

*Московский Педагогический Государственный  
Университет*

# *Зарубежные школы управления*



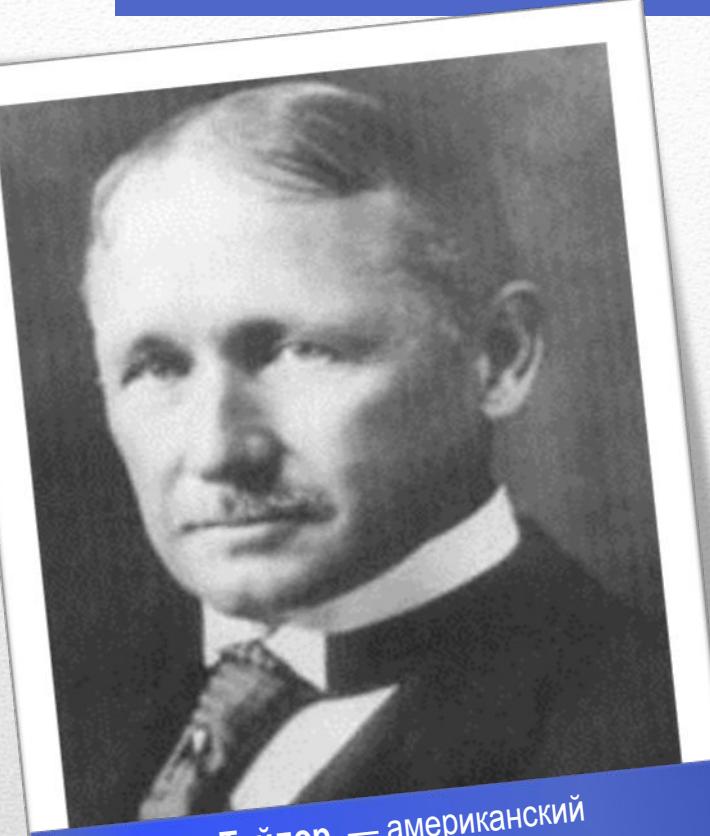
---

## 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

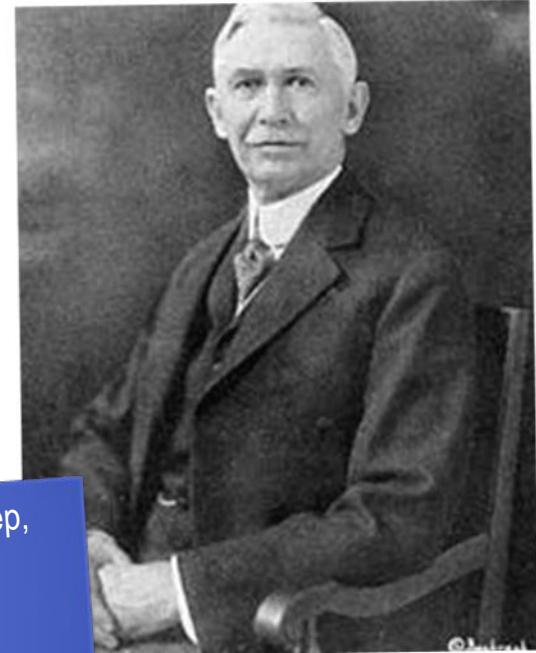
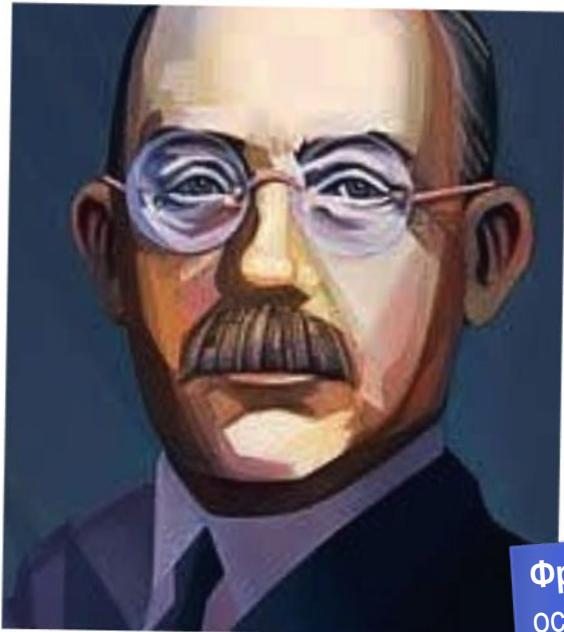


Фредерик Тейлор — американский инженер, основоположник научной организации труда и менеджмента.

# Школа научного управления [1885-1920]

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

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



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:

- 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 Файолью:

- Планирование
- Организация
- Мотивация
- Контроль
- Координация



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

# Классическая (1920-1950) административная школа

---

(разработка универсальных принципов на основе идей школы научного управления)

- |                                 |                            |                            |
|---------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 1. Разделение труда             | 5. Единство действий       | 9. Иерархия и порядок      |
| 2. Полномочия и ответственность | 6. Подчинённость интересов | 10. Справедливость         |
| 3. Дисциплина                   | 7. Вознаграждение          | 11. Стабильность персонала |
| 4. Единоначалие                 | 8. Централизация           | 12. Инициатива             |
|                                 |                            | 13. Корпоративный дух      |



## 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.

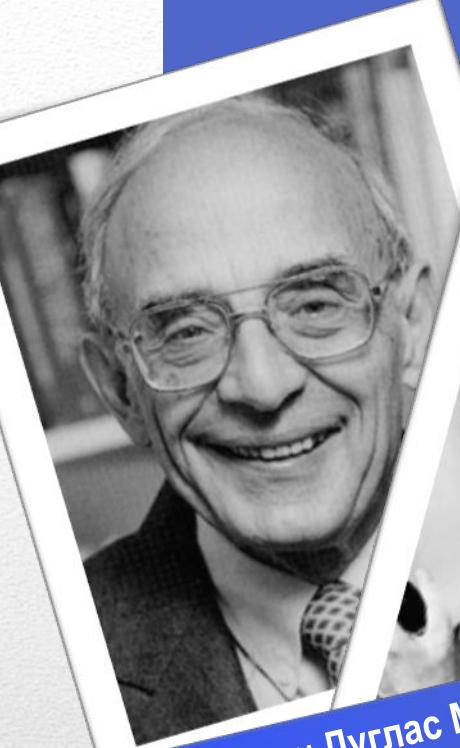


Мэри Фоллет и Элтон Мэйо - американские психологи и социологи, исследователи проблем организационного поведения и управления в производств. организациях.

## **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.

## 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...»

# Поведенческая (бихевиористская) школа

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



Карл Людвиг 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**

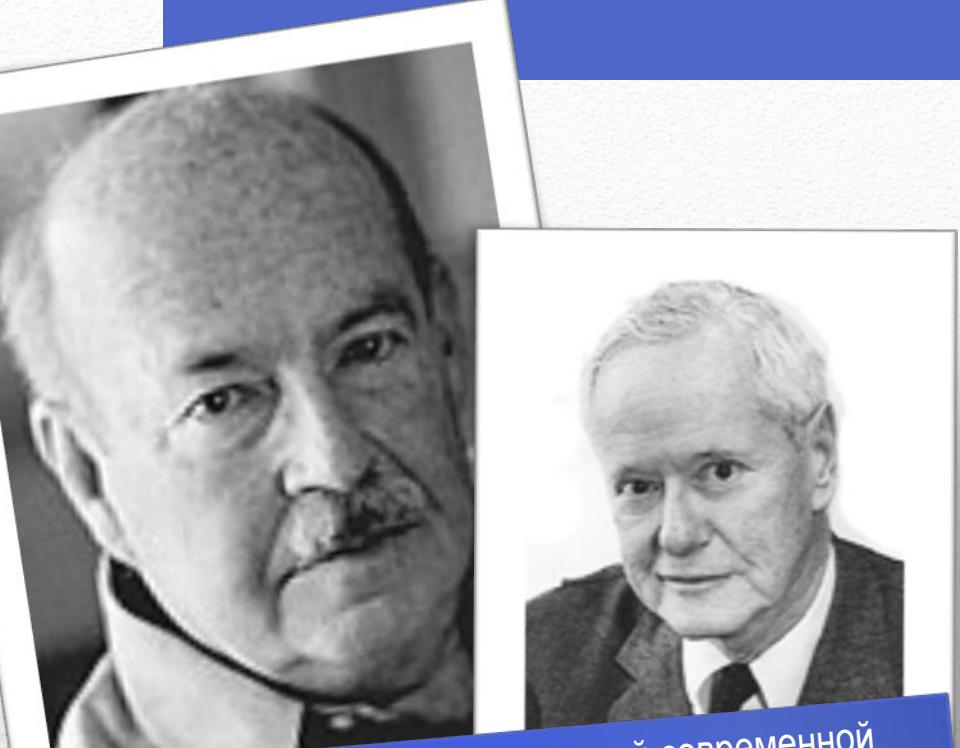
- отношение к работникам организации как к активным человеческим ресурсам;
- использование факторов коммуникации, групповой динамики, мотивации, лидерства;
- учет роли факторов, влияющих на эффективность труда – социальных, возрастных, половых, этнических и др.

## **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.

## 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.



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

# ШКОЛА СОЦИАЛЬНЫХ СИСТЕМ

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