**Введение**

Понятие организации всегда находилось в центре внимания мыслящих людей – начиная с великих полководцев древности и теоретиков военного искусства и кончая современными исследователями человеческого поведения. Главной причиной такого пристального интереса была удивительная способность организации нелинейно увеличивать силы и возможности вовлеченных в неё лиц. Во многих языках есть пословица, согласно которой порядок бьёт силу. Но порядок сам оказывается возможным исключительно благодаря единству и взаимодействию людей, входящих в состав организованных единиц, постоянным каналам общения, обеспечивающим их сплочение и совместную деятельность – одним словом управлению.

Необходимость управления организацией обусловливается потребностями: спланировать работу, расставить персонал и координировать его действия, принимать наилучшие решения, активизировать и стимулировать персонал, осуществлять контроль и учет выполненной работы, вести анализ результатов и применять его для совершенствования деятельности.

Управление организацией, рассматриваемое как реально существующий феномен, имеющий определенную форму содержание, может быть лучше и глубже понято, если знать то, как оно выглядит при обобщенном, теоретическом рассмотрении. Абстрактное рассмотрение управления позволяет лучше понять его сущность и природу, вскрывая и описывая те лежащие в его основе отношения, которые в значительной мере определяют форму и содержание явлений и процессов, логику и направление развития эволюцию управления.

Целью дипломной работы является изучение эволюционного процесса развития теорий управления в ХХ веке.

Объектом исследования являются школы управления, существовавшие в ХХ веке. Предметом исследования являются основные теории управления, этапы развития управленческой науки в ХХ веке.

Основными задачами, поставленными для достижения цели, являются: ознакомление с теоретическими и практическими знаниями, накопленными человечеством в процессе эволюции; раскрытие сущности каждой из школ управления; изучение основных принципов школ управления; исследование взаимного влияния школ управления друг на друга; отслеживание влияния принципов теорий управления на развитие промышленных и общественных отношений в ХХ веке.

Основные методы исследования, примененные при написании курсовой работы, являются наблюдение, сравнение, анализ, метод восхождения от абстрактного к конкретному, исторический метод.

Дипломная работа состоит из введения, основной части, заключения и списка литературы.

**Глава 1. Основы зарождения менеджмента**

**1.1 Сущность понятия «менеджмент»**

Каждый из нас по роду своей деятельности, убеждениям являются членами той или иной организации. Эти организации могут быть производственными, религиозными, государственными, политическими и т.д. Любая организация обладает определенными свойствами, одно из которых – сохранение цельности организации, установление взаимодействия с внешней средой и считается менеджментом. Менеджмент как свойство организации сильно зависит от деятельности организации, и он не может существовать в отрыве от организации, менеджмент существует внутри организации в виде некоей силы, связующей все процессы организации.

Организация возникает и существует потому, что она позволяет отдельным людям решать свои проблемы, достигать свои личные цели. Для осуществления этого люди вносят в организацию свои знания, умения, ресурсы, опыт. Но они делают это из-за того, что взамен от организации получают нужные им блага материальные или нематериальные. Если эта цепочка взаимосвязи теряется, то у организации возникают проблемы. Предотвращение таких кризисных ситуаций является одной из важнейших задач менеджмента, который должен сформулировать для организации такие задачи, которые помогут всем вовлеченным в организацию участникам извлечь для себя определенную выгоду [3, с.22].

Менеджмент представляет собой деятельность, включенную в структуру организации. Эта деятельность, посредством влияния на механизмы внутренней и внешней средой, управляет тремя основными функциями организации: получение из внешней среды сырья или ресурсов, изготовление продукта, передача продукта во внешнюю среду. Основополагающая роль менеджмента - поддержание баланса этих процессов.

Другой, не менее важной функцией менеджмента, является отслеживание и постоянная корректировка целей и задач организации в быстро меняющемся окружающем мире. Причем темп изменения внешней среды порой настолько высок, что развитие организации через научение становиться одной из главных задач менеджмента.

Но еще более значимой задачей менеджмента, по моему мнению, является задача нахождения скрытых резервов в коллективе, сплочение коллектива, реализация принципа синергии и направление энергии коллектива для решения наиболее значимых в данный период времени задач. Важно понимать, что жизненный цикл организации имеет синусоидальный характер, исходя из которого любая организация, какой бы энергетикой она не обладала в период расцвета, стабильности, подходит к такому моменту, когда перед ней встает вопрос: что дальше? Эффективный менеджмент должен предвидеть это и, используя все имеющиеся в его ведении управленческие инструменты, перевести жизненный цикл организации на новый виток развития.

Таким образом, менеджмент можно охарактеризовать как процесс, обеспечивающий: эффективное использование внешних и внутренних ресурсов организации; развитие и использование человеческого потенциала организации; применение законов организации для достижения поставленных целей.

**1.2 Управленческие революции**

Законы и методы управления производством известны человечеству с древних времен. Человечество, с момента своего возникновения, использовало методы управления в различных сферах: религиозных и политических, военных и хозяйственных. Эволюция управленческой мысли наиболее ярко отражается в моделях управления организаций, которые ученые разрабатывали и реализовывали на практике, с целью решить назревшие проблемы, выдвигаемые обществом и реальными потребностями развития. При управлении экономическими процессами эти потребности продиктованы закономерностями и тенденциями развития: материальной базой производства; работника как носителя творческого потенциала; экономической и социальной среды и управленческой науки.

В своем развитии управленческая мысль претерпевала существенные изменения, что позволяет выделить определенные этапы. По мнению А.И. Кравченко, на этих этапах управление изменялось настолько радикально, что можно говорить об управленческих революциях. Первую из них он называет религиозно-коммерческой и связывает с шумерской и египетской цивилизацией (примерно 3000 г. до н.э.), когда каста жрецов трансформировалась в касту религиозных функционеров-менеджеров [7, с.17]. Этому предшествовала замена священного обычая приносить человеческие жертвы на ритуальные жертвы в виде даров - денег, драгоценностей, продуктов сельскохозяйственного, домашнего, ремесленного труда. Постепенно церковь, которая по существу была неотделима от государства, стала контролировать огромное имущество и ценности, что потребовало системного осуществления функций учета, контроля, распределения и обмена. При строительстве, например, сооружений Древнего Египта во всем блеске было проявлено управленческое искусство и умение планировать и организовывать долгосрочные работы, мобилизовывать и использовать материальные и человеческие ресурсы. В результате произошло превращение управления в инструмент коммерческой и религиозной деятельности. На этом же этапе происходит отмирание собирательного типа жизнеобеспечения (охота, рыболовство, сбор природных плодов) и переход к организации их производства продуктов питания (земледелию, животноводству), что явилось импульсом в развитии хозяйственного управления.

Вторая управленческая революция носит светско-административный характер и связывается с именем вавилонского правителя Хаммурапи (1792 - 1750гг. до н.э.). При нем был создан знаменитый кодекс Хаммурапи, содержавший 285 законов, которые позволяли выстроить эффективную систему управления обширными владениями и регулировать отношения между социальными группами населения, опираясь не на личный произвол и размытые племенные традиции, а на сформулированные в письменной форме правовые нормы. Хаммурапи ввел новый лидерский стиль, который в отличие от предыдущих правителей наглядно демонстрировал его стремление быть заботливым "отцом" и защитником своих подданных, формируя тем самым определенную атмосферу и мотивацию поведения.

Третья управленческая революция носит производственно-строительный характер и связывается с именем царя Навуходоносора II (605 - 562гг. до н.э.), который был автором проектов Вавилонской башни и висячих садов, системы производственного контроля на текстильных фабриках и зернохранилищах. По мнению А.И. Кравченко, третью революцию в менеджменте характеризует применение методов управления в производстве строительных работ и разработке технически сложных проектов, эффективных методов управления и контроля качества продукции. В Древнем Риме она дала систему территориального управления Диоклетиана (243-316гг. н.э.) и административную иерархию Римской католической церкви, которая и сейчас считается наиболее совершенной формальной организацией западного мира [7, с.20].

Четвертая управленческая революция по времени совпала с промышленной революцией XVII-XIX веков и по существу стала её результатом. Переход от мануфактуры (ручного производства) к фабричному (крупному машинному) производству привел к разделению труда с закреплением за работниками и производственными подразделениями частных функций, что не могло не вызвать появления работников, чьей единственной функцией стало "сведение" воедино деятельности людей, занятых на определенном участке, с целью произвести продукт при наименьших затратах. Собственник орудий производства по мере укрупнения фабрики перестает непосредственно участвовать не только в производственном процессе, но и в процессе управления производством товаров и воспроизводством капитала, перекладывая и препоручая эту функцию наемным управляющим. Контрольная функция при этом остается за собственником. Администрирование и менеджмент выделяются в самостоятельный вид деятельности, а управляющие становятся важнейшими участниками хозяйственно-экономических процессов. Управление постепенно стало превращаться в специфическую отрасль знаний и умений, которые необходимо накапливать, приумножать и передавать нуждающимся в них работникам.

Пятая управленческая революция называется менеджерской и по временному интервалу ложится почти целиком на двадцатое столетие. Сущность качественного изменения состоит в том, что менеджеры, заняв ключевые позиции в управлении производством, принципиальным образом потеснили собственников предприятий и акционеров в выполнении контрольных функций. На историческую обреченность класса капиталистов, не смотря на разные исходные позиции, указывали еще Гегель, Маркс, Вебер. Рост бюрократии или администрации в государственном и частном секторе в ХХ веке стал объективным отражением неспособности класса капиталистов управлять сверхсложными технологическими, экономическими и социальными процессами. Постоянно и объективно укрупняясь, собственность теряет преимущественно индивидуально-частный характер и превращается в акционерную, коллективную собственность без акцентированного владельца.

Чтобы лучше понять эволюцию управленческой мысли и её внутренние пружины, следует различать государственное управление (макроуправление) и управление корпорацией или предприятием (микроуправление). До XIX-XX веков управленческая мысль в основном развивалась и совершенствовалась вокруг государственного управления. Любое государство зарождалось, развивалось и крепло, имея стройную систему управления, основанную на вполне определенных управленческих установках, приоритетах, методах. И чем крупнее было государство, тем сложнее была система управления им. Многие правители и лучшие умы своего времени вкладывали свою мысль в развитие и повышение эффективности государственного управления.

Итак, изучая историю развития общества, можно прийти к выводу, что древние правители с незапамятных времен осознавали важность управления людьми. Во многих случаях развитие государственного управления шло бок о бок с осмыслением практики управления военными, религиозными, строительными, хозяйственными процессами. Однако управление как наука, как стройная система знаний и умений начало предметно формироваться в XIX веке, а его расцвет приходится на двадцатое столетие в связи с окончательным выделением управленцев (менеджеров) в самостоятельный социальный слой и превращения его по существу в господствующий класс.

**Глава 2. Развитие управленческой мысли в первой половине ХХ века**

**2.1 Принципы научной школы управления**

До начала ХХ века единой теории управления не существовало. Работа администратора была скорее искусством, основанном на интуиции. Быстрое развитие новых технологий, увеличение масштабов производства поставили вопрос о необходимости формирования научных методов управления, при чем эти методы должны были нацелены на решение конкретных задач, на разработку практических рекомендаций. Поэтому основы управления закладывались людьми, знающими технологию промышленных предприятий и особенности взаимоотношений между рабочими и руководителями.

Научные основы управления производством были заложены американским инженером Фредериком Тейлором. Тейлор внимательно изучал простейшие трудовые процессы – работу землекопов, погрузку металла в вагоны, кладку кирпича – и пришел к выводу, что научное управление – это некое средство, экономящее труд. Он утверждал, что взамен традиционных практических методов работы необходимо научное исследование каждого отдельного элемента производственного процесса и особое внимание необходимо уделять квалификации рабочих на основе научно разработанных критериев, их обучению.

Созданную им систему Тейлор называл по-разному: «сдельная система», «система управления рабочими на основе задач». Основные теоретические положения концепции Тейлора изложены в его работах: «Сдельная система» (1895), «Управление фабрикой» (1903), «Принципы научного управления» (1911).

До Тейлора, как изложено ранее, считалось наиболее важным найти хорошего управляющего фабрикой, мастерской. Целью Тейлора было создание системы научной организации труда, базирующейся на экспериментальных данных анализа процессов физического труда и его организации. Метод исследования Тейлора заключался в расчленении процессов труда на составные части и анализ этих частей. Тейлор разделил процесс организации на следующие элементы: установление цели деятельности предприятия в целом и каждого работника в отдельности; выбор средств деятельности и их применение на основе составленного плана; контроль за результатами деятельности.

Главное внимание Тейлор уделял повышению производительности труда, т.к. считал, что повышение производительности труда принесет достаток как хозяевам, так и рабочим, а в падении производительности труда виноваты неэффективные системы управления. Согласно концепции Тейлора труд делится на две составляющие – исполнительную (рабочие) и распорядительную (администрация).

Тейлором были сформулированы две основные задачи менеджмента: обеспечение наибольшего процветания предпринимателя и повышение благосостояния каждого работника. Тейлор считал, что с помощью соответствующей системы оплаты труда можно добиться максимальной производительности труда. Другой принцип системы Тейлора состоял в провозглашении единства экономических интересов рабочих и менеджеров.

Тейлор смотрел на рабочего как на средство повышения производительности труда при помощи технических средств (машин, оборудования). Это возможно, если технические средства будут полностью отвечать функциональным возможностям работника. Такое соответствие может быть достигнуто двумя путями: либо приспособить технические средства к возможностям рабочего, либо подбирать рабочего к созданной машине. Тейлор считал наиболее правильным второй путь.

Таким образом, принципы научного управления Тейлора стали применяться во многих сферах человеческой деятельности. Его разработки способствовали обучению рабочих и повышению их квалификации. Научные и практические работы Тейлора были положены в основу организации массового поточного производства, создания конвейера.

Наряду с Тейлором заметный вклад в разработку идей научного менеджмента внес еще целый ряд исследователей первой четверти ХХ века. Хорошо известны разработки Фрэнка Гилберта по рационализации труда с целью внедрения в практику наилучших способов выполнения работы. В частности, его разработки по оптимизации работы хирургов позволили существенно сократить время проведения медицинских операций.

К числу известных разработок школы научного менеджмента относится график Гантта, разработанный Генри Ганттом. Внедрение премиальной системы, предложенной Ганттом, позволило повысить на ряде предприятий производительность труда. Человеческий фактор Гантт рассматривал в качестве стимула для повышения эффективности производства, но рабочий, по Гантту, должен получать удовлетворение от выполненной работы. Гантт полагал, что время принуждения рабочих к труду ушло в прошлое, основное внимание теперь следует уделять обучению рабочих новым навыкам труда. Гантт мечтал о демократии на производстве, считал, что из всех проблем менеджмента наиболее важной является проблема человеческого фактора.

Большой вклад в развитие системы Тейлора внес Г.Эмерсон (1853-1931). Основное внимание Эмерсон уделял теоретическим вопросам исследования проблем организации труда. Для этого он разделил процесс организации труда на составные части и тщательно изучал каждую их них. Проведенный анализ помог сформулировать двенадцать принципов производительности труда в любой сфере деятельности.

Особое внимание Эмерсон уделял изучению штабного принципа в управлении. Он развивал идею Тейлора о том, что линейный принцип выстраивания организации должен дополняться штабным принципом, т.к. штабной персонал имеет, в отличии от линейного, больше знаний для принятия управленческих решений. Эмерсон сформулировал положение о том, что каждая иерархическая ступень управления создается для улучшения обслуживания нижестоящей ступени, а не для облегчения положения вышестоящих звеньев управления.

Генри Форд (1863-1947) продолжил развитие идей Тейлора в области организации производства. В основу организованного им автомобильного производства Форд вложил следующие принципы: не следует бояться возможных неудач, т.к. неудачи дают повод начать снова и более умно; не следует бояться конкуренции и не следует стремиться к нанесению вреда делу и жизни вашего конкурента; не следует ставить получение прибыли выше работы на пользу потребителей; производить – не значит дешево покупать и дорого продавать.

Форд заменил ручной труд машинами, т.е. сделал дальнейший шаг в развитии системы Тейлора. Он сформулировал основные принципы организации производства, среди которых разделение труда, применение специального оборудования, размещение оборудования по ходу технологического процесса, регламентированный ритм производства[4, с.12].

Эти принципы позволили Форду создать поточное производство, повышающее производительность труда без вмешательства мастера, т.к. на поточной линии рабочий должен приспосабливаться к скорости конвейера. Первый конвейер был запущен в 1913 году и позволил Форду резко поднять производительность труда, снизить себестоимость продукции и заложить фундамент гигантской империи, существующей и по сей день.

Внедрение в практику идей научного менеджмента позволило существенно повысить производительность труда. В тоже время это привело к интенсификации труда рабочих, что усиливало напряжение между рабочими и менеджерами. В соответствии с идеями научного менеджмента оплата труда рабочих должна соответствовать полученному результату. Однако в силу того, что исходными в управлении явилась задача, её стандартизация и рационализация операций по её выполнению, а не человек, выполняющий работу, научный менеджмент оказался не столь эффективным, как этого ждали его разработчика. В тоже время такие основополагающие идеи научного менеджмента, как стандартизация методов выполнения работ, отбор, обучение работников методам выполнения работ и осуществление материального стимулирования по результатам выполнения работы, прочно вошли в современного менеджмента.

**2.2 Классическая теория управления**

В начале ХХ века Европа выдвинула своего крупного специалиста, теоретика и практика менеджмента Анри Файоля (1841-1925). Файоль в своих исследованиях исходил не из американского, а из европейского, в частности, французского опыта организации и управления производством.

Главное внимание Файоль уделял самому процессу управления, который рассматривал как функцию администрирования, призванную помочь административному персоналу в достижении целей организации.

Основным трудом Файоля является его работа «Общее и промышленное управление» (1916). В основе концепции Файоля лежит положение о том, что на всяком предприятии имеется два организма: материальный и социальный. Первый включает сам труд, средства труда и предметы труда в их совокупности, а второй – отношения людей в процессе труда. Файоль сознательно ограничил свои исследования на втором «организме».

Управлять, утверждал Файоль, значит вести предприятие к цели, извлекая возможности из всех имеющихся ресурсов. Администрирование, по мнению Файоля, составляет часть управления, включающую шесть основных групп операций: техническую, коммерческую, финансовую, охранную, учетную, административную. Руководство этими шестью группами операций Файоль называл общим управлением.

Основное внимание Файоль уделял административным операциям, содержание которых заключается в умении управлять персоналом, при этом он рекомендовал использовать санкции как основной метод управленческого воздействия.

По Файолю, успех управления в значительной степени зависит от опыта руководителя, его способностей и таланта, процесс управления должен основываться на определенных принципах и правилах.

В 1923 г. Файоль дал определение понятию «управление»: управлять – значит предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать. Предвидеть – учитывать грядущее и вырабатывать программу действий, организовывать – строить материальный и социальный организм предприятия. Распоряжаться – заставлять персонал надлежаще работать. Координировать – связывать, объединять, гармонизировать все действия и усилия. Контролировать – заботиться о том, чтобы все совершалось согласно установленным правилам и распоряжениям[4, с.16-17].

Особое внимание Файоль уделял разработке основных, индивидуальных, психологических качеств, которыми должен обладать администратор. Был составлен перечень таких качеств: здоровье; ум и интеллект; хорошее образование; способность управлять людьми; знание всех наиболее важных функций и направлений деятельности предприятия; подлинная компетентность в деятельности конкретного предприятия.

Взгляды Файоля и Тейлора имеют принципиальное отличие. У Тейлора рабочий – один из элементов производства наряду с предметами труда и орудиями производства, а Файоль рассматривает рабочего как социально-психологического индивида.

Во многом Файоль пошел дальше Тейлора. Он предпринял попытку исследовать с теоретических позиций социальный организм предприятия, тогда как Тейлор направлял свои усилия на рационализацию «материального» организма.

Последователями Файоля являются Линдал Урвик, Л. Гьюлик, М. Вебер, Дж. Муни. Урвиком были разработаны принципы построения формальной организации, ему же принадлежит формулировка принципа «диапазон контроля», согласно которому руководитель может эффективно управлять коллективом численностью не более 5-6 человек. Л.Гьюлик уточнил элементы административной деятельности, уделил особое внимание работе с кадрами.

Макс Вебер уделял особое внимание изучению проблем лидерства и структуры власти в организации. Он выделил три типа организации в зависимости от характера власти: харизматический, традиционный, идеальный (бюрократический). Макс Вебер сформулировал принципы построения идеальной организации. В отличие от Тейлора, который стремился к тому, чтобы рабочий работал как машина, Вебер пытался найти способы, чтобы вся организация работала как машина.

Заметный вклад в развитие классической школы управления внесли Дж. Муни и А. Рени. В 1939 году они опубликовали работу «Принципы организации», в которой они дали общее понятие организации как одной из форм объединения людей для достижения общей цели. Авторы утверждали, что без определения цели не может эффективно функционировать ни одна организация.

На основе разработок Файоля и его последователей сформировалась классическая модель организации, опирающаяся на четыре главных принципа: четкое функциональное разделение труда; передача команд сверху вниз по «скалярной» цепи (никто не работает больше, чем на одного босса); соблюдение диапазона контроля (руководить ограниченным числом подчиненных). Во многом эти принципы построения организации актуальны и применимы к современным условиям.

**2.3 Концепция школы человеческих отношений**

Несмотря на то, что классическая школа управления «сделала» прогрессивный шаг в сравнении с научной, обе они до конца не осознали роли и значение человеческого фактора.

Первые попытки применить психологический анализ к практическим задачам производства была предпринята в начале ХХ века профессором Гарвардского университета Г. Мюнстербергом. Он начал разработку методов определения требований, предъявляемых к людям (профконсультации и профориентации). Мюнстерберг впервые предложил два метода для выявления тех или иных качеств у кандидатов на работу: наблюдение и тест, а уже в 30-е годы ХХ века практически все крупные предприятия развитых стран применяли в той или иной степени психологические методы отбора кандидатов для работы.

В 20-30е годы ХХ века зародилась школа человеческих отношений, в центре которой находился человек. Одна из главных особенностей этой школы – внесение в нее бихевиоризма, т.е. теории человеческого поведения.

Бихевиоризм исключил роль сознания и воли человека и акцентировал внимание на поведении, при этом роль основного регулятора поведения человека играет выгода. Постепенно сформировался новый взгляд на человеческие ресурсы – менеджер имеет дело с человеком в целом, а не только с его опытом, квалификацией, образованием, умственными и физическими способностями. Именно поэтому менеджер должен относиться к человеку, как к личности.

Ученые, занимавшиеся проблемами данной поведенческой школы, пришли к пониманию того, что очень часто человеческое поведение определяется не знаниями и опытом, а чувствами. Наиболее яркими представителями школы психологии и человеческих отношений являются: Мэри Паркер Фоллет, Элтон Мэйо, Фриц Ротлисбергер, Абрахам Х. Маслоу, Фредерик Генцберг.

В своих трудах теоретики этой школы исходили из того, что индустриализация разрушила ранее существовавшую патриархальную систему, которая приносила человеку удовлетворение. Они считали, что на смену семейным отношениям, родственным традициям пришли безразличные и формальные отношения, что отрицательно сказалось на отношении рабочих к труду, на росте производительности. Поэтому на первое место должны выйти вопросы социально-психологического климата на предприятии.

Одним из основателей школы психологии и человеческих отношений был профессор Школы бизнеса Гарвардского университета Элтон Мэйо. Поводом для возникновения школы послужил социальный и психологический эксперимент, проведенный группой Мэйо на заводе компании «Вестерн Электрик» в г. Хортоне с целью исследования факторов, влияющих на выработку рабочих и изыскания новых методов улучшения производительности труда.

Компания «Вестерн Электрик» столкнулась с фактором понижения производительности труда сборщиц реле. Длительные исследования (до приглашения Мэйо) не давали истинных причин этого явления. В 1928 году был приглашен Мэйо, который поставил свой эксперимент, первоначальной целью которого было выяснить влияние освещенности рабочего места на производительность труда. Мэйо выделил две рабочие группы: экспериментальная и контрольная.

На первом этапе при увеличении освещенности в экспериментальной группе увеличивалась производительность труда, в контрольной группе при неизменных условиях рост производительности труда не наблюдался. На следующем этапе прирост освещенности дал прирост производительности труда в экспериментальной группе, но и в контрольной группе при неизменных факторах освещенности произошло увеличение производительности труда. На третьем этапе произошло тоже самое – увеличение производительности труда в обеих группах, при этом освещенность повышалась только в экспериментальной группе.

Эти неожиданные результаты подвигли Мэйо модифицировать эксперимент и провести еще ряд добавочных: теперь изменялись не только освещенность, но и другие факторы (отдельное помещение, улучшение системы оплаты труда, дополнительные перерывы и т.д.). При введении этих новшеств производительность труда повышалась, а когда по условиям эксперимента, дополнительные стимулы были отменены, производительность труда, хотя и снизилась, но осталась намного выше первоначального уровня.

Мэйо сделал вывод, что в эксперименте проявляет себя еще некая составляющая и предположил, что такой переменной является сам факт участия работниц в эксперименте, осознание работника важности происходящего, внимания, уделяемого им. Все это привело к большому включению их в производственный процесс и росту производительности труда, даже в тех случаях, когда отсутствовали объективные улучшения условий труда.

Мэйо предположил, что таким образом у работников проявляется особое чувство социабильности – потребности ощущать себя «принадлежащими» к какой-то группе. Вторым предположением стало то, что внутри рабочих групп существуют неформальные отношения, которые особо проявились после того, как было проявлено внимание к нуждам работников, к их личной судьбе в ходе производственного процесса.

Мэйо считал, что неформальная структура в бригадах имеет большое значение, и ее можно использовать как фактор воздействия на бригаду в интересах компании. Впоследствии на основании рекомендаций, полученных в Хортонском эксперименте, возникла особая доктрина «человеческих отношений», превратившаяся в официальную программу управления и преподаваемая в настоящее время в качестве учебной дисциплины во всех школах бизнеса.

Что касается теоретического значения открытий Мэйо, то оно состоит в получении нового факта – существования в малой группе двух типов структур, открывшего широкую перспективу для исследований. После Хортонских экспериментов возникло целое направление в исследовании малых групп, связанное с анализом каждой из двух групповых структур (формальная и неформальная), выявления соотносительного значения каждой из них в системе управления.

Сосредоточение внимания в теории управления с задач на человека породило развитие различных бихевиористских теорий менеджмента. Мари Паркет Фоллетт считала, что для успешного управления менеджер должен отказаться от формальных взаимодействий с рабочими, быть лидером, признанным рабочими, а не опираться на должностную власть. Ее трактовка менеджмента как «искусство добиваться результатов посредством действия других» ставила приоритет на гибкость и гармонию во взаимоотношениях рабочего и менеджера. Фоллетт считала, что менеджер должен исходить из ситуации и управлять в соответствии с тем, что диктует ситуация, а не с тем, что предписано функцией управления[3, с.56].

Значительный вклад в развитие бихевиористского направления в управлении внес Абрахам Маслоу, разработавший теорию потребностей, известную как «пирамиду потребностей». В соответствии с данной теорией человек имеет сложную структуру иерархически расположенных потребностей, и управление должно происходить на основе выявления потребностей рабочего и использования соответствующего метода стимулирования.

Таким образом, школа человеческих отношений сделала эволюционный шаг на пути к социологическим аспектам труда. Школа человеческих отношений «вызвала» к жизни важнейшее направление современного менеджмента, известного под названием «персонал-менеджмент», т.е. управление персоналом. Главная задача персонал - менеджмента – повышение эффективности деятельности организации за счет рационального использования потенциала руководителей и работников предприятия, налаживания между ними продуманных и наиболее продуктивных для предприятия отношений в рамках поставленных целей.

**Глава 3. Эволюция теорий управления после Второй мировой войны**

**3.1 Теория «Х» и теория «Y»**

Развитие после Второй мировой войны таких наук, как психология и социология, а также совершенствование методов исследования поставило изучение поведения работника на его рабочем месте на научную основу. Это привело к развитию школы поведенческих наук (с 1950 г. и по настоящее время). Школа поведенческих наук основное внимание направила на изучение межличностных отношений, мотиваций, характера власти и авторитета, лидерства, организационной структуры, коммуникаций в организации.

Наиболее последовательно концепция мотивации была развита профессором школы менеджмента Мичиганского университета Дугласом Макгрегором. Опираясь на свой опыт работы менеджером и консультантом, обладая знаниями в области психологии, Д. Макгрегор считал, что как классическая теория научного менеджмента, так и ранние концепции школы человеческих отношений недостаточно понимали необходимость использования человеческого интеллекта, потенциала человека в целом. Он полагал, что условия труда, созданные соответствующим образом в организации, не просто позволяют достичь увеличения производительности труда, но и позволят работникам более полно реализовать свой потенциал, что даст организации дополнительные преимущества.

В соответствии с теорией Макгрегора существуют два типа управления, отражающие два типа взглядов на работников. Теория «Х», по его мнению, предполагает, что обычный человек имеет унаследованную нелюбовь к работе и старается избегать работы. По причине нежелания работать большинство людей только путем принуждения, с помощью приказов, контроля и угроз наказания могут быть побуждены к тому, чтобы осуществлять необходимые действия и затрачивать должные усилия, необходимые для достижения организацией своих целей. Человек, по теории «Х», ленив, боится ответственности, лишен честолюбия и желания самореализовываться, он стремится к спокойной жизни и его интересует только личная безопасность. Начальникам, согласно теории «Х», необходимо принуждать людей работать, требовать точного выполнения должностных инструкций, контролировать весь процесс выполнения работ и воздействовать на работников угрозой строгих санкций.

В своей работе Макгрегор доказывает, что ошибочность выстраивания трудового процесса, согласно теории «Х», заключается в отсутствии каких-либо высоких моральных стимулов и жесткой ориентации лишь на материальное вознаграждение, на точное соблюдение регламентов и четкую формализацию организационной структуры [6, с.119]. Однако стиль управления по теории «Х», имеет ряд достоинств: авторитаризм позволяет исполнять большой объем работ в сжатые сроки. В Советском Союзе этот стиль управления имел место быть: труд заключенных во времена сталинских репрессий, уборка сельскохозяйственной продукции работниками городских предприятий, учащимися ВУЗов и школьниками.

По теории «Y» выражение физических и эмоциональных усилий на работе для человека так же естественно, как и во время игры или отдыха. Нежелание работать не является наследственной чертой человека. Человек может воспринимать работу как источник удовлетворения или как наказание в зависимости от условий труда. Внешний контроль и угроза наказания не являются единственными средствами побуждения человека к деятельности для достижения организацией своих целей. Если у работников есть чувство ответственности обязательства по отношению к организации, то работники могут осуществлять самоконтроль и самопобуждение к деятельности для интересов организации.

Теория «Y» опирается на веру в моральный потенциал человека. Преданный целям своей организации, работник готов активно сотрудничать, проявляя при этом инициативу и творчество. Руководитель должен поддерживать и развивать эту инициативу исполнителя, а в случае, если организация не получила желаемые результаты, то виноват в этом не исполнитель, а низкая организация работ или плохой менеджмент. Мудрый менеджер обязан, согласно теории «Y», заботиться о своих подчиненных, ценить их и верить им. На этом основан принцип интеграции, когда цели работника и цели организации совпадают.

Таким образом, можно считать, что теория «Х» соответствует авторитарному, а теория «Y» демократическому стилю управления. Кажется, что разумность теории «Y» очевидна, но жизнь так многогранна, что иного руководитель совершенно сознательно будет применять теорию «Х». Если имеются факты антиобщественного поведения подчиненных, недобросовестность, нарушение трудовой дисциплины руководитель вынужден применять систему санкций (теория «Х») и заставить уважать принятые нормы и правила.

Теории трудовой мотивации Макгрегора являются своеобразным синтезом учений о человеческих отношениях Э. Мэйо и авторитарных методов управления и во многом поддерживают прагматические позиции Тейлора, однако теории Макгрегора доказывают, что нельзя однозначно применять только демократию или только авторитаризм, необходимо искать «золотую» середину в управлении организацией.

**3.2 Количественные школы управления**

Можно говорить, что зарождение количественных школ управления произошло в работах Тейлора, когда были использованы методы инженерных наук и математической статистики. В дальнейшем развитие таких наук, как математика, статистика, различных инженерных наук, кибернетики стало основополагающим для развития следующей школы управления – количественной. В отличие от подходов к управлению, ставящих во главу угла задачи или человека, или администрирование, для количественной школы управления характерен взгляд на управление как на многоплановое, комплексное и изменяющееся явление, связанное многочисленными связями с внутренним и внешним окружением организации. Эта школа сформировалась в начале 50-х годов ХХ века и успешно функционирует и в настоящее время.

Развитие школы науки управления, как было сказано выше, тесно связано с развитием точных наук, и прежде всего математики. Оно обусловлено широким внедрением в сферу управления количественных методов, известных под общим названием исследование операций. Значительный вклад в развитие этого направления внесли Г.А. Фельдман, исследовавший зависимость темпов роста от доли накопления в национальном доходе и эффективности накопления, Л.В. Канторович, разработавший новую область прикладной математики – линейное программирование, В.В. Новожилов, внесший существенный вклад в разработку теории оптимального планирования социалистической экономики.

Развитие метода исследования операций шло основными путями: решение задач управления, не связанных с необходимостью учета поведения людей; использование математических методов на основе построения моделей; развитие теории управленческих решений с использованием математических методов и технических средств. Цель теории – повышение рациональности управленческих решений, ведущая роль в которой принадлежит системному подходу, требующему, чтобы каждый руководитель при решении входящих в его компетенцию проблем подходил к их решению с точки зрения системного анализа.

Таким образом, появление количественной школы управления открыло новый этап в развитии управленческой мысли, так как на основе синтеза идей, выдвинутых в предшествующих школах, исследователи пришли к пониманию необходимости комплексного подхода к управлению.

В количественной школе различают два главных направления: рассмотрение производства как «социальной системы» с использованием системного, процессного и ситуационного подходов; исследование проблемы управления на основе системного анализа и использования кибернетического подхода, включая применение математических методов и ЭВМ.

Системный подход позволяет рассматривать организацию как систему, состоящую из определенного количества взаимосвязанных элементов. Системный подход базируется на общей теории систем, основоположником которой считается Людвиг фон Берталанфи. Содержание системного подхода сводится к четкому определению целей и установлению их иерархии; достижению наилучших результатов при наименьших затратах, с использованием сравнительного анализа при выборе альтернативных путей достижения поставленных целей; широкая, всесторонняя оценка всех возможных результатов деятельности на основе количественной оценки целей, методов и средств их достижения.

Принципиальное отличие методов количественной школы управления от «одномерных» учений состоит в том, что они исходят из многомерности организации и управления ею и из необходимости учета в управленческой деятельности влияния и взаимодействия множества факторов, находящихся как внутри, так и вне организации и оказывающих прямое и косвенное воздействие на её функционирование. Другой особенностью управленческих решений данного направления является то, что целое всегда качественно отличается от простой суммы составляющих его частей.

Система – это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого. Системы делятся на открытые и закрытые. На открытые системы оказывают воздействие факторы внешней среды, закрытые системы относительно независимы от внешней среды. Теория социальных систем рассматривает организацию как открытую систему, как многофакторное и многоцелевое образование. Основные элементы системы: цели, задачи, структура, техника и технологии, люди.

Процессный подход впервые был предложен классической школой управления, которая сформулировала и описала содержание функций управления как не зависящие друг от друга. Школа науки управления рассматривает процессный подход, когда функции управления взаимосвязаны. Так, Мескон считал, что процесс управления состоит из четырех взаимосвязанных функций: планирование, организация, мотивация и контроль, которые объединены связующими процессами коммуникации и принятия решений.

Для процессного подхода организация должна обладать следующими характеристиками. Во-первых, процессы названы и четко определены, отношения между процессами поняты в терминах границ, входов, выходов, начала и окончания, а также требований потребителей. Во-вторых, в такой организации каждый служащий понимает, в каком процессе он работает, какие цели у этого процесса, какой вклад этот служащий вносит в достижение целей и тем самым в успех всей компании. В-третьих, каждый процесс в организации, ориентированной на процессный подход, должен быть оснащен способами измерения его входов и выходов, позволяющими оценивать движение к цели процесса и компании. В-четвертых, процесс-ориентированная организация должна иметь механизмы, позволяющие систематически повышать эффективность и результативность процессов с использованием методов решения проблем, постоянного улучшения процессов и модернизации процессов. И, наконец, управление бизнесом в такой компании осуществляют через управление ее процессами [16, с.2].

Идея процессного подхода в том, что успешное управление деятельностью предприятия может быть реализовано посредством управления через процессы, а не через классические функциональные отделы. В организации необходимо установить принципы определения процессов и привязать их к существующей оргструктуре компании. Такой подход называют сегментированием, задача которого - функции, выполняемые в подразделениях, четко распределить по процессам. При выполнении сегментирования руководители структурных подразделений (владеющие ресурсами) фактически становятся еще и владельцами процессов, за которыми закрепляется ответственность за результативность и эффективность процесса.

Ситуационный подход, первое упоминание о котором было сделано еще в 20-е годы Фоллетт, открывшей закон ситуаций, непосредственно связан с системными и процессными подходами и расширяет их применение на практике. Его часто называют ситуационным мышлением об организационных проблемах и их решениях. Сущность ситуационного подхода заключается в определении понятия ситуация, под которым подразумевается конкретный набор обстоятельств, оказывающих влияние на организацию в определенное время. Рассмотрение конкретной ситуации позволяет руководителю выбрать наилучший способ и метод достижения организацией максимальных результатов в данной ситуации. Ситуационный подход расширил взгляд на организацию как систему управления, подвергающуюся воздействию внешних и внутренних факторов. Количественная школа управления установила, что все факторы среды, влияющие на организацию, взаимозависимы и взаимосвязаны.

Ситуационные теории управления дают рекомендации относительного того, как следует управлять в конкретной ситуации. При этом выделяется четыре обязательных шага, которые должны быть осуществлены менеджером для того, что добиться эффективного управления в конкретной ситуации. Во-первых, управление должно уметь осуществлять анализ ситуации с точки зрения того, какие требования предъявляет к организации конкретная ситуация. Во-вторых, необходимо выбрать такой подход к управлению, который наилучшим образом соответствует требованиям, выдвигаемым организации со стороны ситуации. В-третьих, управление должно создавать в организации потенциал и необходимую гибкость для перехода на новый уровень управления. В-четвертых, управлению необходимо провести изменения, позволяющие подстроиться к ситуации.

Ситуационные теории, давая описание того, как подстраивать организацию к конкретным требованиям, как производить изменения и перестановки наиболее рационально и безболезненно для организации, отрицают наличие универсальных подходов к управлению, наличие единых принципов построения и осуществления любого управления. С точки зрения этих теорий, управление – это искусство менеджеров понять ситуацию, исследовать её характеристики и выбрать соответствующее управление, и только потом следовать научным рекомендациям в области управления.

Таким образом, появление и развитие количественной школы управления характеризует новый этап в развитии управленческой мысли, так как на основе синтеза идей, выдвинутых предшествующими школами управления, исследователи пришли к пониманию необходимости комплексного подхода к управлению, и была сформулирована идея о том, что управление – это не только наука, но и искусство.

**Заключение**

Несмотря на всё историческое и содержательное многообразие подходов, концепций и школ менеджмента, все они представляют собой вариации сочетаний из трех основных способов управления людьми: создание отношений собственности и связанного с ними обмена товарами и услугами; построение организации; выработка системы ценностей.

Развитие теории управления в ХХ веке шло по пути накопления и развития знаний. И этот процесс носил эволюционный характер. Каждая последующая школа не отрицала учений предыдущих школ, но брала к себе в «копилку» лучшие знания, прошедшие через призму производственных и общественных отношений.

Если общественные отношения носили примитивный характер, то и управление выражалось в зачаточном или упрощенном виде. По мере того, как развивались и усложнялись общественные отношения, по мере становления и развития хозяйственной, производственной деятельности, усложнялось, структурировалось и содержательно обогащалось само управление.

Зарождение крупного промышленного производства, технологий, методов и процессов привело к возникновению научной школы управления. Дальнейшее усложнение технологических процессов и необходимость увеличения производительности труда привели к развитию административный, человеческой, количественной школ управления. Развитие теоретических знаний позволило повысить производительность труда и привело к резкому ускорению эволюционного развития всего человечества.

Таким образом, можно прямо говорить о том, во много благодаря эволюции теорий управления в ХХ веке человечество за сто последних лет сделало невиданный рывок в промышленном производстве. И этот процесс не останавливается ни на секунду, и все мы являемся свидетелями работы тех знаний, которые были заложены школами управлений в ХХ веке.

**Библиографический список**

1. ГОСТ 7.1 - 84 «Библиографическое описание документа. Общие требования и правила составления».
2. ГОСТ 7.82 - 2001 «Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных изданий. Общие требования и правила составления».
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник.- 4-е изд., перераб. и доп. – М.: «Экономистъ», 2008. - 670 с.
4. Ермаков В.В. Менеджмент организации: Учебное пособие. – М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2005. – 208 с.
5. Абчук В.А. Менеджмент: Учебник. – СПб.: Издательство «Союз», 2002. – 463 с.
6. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления: Учебник для вузов по специальности «Менеджмент». – 2е изд., изм. и доп. – М.: Издательство «Норма», 2001. – 528 с.
7. Кравченко А.И. История менеджмента: Учебное пособия для вузов.-5-е изд.-М.: Академический Проект: Трикста, 2005. - 560 с.
8. Орлов А.И. Менеджмент: Учебник. - М.: Издательство «Изумруд», 2003.-298 с.
9. Учебное пособие для подготовки к государственному итоговому междисциплинарному экзамену профессиональной подготовки по специальности 080507 «Менеджмент организации»/ Т.В. Алесинская, Л.Н. Дейнека, А.Н. Проклин, Л.В. Фоменко, А.В. Татарова и др.: Под общей редакцией В.Е. Ланкина.- Таганрог.: Изд-во ТРТУ, 2006.-304 с.
10. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента: Учебник.-5-е изд., перераб. и доп.-М.: Издательско-торговая корпорация «Дашкин и К», 2008.-556 с.
11. Корицкий Э.Б. Развитие науки о менеджменте в России в 1900 – 1950-е гг.// Российский журнал менеджмента. 2005. Т.3. №1 с. 127-144.
12. Уваров А.А. Руководство подготовкой дипломных и курсовых работ по экономическим специальностям. - М.: Издательство "Дело и Сервис", 2001. - 96 с.
13. Методические указания к выполнению, оформлению и защите курсовых работ для студентов дневного и заочного отделений экономического факультета ОмГУ/ Сост. Сост. Горловская И.Г., Иванова Л.Н. - Омск.: ОмГУ, 1998. - 24 с.
14. Виханский О.С. «Другой» менеджмент: время перемен/ О.С. Виханский, А.И. Наумов// Российский журнал менеджмента. 2004.Т.2. №3 с. 105-126.
15. Полукаров В.А. Основы менеджмента: Учебное пособие.- М.: Издательство «КноРус», 2009.-240 с.
16. Статья - Процессный подход - Революция в управлении? – режим доступа http://www.finexcons.ru/articles/f-c-article1-1.htm
17. Барышников Ю.Н. – Эволюция управленческой мысли – режим доступа http://www.koism.rags.ru/publ/articles/11.php
18. Статья – Эволюция менеджмента – режим доступа http://www.crimealawyers.com/evolyutsiya-menedzhmenta
19. Статья - История и эволюция менеджмента – режим доступа http://ecouniver.com/economik-rasdel/men/289
20. Петросян А.Э. Эволюция моделей менеджмента (итоги ХХ века и прогноз на ХХI веке)// Credo new, 2007. №4. С.191-121 – режим доступа http://www.ins-car.ru/Articles/Evolution.pdf