# АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

ВЛАДИМИРСКИЙ ИНСТИТУТ БИЗНЕСА

ЗАДАНИЕ

По дисциплине «Менеджмент»

На тему : «Эволюция управленческой мысли»

Выполнила :

студентка 1 курса

заочного отделения

«Финансы и кредит»

группа ЗФ-110

Веселовская О.В.

Проверил : преподаватель

Звягинцева О.П.

## Владимир 2001

### План

Введение

1. Подходы на основе выделения различных школ
   1. научное управление
   2. классическая школа
   3. школа человеческих отношений
   4. количественный подход
2. Процессный подход
   1. планирование
   2. организация
   3. мотивация
   4. контроль
3. Системный подход
   1. открытие и закрытие системы
   2. подсистемы
   3. переменные и системный подход
4. Ситуационный подход
   1. ситуационный подход и процесс управления
   2. ситуационные переменные

Заключение

Список литературы

## Введение

Данная работа содержит описание эволюции управленческой мысли; показано, как развивалось управление, прежде чем оно сформировалось в систематизированную научную дисциплину и профессию. Не существует никаких универсальных приемов или твердых принципов, которые бы делали управление эффективным. Существуют однако подходы, которые помогают руководителям повысить вероятность эффективного достижения целей организации. Каждый из изложенных далее подходов внес заметный вклад в наше понимание управления и организации.

Развитие как научной дисциплины не представляло собою серию последовательных шагов вперед. Скорее, это было несколько подходов, которые часто совпадали.

Мир становится ареной быстрых перемен. Все более частыми и значительными становились научно – технические нововведения и правительства начали все более решительно определяться в своем отношении к бизнесу. Эти и другие факторы заставили представителей управленческой мысли глубже осознать существование внешних по отношению к организации сил. Для этой цели были разработаны новые подходы.

К настоящему времени известны четыре важнейших подхода, которые внесли существенный вклад в развитие теории и практики управления.

Подход с позиций выделения различных школ в управлении заключает в себе фактически четыре разных подхода. Здесь управление рассматривается с четырех различных точек зрения.

Процессный подход – рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций.

В системном подходе подчеркивается, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов, таких как люди, структура, задачи и технология, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды.

Ситуационный подход концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией. Поскольку существует такое обилие факторов, как в самой организации, так и в окружающей среде, не существует единого «лучшего» способа управлять организацией. Самым эффективным методом в конкретной ситуации является метод, который более всего соответствует данной ситуации.

В первой половине двадцатого века получили развитие четыре четко различимые школы управленческой мысли. Хронологически они могут быть перечислены в следующем порядке : школа научного управления, административная школа, поведенческая школа, количественная школа.

I.Подходы на основе выделения различных школ.

1. Научное управление (1885 – 1920)

Научное управление наиболее тесно связано с работами Ф.У. Тейлора, Френка и Лилии Гилбрет и Генри Гантта. Эти создатели школы научного управления полагали, что, используя наблюдения, замеры, логику и анализ можно усовершенствовать многие операции ручного труда, добиваясь их более эффективного выполнения. Первой фазой методологии научного управления был анализ содержания работы и определение ее основных компонентов. Тейлор, например, скрупулезно замерил количество железной руды и угля, которое человек может поднять на лопатах различного размера. Гилбреты изобрели прибор и назвали его микро хронометром. Они использовали его в сочетании с кинокамерой для того, чтобы точно определить, какие движения выполняются при определенных операциях и сколько времени занимает каждое из них. Основываясь на полученной информации, они изменяли рабочие операции, чтобы установить лишние, непродуктивные движения и стремились повысить эффективность работы.

Научное управление не пренебрегало человеческим фактором. Важным вкладом этой школы было систематическое использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности и объема производства. Предусматривалась также возможность небольшого отдыха и неизбежных перерывов в производстве. Так что количество времени, выделяемое на выполнение определенных заданий, было справедливо установленным. Это давало руководству возможность установить нормы производства, которые были выполнены, и платить дополнительно тем, кто превышал установленный минимум. Ключевым элементом в данном подходе было то, что люди, которые производили больше, вознаграждались больше. Авторы работ по научному управлению также признавали важность отбора людей, которые физически и интеллектуально соответствовали выполняемой ими работе, они также подчеркивали большое значение обучения.

Научное управление также выступало в защиту отделения управленческих функций обдумывания и планирования от фактического выполнения работы. Тейлор и его современники фактически признавали, что работа по управлению – это определенная специальность, и что организация в целом выиграет, если каждая группа работников сосредоточится на том, что она делает успешнее всего. Этот подход резко контрастировал со старой системой, при которой рабочие сами планировали свою работу.

Концепция научного управления стала серьезным переломным этапом, благодаря которому, управление стало широко признаваться как самостоятельная область научных исследований.

1. Классическая, или административная школа в управлении (1920 – 1950).

Авторы, которые писали о научном управлении, в основном посвящали свои исследования тому, что называется управлением производством. Они занимались повышением эффективности на уровне ниже управленческого. В отличии от них, авторы, которые считаются создателями школы административного управления, более известной как классическая школа, имели непосредственный опыт работы в качестве руководителей высшего звена управления в большом бизнесе. Арни Файоль руководил большой французской компанией по добыче угля. Линдалл Урвик был консультантом по вопросам управления в Англии. Джеймс Д. Муни работал в компании «Дженером Моторс». Следовательно, их главной заботой была эффективность в более широком смысле слова – применительно к работе всей организации.

Целью классической школы было создание универсальных принципов управления. При этом она исходила из идеи, что следование этим принципам, несомненно, приведет организацию к успеху.

Эти принципы затрагивают два основных аспекта. Одним из них была разработка рациональной системы управления организацией. Главный вклад Файоля в теорию управления состоял в том, что он рассмотрел управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций, таких как планирование и организация.

Вторая категория классических принципов касалась построения структуры организации и управления работниками.

А. Файоль выделял 14 принципов управления :

1.Разделение труда. Целью разделения труда является выполнение работы, большей по объему и лучшей по качеству , при тех же усилиях. Это достигается за счет сокращения числа целей, на которых должны быть направлены внимание и усилие

2.Полномочия и ответственность. Полномочия есть право отдавать приказ, а ответственность есть ее составляющая противоположность. Где даются полномочия, – там возникает ответственность.

3.Дисциплина – предполагает послушание и уважение к достигнутым соглашениям между фирмой и ее работниками. Дисциплина предполагает также справедливо применяемые санкции.

4.Единоначалие – Работник должен получать приказы только от одного непосредственного начальника.

5.Единство направления – Каждая группа, действующая в рамках одной цепи, должна быть объединена единым планом и иметь одного начальника.

6.Подчиненность личных интересов общим. Интересы одного работника или группы работников не должны превалировать над интересами компании или организации большего масштаба.

7.Вознаграждение персонала – Работники должны получать справедливую зарплату за свою службу.

8.Централизация. Будет варьироваться в зависимости от конкретных условий.

9.Сканерная цепь. Это ряд лиц, стоящих на руководящих должностях, начиная от лица, занимающего самое высокое положение в этой цепочке, - вниз, до руководителя низового звена.

10.Порядок. Место – для всего и все на своем месте.

11.Справедливость. Это сочетание доброты и правосудия .

12.Стабильность рабочего места для персонала. Высокая текучесть кадров снижает эффективность организации.

13.Инициатива. Означает разработку плана и обеспечение его успешной реализации. Это придает организации силу и энергию.

14.Корпоративный дух. Союз – это сила. А она является результатом гармонии персонала.

3.Школа человеческих отношений (1930 – 1950)

Поведенческие науки (1950 – по настоящее время).

Двух ученых – Мери Паркер Фоллетт и Элтона Мэйо можно назвать самыми крупными авторитетами в развитии школы человеческих отношений в управлении. Именно мисс Фоллетт была первой, кто определил менеджмент как «обеспечение выполнения работы с помощью других лиц». Знаменитые эксперименты Элтона Мэйо открыли новое направление в теории управления. Мэйо обнаружил, что четко разработанные операции и хорошая заработная плата не всегда вели к повышению производительности труда. Иногда работники реагировали гораздо сильнее на давление со стороны коллег по группе, чем на желания руководства и на материальные стимулы. Более поздние исследования Абрахама Маслоу и других психологов помогли понять причины этого явления. Мотивации поступков людей, предполагает Маслоу, является неэкономические силы, а различные потребности, которые могут быть лишь частично и косвенно удовлетворены с помощью денег.

Основываясь на этих выводах, исследователи психологической школы полагали, что, если руководство проявляет большую заботу о своих работниках, то и уровень удовлетворенности работников должен возрастать, что будет вести к увеличению производительности. Они рекомендовали использовать приемы управления человеческими отношениями, включающие более эффективные действия непосредственных начальников, консультации с работниками и предоставление им более широких возможностей общения на работе.

Развитие поведенческих наук.

Развитие таких наук, как психология и социология и совершенствование методов исследования после второй мировой войны сделало изучение поведения на рабочем месте в большей степени строго научным. Среди наиболее крупных фигур поведенческого направления можно упомянуть, в первую очередь, Криса Арджириса, Ренсиса Лайкерта, Дгласа Мак Грегора и Фредерика Герцберга. Эти и другие исследователи изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, организационной структуры, лидерства.

Школа поведенческих наук значительно отстала от школы человеческих отношений, сосредоточившейся прежде всего на методах налаживания межличностных отношений. Новый подход стремился в большей степени оказать помощь работнику в создании своих собственных возможностей на основе применения концепций поведенческих наук к построению и управлению организациями. В самых общих чертах, основной целью этой школы было повышение эффективности организации за счет повышения эффективности ее человеческих ресурсов. Постулат ее состоял в следующим, правильное применение науки о поведении всегда будет способствовать повышению эффективности, как отдельного работника, так и организации в целом.

4.Наука управления или количественный подход (1950 – по настоящее время).

Математика, статистика, инженерные науки и связанные с ними области знания внесли существенный вклад в теорию управления.

Ключевой характеристикой науки управления является замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными значениями. Вероятно, самый крупный толчок к применению количественных методов в управлении дано развитие компьютеров. Компьютер позволил исследователям операций конструировать математические модели возрастающей сложности, которые наиболее близко приближаются к реальности и, следовательно, являются более точными.

Влияние науки управления или количественного подхода было значительно меньше, чем влияние поведенческого направления, отчасти потому, что гораздо большее число руководителей ежедневно сталкивается с проблемами человеческих отношений, человеческого поведения, чем с проблемами, которые являются предметом исследования операций. Однако, в настоящее время положение быстро меняется, так как все больше школ бизнеса предлагает курсы количественных методов и применения компьютеров.

II. Процессный подход.

Эта концепция, означающая крупный поворот в управленческой мысли.

Управление рассматривается как процесс, потому что работа по достижению целей с помощью других – это не какое – то единовременное действие, а серия непрерывных, взаимосвязанных действий. Эти действия, каждое из которых само по себе является процессом, очень важны для успеха организации. Их называют управленческими функциями.

Каждая управленческая функция тоже представляет собой процесс, потому что также состоит из серии взаимосвязанных действий. Процесс управления является общей суммой всех функций.

Процесс управления состоит из четырех взаимосвязанных функций : планирования, организации, мотивации и контроля.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | |  |  |  |  |  |  | |
| Планиро- | |  | Организа- |  | Мотива- |  | контроль | |
| вание | |  | ция |  | ция |  |  | |

1.Планирование.

Функция планирования предполагает решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать члены организации, чтобы достичь этих целей. По своей сути, функция планирования отвечает на три следующих основных вопроса :

1.Где мы находимся в настоящее время? Руководители должны оценивать сильные и слабые стороны организации в таких областях как финансы, маркетинг, производство, трудовые ресурсы, научные исследования и разработки.

2.Куда мы хотим двигаться? Оценивая возможности и угрозы в окружающей среде, такие как конкуренция, клиенты, законы, политические факторы, экономические условия, технология, снабжение, руководство определяет, каким должны быть цели организации и что может помешать организации достичь этих целей.

3.Как мы собираемся сделать это? Руководители должны решить как в общих чертах, так и конкретно, что должны делать члены организации, чтобы достичь выполнения целей организации.

Планирование – это один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление усилий всех членов организации к достижению ее общих целей.

Планирование в организации не представляет собой отдельного события в силу двух существенных причин. Во - первых хотя некоторые организации прекращают существование после достижения цели, ради которой они первоначально создавались, многие стремятся продлить существование как можно дольше. Поэтому они заново определяют или меняют свои цели.

Вторая причина, по которой планирование должно осуществляться непрерывно - это постоянная неопределенность будущего. В силу изменений в окружающей среде или ошибок в суждениях, события могут разворачиваться не так, как это предвидело руководство при выработке планов. Поэтому планы необходимо пересматривать, чтобы они согласовывались с реальностью.

2.Организация.

Организовывать – значит создать некую структуру. Существует много элементов, которые необходимо структурировать, чтобы организация могла выполнять свои планы и тем самым достигать своей цели. Одним из этих элементов является работа, конкретные задания организации.

Поскольку в организации работу выполняют люди, другим важным аспектом функции организации является определение, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание из большого количества таких заданий, существующих в рамках организации, включая и работу по управлению.

3.Мотивация.

Руководитель всегда должен помнить, что даже прекрасно составленные планы и самая современная структура организации не имеют никакого смысла, если кто-то не выполняет фактическую работу организации. И задача функции мотивации заключается в том, чтобы члены организации выполняли работу в соответствии с делегированными им обязанностями и сообразуясь с планом.

Руководители узнали, что мотивация, т.е. создание внутреннего побуждения к действиям, является результатом сложной совокупности потребностей, которые постоянно меняются. В настоящее время мы понимает, что для того, чтобы мотивировать своих работников эффективно, руководителю следует определить, каковы же на самом деле потребности, и обеспечить способ для работников удовлетворять эти потребности через хорошую работу.

4.Контроль.

Контроль – это процесс обеспечения того, что организация действительно достигает своих целей. Существует три аспекта управленческого контроля. Установление стандартов – это точное определение целей, которые должны быть достигнуты в обозначенный отрезок времени. Оно основывается на планах, разработанных в процессе планирования. Второй аспект – это измерение того, что было в действительности достигнуто за определенный период, и сравнение достигнутого с ожидаемыми результатами. Третья фаза, где предпринимательские действия, если это необходимо, подвергаются коррекции серьезных отклонений от первоначального плана. Четыре функции управления имеют две общих характеристики : все они требуют принятия решений, и для всех необходима коммуникация, обмен информацией, чтобы получить информацию для принятия правильного решения и сделать это решение понятным для других членов организации.

III. Системный подход.

Применение теории систем облегчило для руководителей задачу увидеть организацию в единстве составляющих ее частей, которые неразрывно переплетаются с внешним миром.

Система – это некоторая целостность, состоящая из взаимозависящих частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого.

1.Открытие и закрытие системы.

Существует два основных типа систем : закрытые и открытые. Закрытая система имеет жесткие фиксированные границы, ее действия относительно независимы от среды, окружающей систему.

Открытая система характеризуется взаимодействием с внешней средой. Энергия, информация, материалы – это объекты обмена с внешней средой через проницаемые границы системы. Открытая система имеет способность приспосабливаться к изменениям во внешней среде и должна делать это для того, чтобы продолжить свое функционирование.

Руководители в основном занимаются системами открытыми, потому что все организации являются открытыми системами. Выживание любой организации зависит от внешнего мира.

2.Подсистемы.

Понятие подсистемы – это важное понятие в управлении. Подсистемы в свою очередь могут состоять из более мелких подсистем. Поскольку все они взаимосвязаны, неправильное функционирование даже самой маленькой подсистемы может повлиять на систему в целом. Работа каждого отдела и каждого работника в организации очень важна для успеха организации в целом.

3.Переменные и системный подход.

Теория систем сама по себе еще не говорит руководителям, какие же именно элементы организации как системы особенно важны. Она только говорит, что организация состоит из многочисленных взаимосвязанных подсистем и является открытой системой, которая взаимодействует с внешней средой. Эта теория конкретно не определяет основные перемены, влияющие на функцию управления. Не определяет она и того, что в окружающей среде влияет на управление и как среда влияет на результат деятельности организации. Очевидно, что руководители должны знать, каковы переменные организации как системы, для того чтобы применять теорию систем к процессу управления. Это определение переменных и их влияния на эффективность организации является основным вкладом ситуационного подхода, являющегося логическим продолжением теории систем.

IV.Ситуационный подход.

Ситуационный подход внес большой вклад в теорию управления, используя возможности прямого приложения науки к конкретным ситуациям и условиям. Центральным моментом ситуационного подхода является ситуация, т.е. конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время. Из-за того, что в центре внимания оказывается ситуация, ситуационный подход подчеркивает значимость «ситуационного мышления». Используя этот подход, руководители могут лучше понять, какие приемы будут в большей степени способствовать достижению целей организации в конкретной ситуации.

1.Ситуационный подход и процесс управления.

Как системный, ситуационный подход не является простым набором предписываемых руководств, это скорее способ мышления об организационных проблемах и их решениях. Ситуационный подход признает, что хотя общий процесс одинаков, специфические приемы, которые должен использовать руководитель для эффективного достижения целей организации, могут значительно варьировать.

Ситуационный подход концентрируется на ситуационных различиях между организациями и внутри самих организаций. Он пытается определить, каковы значимые переменные ситуации и как они влияют на эффективность организации. Методологию ситуационного подхода можно объяснить как четырех шаговый процесс :

1.руководитель должен быть знаком со средствами профессионального управления, которые доказали свою эффективность (понимание процесса управления, системного анализа, методов планирования …)

2.каждая из управленческих концепций и методик имеет сильные и слабые стороны. Руководитель должен уметь предвидеть вероятные последствия, как положительные, так и отрицательные.

3.руководитель должен уметь правильно интерпретировать ситуацию. Необходимо правильно определить, какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какой вероятный эффект может повлечь за собой изменения одной или нескольких переменных.

4.руководитель должен уметь увязывать конкретные приемы, которые вызывали бы наименьший отрицательный эффект и таили бы меньше всего недостатков, с конкретными ситуациями, тем самым обеспечивая достижения целей организации самым эффективным путем в условиях существующих обстоятельств.

2.Ситуационные перемены.

Успех или неуспех ситуационного подхода в значительной степени на третьем шаге, определяющем переменные ситуации и их влияние.

Установление этих основных перемен, в особенности в области лидерства и поведения организационных структур и количественных оценок являлось наиболее важным вкладом ситуационного подхода в управлении.

Невозможно, однако, определить все переменные, влияющие на организацию. Для практических менеджеры могут рассматривать только те факторы, которые наиболее значимы для организации, и те, которые, скорее всего могут повлиять на ее успех.

Заключение .

Таким образом, все перечисленные выше школы внесли важный и ощутимый вклад в управление, но поскольку они выступали в защиту « единственного лучшего способа», рассматривали только часть внутренней среды организации или игнорировали внешнюю среду, ни одна из них не гарантировала полного успеха во всех ситуациях.

Школа науки управления использует количественные методики. Ее влияние растет, поскольку она рассматривается как дополнение к существующей и широко применяемой концептуальной основе процессуального, системного и ситуационного подходов.

В данной работе подробно описывается каждый из подходов и можно сделать вывод, что :

1.процессный подход применение ко всем типам организации. Основные функции являются планирование, организация, мотивация и контроль. Коммуникации и принятие решения считаются связующими процессами, поскольку они требуются для реализации всех основных четырех функций.

2.Системный подход рассматривает организацию как открытую систему, состоящую из нескольких взаимосвязанных подсистем. Теория систем помогает руководителям понять взаимозависимость между отдельными частями организации и между организацией и средой, окружающей ее.

3.Ситуационный подход расширил практическое применение теории систем, определив основные переменные, которые влияют на организацию.

Ситуационный подход часто называют «ситуационным мышлением». С точки зрения ситуации «лучшего способа» управления не существует.

Список используемой литературы.

1. И.Н. Герчикова «Менеджмент». М; «Юнити» 1995 г.
2. О.С. Виханский, А.И. Наумов «Менеджмент». М; «Гардарика» 1996 г.
3. «Основополагающие идеи в менеджименте». М; «Дело» 1996 г.