

**ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ  
ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ.  
НАУЧНЫЕ ШКОЛЫ  
УПРАВЛЕНИЯ**

**ЛЕКЦИЯ 1**

*Преподаватель:  
Сушко Анастасия Викторовна*

---

# Управлять -

**это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей.**

Ключевые по

**Значимость управленческой деятельности было особенно ясно осознана в 30-е годы. Уже тогда стало очевидным, что деятельность эта превратилась в профессию, область знаний – в самостоятельную дисциплину, а социальный слой – в весьма влиятельную общественную силу.**

---

# Управление организацией -

**это процесс управляющего воздействия на объект с целью привести его в желаемое состояние или положение.**

**Ничто в управлении не происходит немотивированно, все имеет свою причину и определяется сложным влиянием многих факторов внутренней и внешней среды организации.**

**Все шире признается необходимость сознательного управления изменениями на основе научно обоснованной процедуры их предвидения, регулирования, приспособления к целям организации, к изменяющимся внешним условиям.**

**Так же и сама организация должна адекватно реагировать на изменения во внешней среде.**

---

# **Управление выделилось в самостоятельный вид деятельности в ходе разделения труда**

**По мере роста масштабов производства, усложнения его структуры и объема, развития специализации и кооперации расширились задачи управления производством.**

Ключевые положения:

**Управление как функция организации труда сложилась именно на почве капиталистического производства.**

---

## Ключевые положения:

- система штрафов за нарушение трудовой дисциплины в процессе производства;
- казарменный режим для рабочих;
- составление расписания для рабочих на каждый день;
- индивидуальная система штрафов.

## Методы:

- использование наблюдения и казарменного положения для рабочих фабрик;
- использование метода «кнута и пряника» с целью увеличения производительности и объемов производства.



**Ричард Аркрайт** — английский предприниматель, механик по образованию, изобретатель.

## **Фабричный кодекс (1769-1775)**

«Рабочие должны работать строго по расписанию... должны есть, жить и спать по команде...»

## Ключевые положения:

- научные принципы организации труда;
- рационализация трудовых операций;
- нормирование труда;
- разделение труда в управлении;
- разделение ответственности между менеджерами и рабочими.

## Методы:

- использование наблюдений, замеров, логики и анализа для повышения эффективности ручного труда (с учётом человеческого фактора).
- использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности и объемов производства

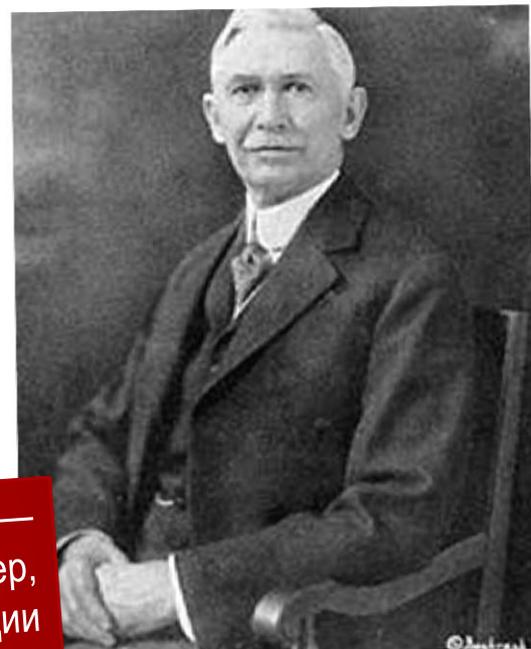
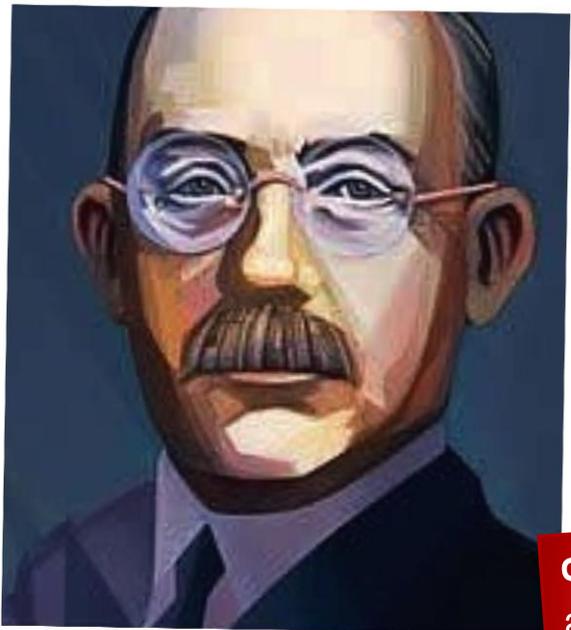


**Фредерик Тейлор** (1856-1915) — американский инженер, основоположник научной организации труда и менеджмента.

## **Школа научного управления (1885-1920)**

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

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



**Фредерик Тейлор (1856-1915)** — инженер, основоположник научной организации труда и менеджмента.

**Генри Гантт (1861-1919)** изучал менеджмент на примере постройки кораблей и предложил диаграмму из отрезков и точек для представления длительности и последовательности задач в проекте. (близкий ученик Ф.Тейлора)

**Гаррингтон Эмерсон (1853-1931)** — инженер, предприниматель и писатель: «работать напряженно - прилагать максимальные усилия; работать продуктивно - прилагать усилия минимальные».

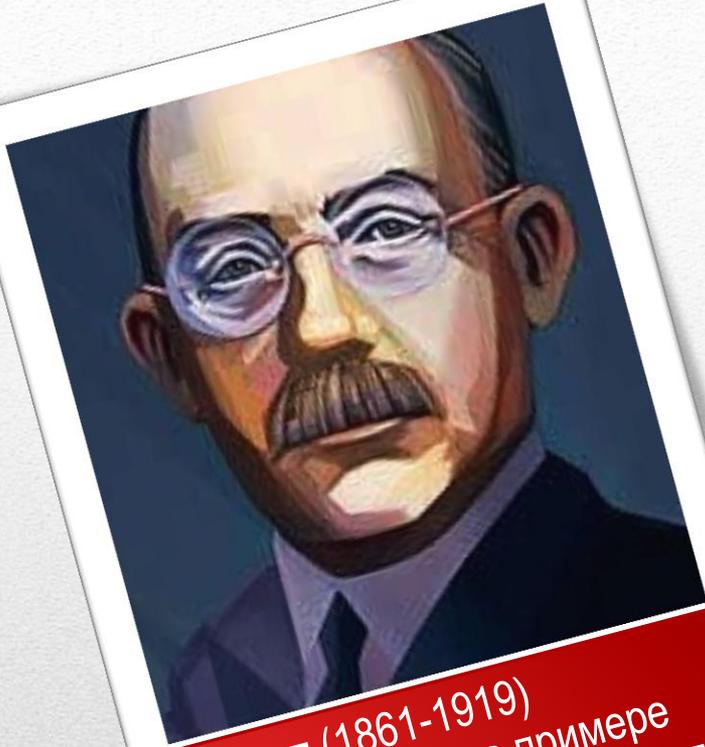
## Школа научного управления - основные представители

## Ключевые положения:

- разработана методика премиальной оплаты труда;
- производственное планирование и контроль;
- разработана карта-схема для производства (диаграмма Гантта);
- разделение ответственности между менеджерами и рабочими на основании лидерских качеств.

## Методы:

- использование наблюдений, замеров, логики и анализа для повышения эффективности ручного труда индивидуального человека;
- использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности и объемов производства



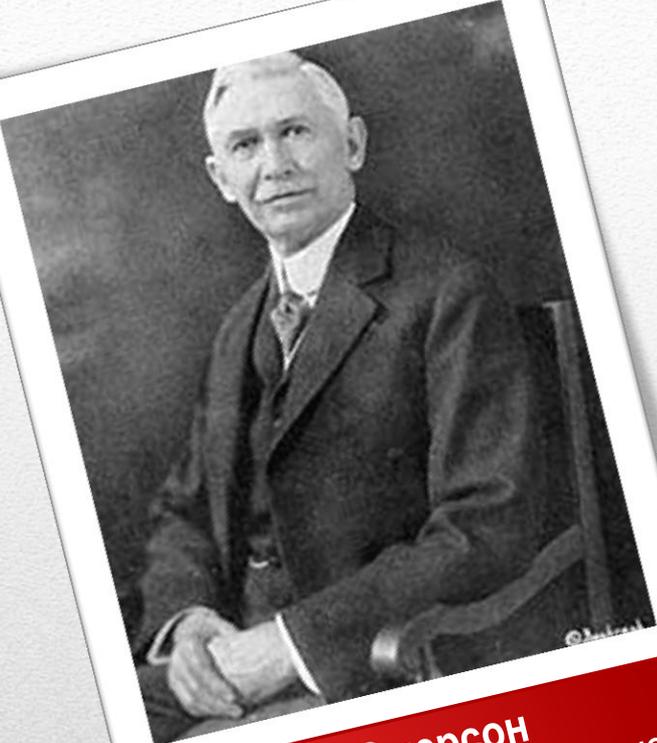
**Генри Гантт (1861-1919)**  
изучал менеджмент на примере  
постройки кораблей и предложил  
диаграмму из отрезков и точек для  
представления длительности и  
последовательности задач в проекте.  
(близкий ученик Ф.Тейлора)

## Ключевые положения:

- система научной организации и управления коллективным трудом;
- комплексный подход к решению сложных задач в управлении;
- управление производством с учетом эффективности (максимально выгодное соотношение между затратами и результатами);
- создание компетентной комиссии (оказывать помощь предприятиям страны для эффективной организации производства и подготовка управленческих кадров).

## Методы:

- использование наблюдений, замеров, логики и анализа для повышения эффективности всего производственного процесса;



**Гаррингтон Эмерсон**  
(1853-1931) — инженер,  
предприниматель и писатель:

«Работать напряженно  
прилагать максимальные усилия;  
работать производительно  
прилагать усилия минимальные».

# **Школа научного управления - основные представители**

# Школа научного управления в современном менеджменте

- управление - самостоятельная область научных исследований
- методы науки эффективны и в практике достижения целей организации
- научный подход к менеджменту и его принципам
- анализ содержания работы и способов ее выполнения
- нормирование труда
- работа с кадрами
- мотивация труда работников



## Общие функции и принципы управления:

- принципы и функции менеджмента;
- принципы работы и функции менеджеров всех уровней управления;
- построение организации (структура и управление работниками);
- процессный подход к управлению;
- власть и ответственность;
- справедливость оплаты труда.



**Анри Файоль (1841-1925)** - горный инженер, теоретик и практик менеджмента, основатель классической школы управления.

### Функции менеджмента по Файолю:

- Планирование
- Организация
- Мотивация
- Контроль
- Координация

## **Классическая (1920-1950) административная школа**

«Управлять производством значит вести предприятие к поставленной цели...».

(разработка универсальных принципов на основе идей школы научного управления)

## 14 основных принципов управления по А. Файолю:

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



### Классическая школа управления в современном менеджменте

(фундамент мировой управленческой науки)

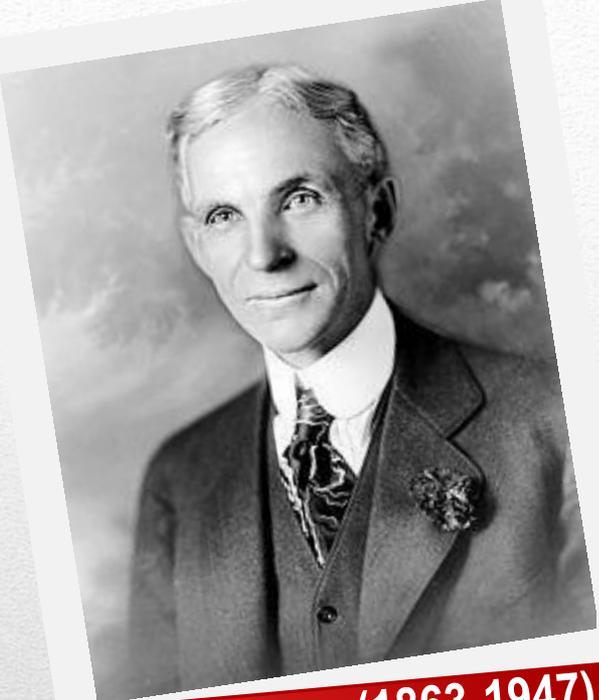
- рассмотрение управления как процесса из взаимосвязанных функций,
- изложение основных принципов управления,
- разработка концепции «менеджмента персонала».

## Общие функции и принципы управления:

- единичное управление и контроль;
- отсутствие управляющего аппарата;
- максимальное разделение труда на производстве;
- автоматизация производства ;
- максимизация производительности труда;
- использование рабочего труда низкой квалификации;
- денежные средства хранил наличными;
- справедливость оплаты труда.

### Основатель конвейерного производства:

- организация массового поточного производства;
- высокий уровень автоматизации элементов производства;
- организация системы внутрипроизводственного транспорта и т.п.



**Генри Форд (1863-1947)** – инженер-механик, выдающийся организатор производства и основатель автомобильной промышленности в США..

«Моя жизнь – мои достижения».

---

(разработка универсальных принципов на основе идей школы научного управления)

## Методы:

- Особое внимание регулированию производственных отношений между людьми
- Концепция «экономического человека» подвергнута критике.
- «Человек – главный объект внимания управления».

## Ключевые положения:

- социальная ответственность руководства перед работником;
- консультации с работниками;
- совершенствование труда в самой системе управления;
- стимулирование у работников инициативы в достижении целей организации;
- обеспечение единства целей и усилий членов коллектива.

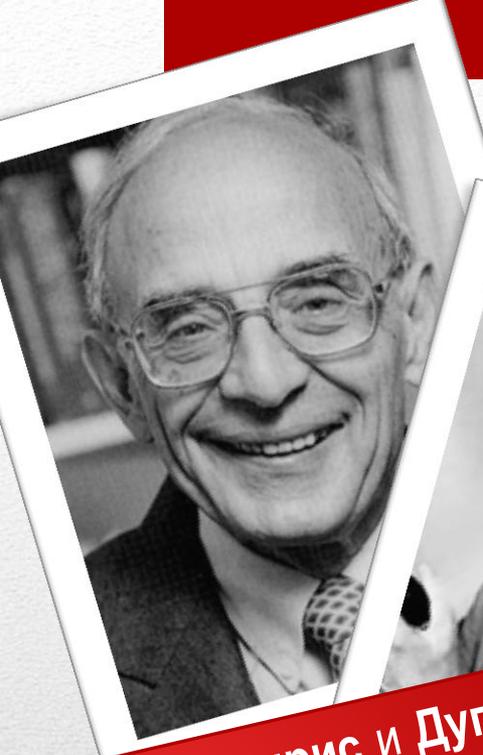


**Мэри Фоллет и Элтон Мэйо** - американские психологи и социологи, исследователи проблем организационного поведения и управления в производств. организациях.

## **Школа человеческих отношений (1930-1960)**

(повышение эффективности организации обеспечивается повышением эффективности человеческих ресурсов)

«Хороший лидер не имеет подчинённых...»



**Крис Арджирис и Дуглас Мак-Грегор**  
– американские психологи-социологи –  
обнаружили тенденцию сопротивления  
обучению.

### Ключевые положения:

- социальное взаимодействие в коллективе;
- мотивация к труду;
- авторитет и лидерство в коллективе;
- формальные и неформальные организации;
- коммуникации в организациях;
- изменение содержания работы;
- качество трудовой жизни.

«Люди сопротивляются переходу от  
автоматического, беспроблемного,  
социально инертного существования к  
сознательному, рефлексивному поведению  
в условиях неопределенности и угрозы...»

## **Поведенческая (бихевиористская) школа**

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



**Карл Людвик Фон Берталанфи** -  
основатель системной концепции  
«Общая теория систем».

## Особенности:

- управление и оптимизация запасов ресурсов;
- использование теории игр;
- системный анализ целей организации;
- выбор стратегии поведения в условиях неопределенности;
- статистические методы анализа и оценки;
- сетевое планирование;
- прогнозирование

## Основополагающие факторы:

- применение ЭВМ
- математические методы в управлении
- экономико-математический аппарат
- теория систем
- достижения ВТ для интеграции мат. анализа и субъективных решений менеджера

# Количественная школа управления (50-80-е гг.)

(замена словесных рассуждений моделями, символами и значениями)

# **Школы «человеческих отношений»**

## **и «поведенческих наук»**

### **в современной науке об управлении**

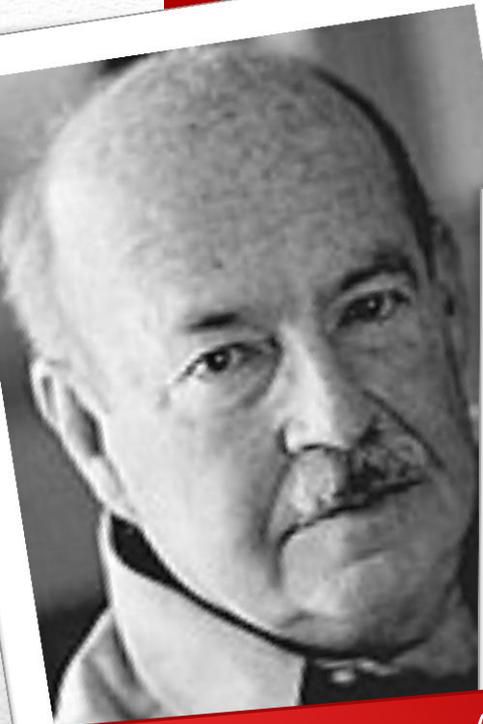
- отношение к работникам организации как к активным человеческим ресурсам;
- использование факторов коммуникации, групповой динамики, мотивации, лидерства;
- учет роли факторов, влияющих на эффективность труда – социальных, возрастных, половых, этнических и др.

## **Количественная школа**

### **в современной науке управления**

- развитие и использование современных количественных методов обоснования решений путем внедрения в процесс управления точных наук и компьютеров.
  - теория управленческих решений
    - математическое моделирование процессов выработки решений в коллективах,
    - алгоритмы выработки оптимальных решений с применением теории статистики, теории игр, количественных прикладных и абстрактных математических моделей экономических явлений.
  - системный подход в управлении.
-

## Главные идеи:



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

- Социальная организация - комплексная организационная система: индивид, формальная и неформальная структуры, внешнее окружение, технические средства труда.
- Работник - как социально-ориентированный индивид, потребности которого влияют на среду в организации, которая в свою очередь влияет на работника.

## **В современной науке управления**

- применение анализа частей социальной организации и их взаимодействия
- конфликтология (конфликт как проявление природы организации)
- идея иерархии потребностей человека

## **Школа социальных систем**

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