

# Школы менеджмента

# Школа научного

## управления

### Ключевые понятия:

разделение труда

повышение производительности

«экономический человек»

научные подходы к управлению

Период: 1885-1920 гг.

### Главные представители:

Ф.У. Тейлор

Г. Гантт, Ф

Л. Гилбрет

Г. Эмерсон

Г. Форд

А.А. Богданов

А.К. Гастев и др.

Цель школы научного управления – это осуществление производства при достижении максимальных результатов с наименьшими затратами ресурсов: материальных, трудовых, финансовых.

Основателем **«научного менеджмента»** считается американский инженер **Ф.У. Тейлор** (1856-1915). Выход в свет в 1911 г. его книги **«Принципы научного управления»** оказал решающее влияние на прогресс управленческой мысли.

Основные **положения концепции Тейлора** состоят в следующем:

1. Признание менеджмента самостоятельным видом деятельности, цель которого – рационализация производства;
2. Расчленение процесса производства на отдельные элементы, выявление затрат времени на их выполнение с целью нормирования труда рабочих;
3. Планирование на основе норм рабочих заданий с выделением специализированных подразделений, которые определяют последовательность, время, сроки выполнения работ;
4. Увеличение производительности труда с помощью более высоких заработков;
5. Подбор работников в соответствии с их физиологическими и психологическими требованиями и их обучение.

## Тейлор положил в основу управления следующие **принципы рационализации труда:**

- расчленение производственных операций на составные элементы;
- принудительная централизация орудий труда и технологических процессов;
- управление – активный фактор производства;
- введение высоких научно обоснованных норм;
- разделение труда непосредственно в сфере управления;
- введение оплаты труда, которая стимулирует рост выработки;
- выделение планирования в качестве функции управления;
- строгое иерархическое подчинение
- введение карт –инструкций
- тесное сотрудничество администрации и рабочих.

Г. Форд (1863-1947) развил идеи Ф.У. Тейлора в области организации производства. Он разработал следующие принципы организации производства:

- максимальное разделение труда, специализация;
- широкое применение специального оборудования, инструментов и приспособлений;
- размещение оборудования по ходу технологического процесса;
- регламентация ритма производства продукции;
- механизация транспортных операций.

**Г. Эмерсон (1853-1931) исследовал принципы трудовой деятельности независимо от сферы занятости и сформулировал 12 принципов производительности труда:**

- постановка четких целей;
- диспетчерская организация;
- здравый смысл;
- нормы и расписания;
- компетентная консультация;
- нормализация условий;
- дисциплина;
- нормирование операций;
- справедливое отношение к персоналу;
- стандартные инструкции;
- надежный, полный, точный и постоянный учет;
- вознаграждение за производительность;

Административная  
школа  
период 1920-1950 гг.

**Ключевые категории:**

принципы управления;  
функции управления,  
организационные структуры.

**Главные представители:**

А. Файоль,  
Л. Гьюлик,  
Л. Урвик,  
Дж. Муни,  
М. Вебер,  
А. Слоун и др.

**Цель классической школы** – это создание универсальных принципов управления, следование которым приведет организацию к успеху.

Родоначальник данного направления – французский горный инженер **А. Файоль** (1841-1925). Он разработал подходы к усовершенствованию управления организацией в целом, которые он изложил в книге «**Общее и промышленное управление**» (1916 г.)

По Файолю, для любой деловой организации характерно выполнение определенных **видов деятельности (функции)**:

- **техническая и технологическая** – производство, изготовление, переработка;
- **коммерческая** – закупка, обмен, реализация;
- **финансовая** – привлечение капиталов и эффективное управление ими;
- **охранная** – обеспечение безопасности и охраны собственности;
- **учетная** – анализ, учет, статистика
- **административная (управленческая)** – предвидение, организация, распоряительство, координирование и контроль.



# Файоль разделил все функции управления на:

общие

- Относятся к любой сфере деятельности

специфические

- Относятся непосредственно к управлению промышленным предприятием

# Файоль выделил пять обязательных общих функций

МЕНЕДЖМЕНТА:

предвидение (планирование)

организация

распорядительство

координация

контроль

**Файоль сформулировал 14 универсальных принципов управления, которые применимы к любой административной деятельности:**

- Разделение труда;
- Полномочия и ответственность;
- Дисциплина;
- Единоначалие;
- Единство направления;
- Подчиненность личности интересам общим;
- Вознаграждение персонала;
- Централизация;
- Иерархия;
- Порядок;
- Справедливость;
- Стабильность персонала и рабочего места;
- Инициатива;
- Корпоративный дух;

Автор концепции рациональной бюрократии М. Вебер (1864-1920) разработал принципы, определяющие подходы к построению организационных структур иерархического типа:

1. Четкая иерархия управления и контроль за работой исполнителей;

2. Регламентация работы на основе организационных регламентов;

3. Разделение труда и специализация работников;

4. Формализация и стандартизация деятельности на основе норм и нормативов

5. Обезличенность выполнения работы с целью исключения субъективизма;

6. Отбор и оценка персонала по квалификационным требованиям.

Главное достижение школы – разработка подходов к управлению организацией в целом.

Возникновение школы человеческих отношений связано с исследованиями американских ученых Э. Мэйо и Ф. Ротлисберга

В рамках данной школы были проведены эксперименты и изучены:

взаимоотношения  
персонала на всех  
уровня  
организации;

проблемы  
поведения  
работников;

управление  
работником в  
процессе  
трудовой  
деятельности;

Это позволило решить проблемы:

1. мотивации;
2. удовлетворенности трудом;
3. групповой динамики в процессе производственной деятельности персонала.

# Школа человеческих отношений

период 1930-1950 гг

## Главные представители:

Э. Мэйо;  
М.П. Фоллет;  
Р. Лайкерт  
Ф. Ротлисберг

## Ключевые понятия:

человеческий фактор;  
неформальные  
отношения;  
личность в организации.

Цель школы человеческих отношений – изучение психологии и поведения человека в организации. Это объяснялось недостаточной проработкой этих вопросов в классических концепциях управления.

# Школа человеческих отношений основана на следующих положениях:

1. Система взаимных связей и информации;

2. Беседы психологических советников с рабочими («система исповедей»);

3. Участие рабочих в принятии решений (привлечение рабочих к управлению производством);

4. Организация неформальных групп и управление ими.

Главное достижение школы – принципиально новый взгляд на человеческие ресурсы, представляющие личность работника как главную ценность организации.

# Школа поведенческих наук

(теория социальных систем)

Период: с 1950 гг. по настоящее время

## Главные представители:

А. Маслоу;

Д. Мак Грегор;

Ф. Герцберг;

К. Арджирис;

В. Врум и др.

## Ключевые понятия:

мотивация;

потребности;

взаимодействие;

«социальный человек»

активизация персонала;

качество трудовой жизни.

**Цель** данной школы— это обеспечение результативности организации за счет повышения эффективности использования ее человеческих ресурсов.



## В рамках школы поведенческих наук были:

- Исследованы аспекты социального взаимодействия работников и менеджеров;
- Обоснована необходимость рассматривать организацию как социальную систему, в центре которой находится человек.

**Согласно концепции школы достижение результата обеспечивается за счет активизации человеческого фактора, т.е. наиболее экономичными способами. Такой подход не требует крупных финансовых вложений.**

Главный **вывод** школы - каждое предприятие представляет собой социальную систему, которая состоит из неформальных групп, которые регулируют человеческое поведение.

**Формирование главных принципов науки управления связано с: развитием математики, статистики, инженерных наук; возникновением кибернетики, общей теории систем, метода исследования операций.**

Важнейшая характеристика школы — это замена словесных рассуждений и абстрактно-описательного анализа моделями, символами, количественными параметрами и математическими зависимостями.

**Два главных направления данной школы:**

1. Рассмотрение производства как социальной системы с использованием системного подхода, процессного подхода, ситуационного подхода;
2. Исследование систем управления при помощи методов системного анализа и использование кибернетического подхода, включая применение экономико-математического моделирования, электронно-вычислительной техники.

# Методология современного научного менеджмента опирается на **три основных подхода:**

## Процессный подход

- (А. Файоль, М. Мескон и др.)

## Системный подход

- (Л. фон Берталанфи, П. К. Анохин и др.)

## Ситуационный подход

- (М.П. Фоллетт, Т. Берне, Г. Сталкер и др.)

В целом основные **трансформационные направления** развития менеджмента можно выразить в следующих тезисах:

1. Отказ от технократического подхода в пользу гуманистической модели управления;
2. Переход от закрытых систем к открытым системам;
3. Замена абстрактных подходов к управлению к управлению формализованными приемами;
4. Переход от авторитарных подходов к управлению к демократическим приемам;
5. Отказ от индивидуалистического подхода в пользу командных методов организации работы;
6. Выход менеджмента за рамки национальных границ и формирование международных моделей менеджмента;
7. Перерастание локального менеджмента в диверсифицированный менеджмент.