

Эволюция управленческой МЫСЛИ

1 Возникновение управленческой мысли:

- Периодизация развития управленческой мысли;
- Первые документальные источники;
- Развитие управленческой науки как составной части философии;
- Развитие науки управления в составе экономической теории.

2. Возникновение и развитие науки управления за рубежом:

- Исторические условия и события, способствующие выделению управленческой мысли как самостоятельной науки;
- Возникновение и основные положения научного менеджмента. Ф.У. Тейлор и др.;
- Формирование классического направления в менеджменте (1910-1930). Анри Файоль;
- Использование психологии в управлении. Элтон Мэйо (1927-1932);
- Становление и развитие количественной школы.

3. Развитие науки управления в России.

4. Разнообразие современных моделей менеджмента.

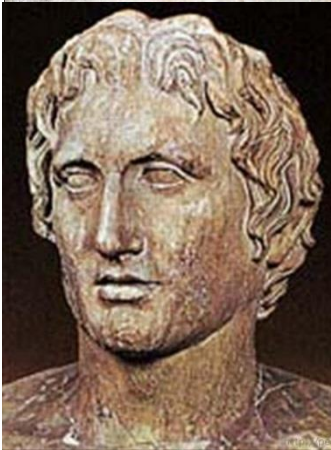
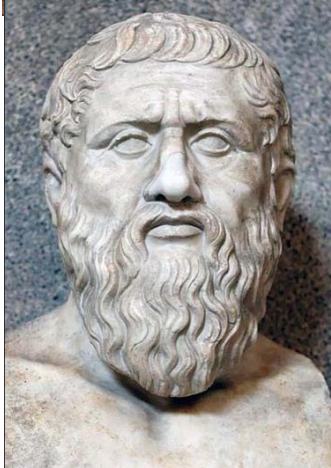
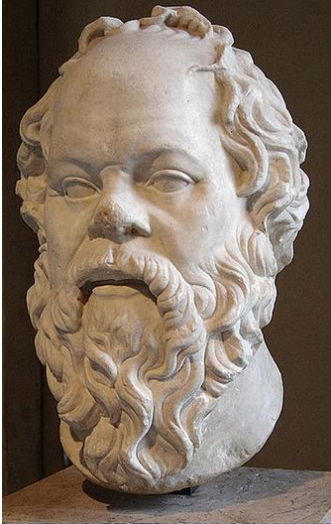
1.1 Периодизация развития управленческой мысли

Донаучный период: с IX в. до н.э. по XVIII в. (присваивающее хозяйство – производящая экономика).

Сократ (470-399 гг. до н.э.) дал характеристику управления как особой сферы деятельности, провозгласил принцип универсальности управления.

Платон (428-348 гг. до н.э.) классифицировал формы госуправления, попытался разграничить функции органов управления.

А.Македонский (356-323 гг. до н.э.) разработал теорию и практику управления войсками.



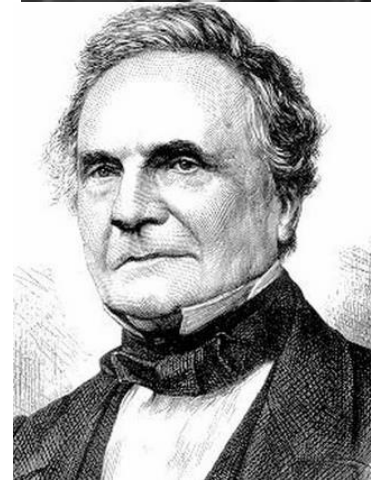
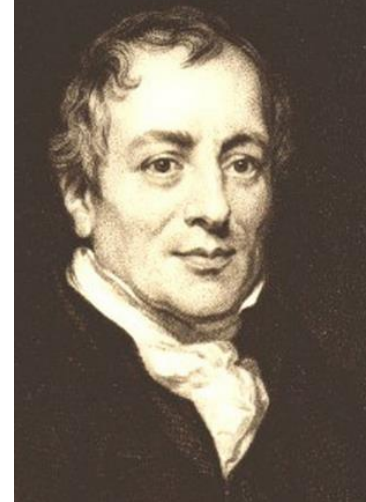
Научный период с 1776 г. по настоящее время:

1) **Индустриальный период** (1776-1856)

Адам Смит (классическая политэкономия, анализ форм разделения труда, обязанности государя и государства).

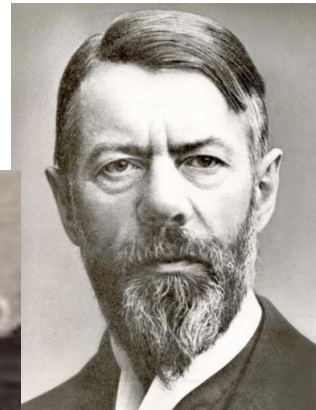
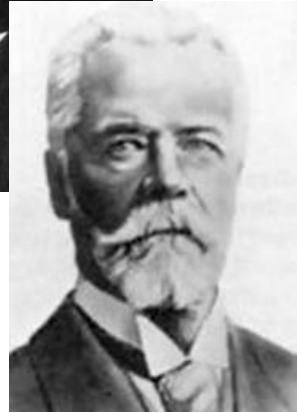
Роберт Оуэн (гуманизация управления пр-вом, необходимость обучения, улучшение условий труда и быта рабочих).

Чарльз Беббидж (аналитическая машина).



2) **Период систематизации** (1856-1960)

- **Фредерик Уинслоу Тейлор** (1856-1915) основатель школы научного управления (методы научной организации труда, стандартизация рабочих операций, научные подходы подбора, расстановки рабочих и стимулирование труда).
- **Анри Файоль**, основатель школы административного менеджмента (выделил 5 функций управления: планирование, организация, подбор и расстановка кадров, руководство (мотивация) и контроль).
- **Блумфилд**, концепция управления рабочей силой (1917): только бюрократический подход является самой эффективной формой управления.
- **Макс Вебер** (1864-1920) концепция «рациональной бюрократии».
- **Элтон Мэйо** (1880-1949) основатель школы «человеческих отношений» - «поведенческая школа».



3) ***Информационный период*** (с 1960 г.)

Управление – логический процесс, который может быть выражен математически.

Системный подход – ни одно действие не предпринимается в отрыве от других.

Идея открытой системы организации – приспособление к условиям внешней среды.

Ситуационный подход – выбор методов и средств в условиях внешней и внутренней среды организации для достижения целей.

1.2 Первые документальные ИСТОЧНИКИ

- 5000 лет назад – **Шумеры** – юридические, исторические и деловые записи на глиняных табличках: регистрация фактов, инвентаризация, орг.отчетность и контроль.
- 4000 лет назад - **Др.Египет** – трактат «Поучение Птаххотепа» о методах и стиле управления коллективом; **г. Сузы** – кодекс законов царя **Вавилонии** Хаммурапи: ответственность за порученную работу, уровень минимальной зарплаты, необходимость документальной отчетности; **г. Баальбек** (Ливан) – рисунки на храме по организации работ по выпиливанию, обточке и установке камней весом от 45 до 750 т с зазором менее 0,01 мм.
- 1000 лет до н.э. создатель **Иерусалимского храма Хирам** ввел децентрализацию управления, разделив строителей храма на учеников, подмастерьев и мастеров, использовал ежемесячный вахтовый метод (80 000 каменщиков, 70 000 подсобных рабочих, 3 000 надсмотрщиков).

1.3 Развитие управленческой науки как составной части философии

Античные философы (400-300 лет до н.э.):

- **Гераклит** - «Закон именно в том, чтобы повиноваться воле одного»;
- **Сократ** призывал правителей учиться управлять на благо государства, обуздывать свою природу;
- **Платон** выделил формы правления, где законы действуют (монархия, демократия) и не действуют (тирания, олигархия);
- **Фалес** показал зависимость делового успеха от компетентности и выбора стратегии поведения.

А.Македонский создал орган коллегиального планирования и управления войсками – штаб.

В Др.Риме император **Диоклетиан** ввел служебную лестницу в управлении, принцип иерархии и делегирование полномочий.

Европейская средневековая философия (I-XV вв.) рассматривает проблемы управления с т.з. христианских догм (напр., соотношение свободы воли человека и божественной необходимости).



Восточная философия:

- В Др.Китае девиз философии: «Знание – действие – нравственность». Труд **Сан Цу** «Искусство войны» (500 год до н.э.) рассматривает иерархию, межорганизационные связи и кадровое планирование.
- Трактат Др.Индии (400-300 лет до н.э.) «**Артхамастра**» исследует категории «верное и неверное», «польза и вред», «законное и незаконное» применительно к управлению.
- Труд **аль-Маварди** «Принципы руководства» (1058 г.) исследуют исламское конституционное право, теор. и практ. аспекты мусульманского политповедения и мышления.
- **Ибн Таймийах** в «Принципы религиозного правления» (1300 г.) рассматривает принципы администрирования в структуре ислама: соответствие человека его работе, патронаж, распределение постов и привилегий.



Эпоха Ренессанса освобождается от религиозных догм и дает развитие управленческой мысли:

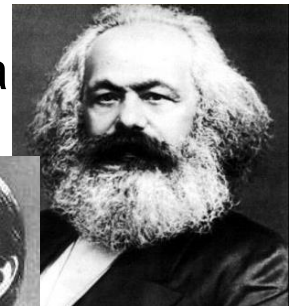
- **Никколо Макиавелли** (1469-1527) изучает политическую историю: принцип единства власти, жизненный цикл политических систем.
- **Томас Мор** (1478-1535) в «Утопии» развивает идею справедливости: человек есть высшая ценность, поэтому должен жить счастливо, работать по способности и получать по потребности; принципы республиканской демократии, выборность начальства.
- Создатель коммунистической утопии **Дж. Кампанелла** (1586-1639) в «Городе Солнца» выступает против неравенства людей, полагая, что упразднение частной собственности устраняет различие между интересами личности и государства.
- Определяли стратегию делового предпринимательства **Фредерик Уинслоу Тейлор, Генри Форд, Альфред Слоун, Джон Девисон Рокфеллер, Дж. Муни.**
- Философия нового времени (XVII-XVIII вв., буржуазная революция) рассматривает управленческую мысль как сост. часть политэкономии. Гл. ценность философии – человек.



1.4 Развитие науки управления в составе экономической теории

Начало классической буржуазной политэкономии заложено в трудах шотландца А.Смита (1723-1790) и англ. экономиста Д. Рикардо (1772-1823).

- **Адам Смит:** саморегуляция рыночной экономики, общественные классы (наемные рабочие, капиталисты, земельные собственники).
- **Давид Рикардо** разработал стратегию экспорта-импорта товаров, научно обосновал концепцию сравнительных затрат.
- **Роберт Оуэн** (1771-1858) исследовал роль человеческого фактора.
- **Карл Маркс** (1818-1883) изучал формы разделения труда
- **Фридрих Энгельс** (1820-1895) различал управление вещами и управление людьми.



В целом эволюция предприятий протекала с начала промышленной революции в сторону углубления специализации и отраслевого разделения труда.

Современные эффективные предприятия в условиях глобализации рынка используют специализацию и поддерживают высокий уровень концентрации ресурсов.

2.1 Исторические условия и события, способствующие выделению управленческой мысли как самостоятельной науки

1. Формирование научных основ управления в XX веке.
2. Концентрация производства и создание новой техники.
3. Развитие сети научных учреждений и школ бизнеса.
4. Рост капиталовложений в промышленность.
5. Укрупнение промышленных корпораций (Рокфеллер, Морган и др.).
6. Достижения НТР (электроэнергия, двигатель внутреннего сгорания, телефон, методы получения стали, меди, алюминия, радиоактивность и др.).
7. Фредерик Уинслоу Тейлор «Принципы научного управления» 1911 г.

Принципы научного менеджмента Фредерика Тейлора

1. Анализ и совершенствование рабочего процесса на основе научных исследований.
2. Разработка и стандартизация оптимальных методов работы, которые должны применять все рабочие.
3. Выбор и обучение наиболее подходящих рабочих.
4. Создание стимулов для рабочих, основанных на их эффективности и достижениях.

Тейлор рекомендовал использовать научный подход не только в производстве, но и во всех сферах управления.

Новые принципы управления:

1. Занятие руководящих постов по праву компетентности с соблюдением законности и порядка;
2. Принятие эффективных управленческих решений для обеспечения максимального дохода владельцам капитала;
3. Построение рациональных систем управления, направленных на внедрение достижений НТР.

В США должность организаторов-управленцев занимают:

- 10% - доктора наук,
- 25% - магистры,
- 25% - лица, имеющие по 2 университетских образования,
- Остальные – бакалавры и практики.

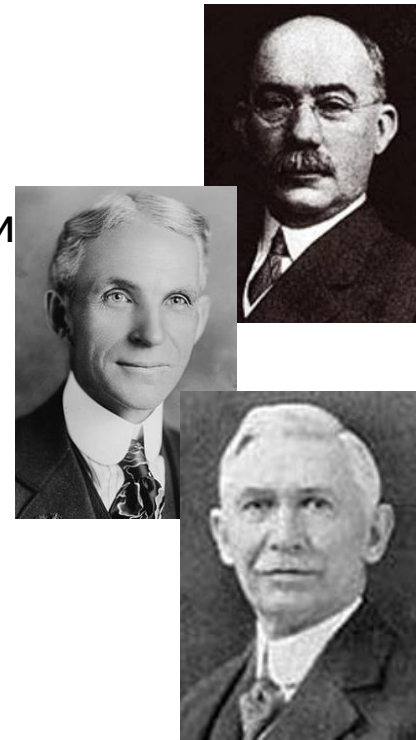
Научные управленческие школы первой половины XX века:

1. Школа научного управления (Ф.У. Тейлор);
2. Административная (классическая) школа;
3. Школа психологии (школы «человеческих отношений» (1920-1950) и «поведенческих наук» (1950 по наст. время);
4. Новая школа (количественная);
5. Эмпирическая (школа практики управления, социальная статистика).

2.2 Возникновение и основные положения научного менеджмента. Ф.У. Тейлор и др.

Школа «научного управления» сформирована в 1885-1920 гг. работами американских менеджеров:

- **Фредерика Уинслоу Тейлора** (1856-1915) – организация производства,
- **Фрэнка и Лилии Гилбертов** - организация и нормирование труда,
- **Генри Гантта** (1861-1919) – стимулирование труда, карты-схемы для производ. планирования, методика премиальной системы, важность человеческого фактора для эффективности производства,
- **Генри Форда** (1863-1947) – основные принципы организации производства, отделил основную работу от обслуживающей, обосновал роль производственного оперативного планирования, контроля за качеством,
- **Генри Эмерсона** (1853-1931) - устранение потерь, штабной принцип в управлении,
- и др.



2.3 Формирование классического направления в менеджменте (1910-1930). Анри Файоль

Представители административной школы:

- рассмотрели управление как универсальный процесс, состоящий из взаимосвязанных функций,
- Выделили функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль, координация),
- Сформулировали систематизированную теорию всей организацией через выделение функциональных подразделений (производство, финансы, маркетинг),
- Выделили управление как особый вид деятельности.

Административная школа сформировала процессный подход к управлению, выделив функции управления:

- **Анри Файоль** создал в книге «Общее и промышленное управление» «теорию администрирования» - 14 принципов управления.
- **Линдал Урвик** разработал принципы построения формальной организации.
- **Макс Вебер** изучал проблемы лидерства, структуру власти в организации, принципы построения «идеальной организации».
- **Г.Герч** – структурные вопросы производства и управления на предприятии.
- **Джеймс Муни** и **Алан Рейли** полагали, что эффективная организация – это система, построенная на строго формальных принципах, а организация - это одна из форм объединения людей для достижения общей цели.



2.4 Использование психологии в управлении. Элтон Мэйо



Человеческий фактор (псих.) – личность, группа, коллектив, общество, включенные в управленческую систему.

Человеческий фактор (словарь под ред. Ф.А. Хараева) исторически сложившаяся в данном обществе совокупность основных социальных качеств (характеристик) людей – их ценностных ориентаций, нравственных принципов, норм поведения в сфере труда, досуга, потребления, жизненных планов, уровня знаний и информированности, характера трудовых и социальных навыков, установок и представлений о лично-значимых элементах социальной жизни – социальной справедливости, правах и свободе человека, его гражданском долге, социальном прогрессе и т.д.»

Основатели школы «человеческих отношений»

- Психолог **Элтон Мэйо** (1880-1949), профессор индустриальной социологии в Гарварде: предприятие представляет собой социальную систему, состоящую из неформальных групп, регулирующих человеческое поведение.
- Нем. психолог **Гуго Мюнстенберг** (1863-1916), преп-ль Гарвардского ун-та применял психолог. анализ к практическим задачам произ-ва, принципы отбора людей на руководящие должности, работа «Психология и промышленная эффективность»,
- **Мэри Паркер Фоллет** (1868-1933) – социально-психологические отношения в небольших группах.



Основатели школы «поведенческих наук»:

- **Абрахам Маслоу** (1908-1970), психолог, лидер гуманистической психологии, создатель «пирамиды потребностей». Основные труды – «Теория человеческой мотивации», 1934, Обзор психологии, 1934, «Мотивация и индивидуальность», 1970.
- **Дуглас Макгрегор, Дэвид Макклелланд, Крис Арджарис, Рэнсис Лайкерт, Фредерик Гирцберг, Виктор Врум** и др. исследовали аспекты социального взаимодействия работников и руководителя, мотивации, власти, авторитета, коммуникаций и др.

Эта школа помогла работнику осознать свои собственные возможности, тем самым способствуя росту эффективности организаций за счет роста эффективности использования человеческих ресурсов.



2.5 Становление и развитие количественной школы

Эта школа (50-е годы XX века) применила точные науки (ЭММ, теорию исследования операций, статистику, кибернетику и др.) для решения задач управления. До этого был сформулирован эмпирический подход, а на его основе – методологические – процессный, системный и ситуационный.

Основатели количественной школы: Рассел Акофф, Людвиг фон Берталанфи, Стаффорд Бир, А. Гольдбергер, Леонид Витальевич Канторович (линейное программирование в эк.теории), Виктор Валентинович Новожилов (проблема измерения затрат и их результатов) и др.

Современная концепция менеджмента

1. **Успех организации определяется** не рациональной организацией производства, как считали представители школы научного управления и классической школы, а ее **способностью адаптироваться к изменениям внешней среды;**
2. **Организация рассматривается как открытая система,** на которую оказывает влияние большое число внешних факторов (международное положение, политические, социокультурные факторы, состояние экономики в стране, законы, поставщики, потребители, конкуренты и др.);
3. **Процесс управления организацией – это непрерывный, целенаправленный, постоянно повторяющийся процесс, на который воздействуют факторы внешней и внутренней среды.** Процессный подход рассматривает функции управления как взаимосвязанные;
4. **Применение к процессу управления организаций ситуационного подхода** позволяет принимать управленческие решения в зависимости от сложившейся ситуации и достигать поставленной цели;
5. **Ориентация на человека и его возможности,** поэтому основное внимание уделяется демократизации управления, проблемам руководства и лидерства, поведению человека, изучению оргкультуры, мотивации и т.п.

3. Задачи современного менеджмента в России

1. Построить эффективную систему управления в России;
2. Подготовить достаточное количество менеджеров- профессионалов;
3. Рационально сочетать рынок и госрегулирование;
4. Широко использовать стратегическое планирование и управление в деятельности организаций;
5. Постоянно корректировать цели организации;
6. Достигать их за счет оптимального распределения материальных, трудовых и финансовых ресурсов по основным направлениям деятельности организации;
7. Разрабатывать новые методы и приемы управления для гибкой адаптации к изменениям внешней среды;
8. Повышать уровень квалификации менеджеров и работников орг-ции;
9. Использовать в практике управления оптимальные решения на основе анализа альтернативных вариантов решения проблем;
10. Совершенствовать структуру управления за счет детализации функций;
11. Использовать инновации, ЭММ, ИС, сети и др.;
12. Привлекать сотрудников к управлению организацией.

4.1 Становление и развитие менеджмента в США

Основа современного американского менеджмента:

- Наличие рынка;
- Индустриальный способ организации производства;
- Корпорация как основная форма предпринимательства.

В настоящее время в США:

1. Взят курс на постоянное внедрение в производство принципиально новых изделий при неуклонном сокращении всех видов затрат,
2. Повышение качественных и потребительских характеристик и снижение цен на выпускаемые изделия;
3. Ведущие корпорации проводят комплексную автоматизацию произв. процессов, совершенствуют формы и методы управления, кадровый потенциал, повышают квалификацию и активность каждого работника;
4. Совершенствуются оргструктуры управления в сторону сокращения уровней иерархии и др.

4.2 Особенности и основные черты японского менеджмента

Экономия и бережливость – основные черты японского характера.

Основатели японского менеджмента: **Мацусита Коюсукэ, Курата, Исизака, Хонда Сончир, Акио Морита, Ибука Мисару** и др.

Сущность – управление людьми, человеческий фактор.

Стимулы: зарплата по выслуге лет, условия труда, стиль руководства, межличностные отношения между работниками.

Мотивы: трудовые успехи работника, признание его заслуг, служебный рост, профессиональное совершенство, степень делегируемой ответственности, творческий подход.

Система «пожизненного найма» для крупных фирм.

Система ротации – ознакомление со смежными специальностями.

Система «тотального контроля за качеством в рамках фирмы» - кружки качества.
Рационализаторские предложения.

Ориентированность на национальные ценности, японские средства трудовой мотивации, национальные социально-психологические установки.

Цель японского предпринимателя – максимально использовать мастерство, талант и способности каждого работника.

Сравнительные характеристики

Японская модель менеджмента	Американская модель менеджмента
Управленческие решения принимаются коллективно на основе единогласия	Индивидуальный характер принятия решений
Коллективная ответственность	Индивидуальная ответственность
Нестандартная, гибкая структура управления	Строго формализованная структура управления
Неформальная организация контроля	Четко формализованная процедура контроля
Коллективный контроль	Индивидуальный контроль руководителя
Замедленная оценка работы сотрудника и служебный рост	Быстрая оценка результата труда, ускоренное продвижение по службе
Основное качество руководителя — умение осуществлять координацию действий и контроль	Главное качество руководителя — профессионализм

Японская модель менеджмента	Американская модель менеджмента
Ориентация управления на группу Оценка управления по достижению гармонии в коллективе и по коллективному результату Личные неформальные отношения с подчиненными Продвижение по службе по старшинству и стажу работы Подготовка руководителей универсального типа Оплата труда по показателям работы группы, служебному стажу и т.д. Долгосрочная занятость руководителя в фирме	Ориентация управления на отдельную личность Оценка управления по индивидуальному результату Формальные отношения с подчиненными Деловая карьера обуславливается личными результатами Подготовка узкоспециализированных руководителей Оплата труда по индивидуальным достижениям Наем на работу на короткий период