость». Процесс «удовлетворённость — отсутствие удовлетворённости» в основном зависит от факторов, связанных с содержанием работы, с внутренними по отношению к работе факторами. В то же время отсутствие этих факторов не вызывает сильной неудовлетворённости. Герцберг назвал эти факторы «удовлетворителями». Это название не получило распространения: обычно их называют «мотиваторами», или «мотивирующими факторами». К ним относятся такие факторы, как достижение, признание, ответственность, продвижение, работа сама по себе, возможности роста. Если данные потребности удовлетворяются, то человек испытывает удовлетворение, что играет мотивирующую роль.



A person in a dark suit and white shirt is holding a glowing, translucent globe of the Earth. Overlaid on the globe is a complex network of white lines connecting various nodes, representing a global network or data flow. The background is a dark, blurred blue and black, suggesting a high-tech or office environment.

Процесс «неудовлетворённость — отсутствие неудовлетворённости» определяется влиянием факторов, связанных с окружением, в котором осуществляется работа, Это — внешние по отношению к работе факторы. Их отсутствие вызывает у работников чувство неудовлетворённости. Наличие факторов этой группы не обязательно вызывает состояние удовлетворённости. Данные факторы не играют мотивирующей роли, они как бы связаны с устранением «боли», «страдания», что является просто нормой. Эти факторы называют «факторами здоровья», «гигиеническими факторами», подчёркивая этим, что данные факторы создают нормальные, здоровые условия труда.

Гигиенические факторы помогают человеку устранить трудности, проблемы, «боль», которые он переживает в их отсутствие. Но они не являются мотивирующими, так как обеспечивают нормальные условия труда, рассматриваются как само собой разумеющиеся, поэтому их наличие не приводит к удовлетворённости. Они вызывают «отсутствие неудовлетворённости». К «гигиеническим факторам» относятся, по Герцбергу, зарплата, безопасность на рабочем месте, условия на рабочем месте (шум, освещённость, комфорт), статус, правила, распорядок и режим работы, качество контроля со стороны руководства, отношения с коллегами и подчинёнными. Одним из самых парадоксальных выводов, сделанных Герцбергом, явился вывод о том, что заработная плата не является мотивирующим фактором.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Когда сформировался менеджмент как наука?
2. Какие отдельные направления менеджмента сформировались в рамках общей теории?
3. В какие годы на Западе получила распространение «Школа человеческих отношений»?
4. В каком году была опубликована книга «Новое государство» Мэри Фоллет?
5. Как назывался эксперимент, который ознаменовал новый этап в развитии науки управления производством?
6. Кто внёс большой вклад в развитие бихевиористского направления в управление и разработал «пирамиду потребностей»?
7. Как называется теория, который создал Фредерик Герцберг на стыке 50 - 60х годов XX века?
8. Что относятся к гигиеническим факторам по Герцбергу?

**Спасибо за
внимание!**



РРт