

1.3. НАУЧНЫЕ ШКОЛЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Школа – направление в науке, связанное единством взглядов, общностью или преемственностью принципов и методов.
Большой энциклопедический словарь

1.3.1. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ НАУКИ И ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТА

Сторонники каждой из школ считали, что им удалось найти ключ к самому эффективному управлению.

Несмотря на то, что люди давно пришли к пониманию целесообразности организации своей деятельности, идея выделения управления в отдельную науку возникла только в середине XIX столетия.

Развитие теории и практики менеджмента принято рассматривать с выделением фаз, подходов и школ управления. Основные фазы развития теории и практики менеджмента:

- предфаза (до 1885 г.);
- подход с позиций выделения школ менеджмента (1885-1950 гг.);
- современная фаза (с 1940 г.).

Предфаза развития теории менеджмента совпадает с периодом доомонополистического капитализма. Характерными признаками ее были:

- иерархично-пирамидальное построение организации;
- авторитарный стиль управления и мышления;
- преобладание военного административного управления.

Подход с позиций выделения школ состоит в том, что многочисленные исследования теоретиков менеджмента сгруппированы по определенным признакам, что позволило выделить четыре школы: научного управления предприятием, административную (классическую), “движение за гуманные отношения” и эмпирическую школу управления.

Школа научного управления предприятием (1885-1920 гг., США) регламентировала:

- использование научного анализа для определения наилучших способов выполнения конкретных заданий;
- отбор наилучших работников для обучения, обеспечения их ресурсами для выполнения работ;
- материальное стимулирование работников с целью повышения эффективности труда.

Административная (классическая) школа (1920-1950 гг., Германия, Франция, Англия):

- сформулировала принципы управления;
- систематизировала функции управления;
- предусматривала системный подход к управлению организацией.

Школа “Движение за гуманные отношения” (1930-1950 гг., США, Япония) базировалась на:

- использовании приемов управления, обеспечивающих нормальный психологический климат в коллективе, получение удовлетворения от выполняемой работы и повышения продуктивности труда;
- использовании науки о поведении людей для полного раскрытия потенциала работника и использования его для целей производства.

Эмпирическая школа управления (с 1940 г.) стала теоретической основой концепции “управления по целям”.

Сторонники каждой из школ считали, что им удалось найти ключ к самому эффективному управлению. Однако более поздние исследования и попытки применить теорию на практике показали, что многие идеи были лишь частично верными в определенных ситуациях. Однако каждая теория внесла свой вклад в научный менеджмент.

Современная фаза развития менеджмента характеризуется применением методов исследований, которые основываются на формализации процессов управления и являются составными частями таких наук, как математика, статистика, инженерные науки. К современным концепциям менеджмента относят поведенческую концепцию, процессный подход, системный подход, ситуационный менеджмент и другие.

Все теории, на которых базируются школы менеджмента, сводятся к тому, что *большинство людей при соответствующей подготовке и условиях не только принимают на себя ответственность, но и сознательно стремятся к ней.* Им не нужен контроль, их не надо подгонять и подстегивать. *Люди сами себя контролируют, если стремятся к целям, в достижении которых заинтересованы.*

1.3.2. ШКОЛА НАУЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Авторы школы впервые обратили внимание на значимость человеческого фактора в процессе производства.

Основатель школы Ф.Тэйлор своими экспериментами и научными работами стремился доказать, что разработанные им методы научной организации труда и сформулированные на их основании “принципы научного менеджмента” заменят авторитарные методы управления на более рациональные научные подходы.

Авторы школы исходили из того, что, используя наблюдения, замеры, логику и анализ, можно усовершенствовать множество операций, выполняемых вручную, добиться большей эффективности. Объектом исследования являлся производственный процесс, основной элемент которого – работник. Исследования охватывали разработку системы методов и приемов анализа рабочего времени и рабочих движений, нормирования труда, правил подбора и изучения рабочих, руководства по психологическому воздействию на них, рекомендации по стимулированию роста производительности труда. Тэйлор тщательно измерял количество руды, которое человек может поднять лопатой, и определил, что оптимальной является лопата, вмещающая 9 кг. Ф. и Л.Гилберты с помощью кинокамеры изучали, какие движения выполняются при определенных операциях и сколько времени занимает каждое из них.

Признавалось, что управленческая работа является определенной специализацией и что предприятие в целом выиграет, если каждая группа работников сосредоточит свои усилия на том, что она делает лучше. *Исходными принципами для развития менеджмента* создатели школы научного управления считали:

- рациональную организацию труда;
- разработку формальной структуры организации;
- разработку мер по сотрудничеству управляющего и рабочего.

Сущность рационального управления по Ф.Тэйлору сводилась к возможности предельно упорядочить и регламентировать организацию, достичь стабильной и устойчивой деятельности хозяйственных подразделений посредством непоколебимой веры менеджеров во всемогущество административных команд в иерархических структурах. *Основные задачи каждого менеджера:*

- подбор, обучение и расстановка рабочих на тех местах, где они могут принести максимальную пользу;
- установление рабочим оптимальных заданий;
- распределение и рациональное использование материальных ресурсов;
- мотивация высокой производительности труда работников;
- контроль за действиями и достигнутыми результатами.

Сторонники школы *впервые обратили внимание на значимость человеческого фактора в процессе производства*. Ими был сформулирован вывод о необходимости систематического стимулирования труда работников для того, чтобы заинтересовать их в увеличении производительности.

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

Значительный вклад в развитие школы внес король автомобилестроения США Г.Форд, который сформулировал организационно-технические принципы управления и применял их на практике. Школу также совершенствовали Г.Эмерсон, Г.Гант, А.Холф.

В настоящее время хозяйственная деятельность ведется в условиях постоянно меняющейся внешней и внутренней среды деятельности предприятия, требующей быстрой и гибкой переориентации производства и сбыта. Полный учет и предварительный просчет всего до мелочей, как это было ранее, невозможен, а значит, невозможно полностью все упорядочить и проконтролировать.

1.3.3. КЛАССИЧЕСКАЯ (АДМИНИСТРАТИВНАЯ) ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ

Сторонники школы стремились найти универсальные принципы управления.

Одним из ее считается французский предприниматель и инженер А.Файоль, который создал первую целостную классическую школу управления и сформулировал ее основные принципы и функции. Последователи Г.Эмерсон, Л.Гюлик, Л.Урвик, Дж.Муни, К.Адамецкий, А.Рейли, Ч.Бернард стремились найти *универсальные принципы управления*, с помощью которых можно достичь успеха организации. Разработка этих принципов велась в двух направлениях:

- *разработка рациональной структуры* организации – разбиением организации на подразделения и структурные группы уже можно достичь успеха;
- *организация управления людьми* – бюрократическая система управления строится на четко

определенных правилах поведения, обязанностях, регламентации труда вплоть до подробнейшего описания отдельных управленческих операций.

А.Файоль рассматривал организацию в целом, а не отдельные направления ее деятельности, и пришел к выводу, что любая организация осуществляет функции планирования, организации, координации, мотивации и контроля. Он стал основоположником процессного подхода к управлению организацией, рассматривая управление не как ряд самостоятельных операций, а как серию повторяющихся взаимосвязанных действий, последовательно и непрерывно выполняющих названные пять функций.

В своей работе “Общее и промышленное управление” (1916 г.) А.Файоль сформулировал *14 принципов административного управления*, которые гарантируют успешную деятельность предприятия и не потеряли своей актуальности до наших дней:

- *разделение труда* – специализация за счет уменьшения количества объектов, на которые должно быть направлено внимание и действие; цель – повысить количество и качество производства при затрате тех же усилий;
- *власть* – право отдавать распоряжения и сила, принуждающая им подчиняться;
- *дисциплина* – повиновение, усердие, деятельность, манера держать себя, внешние знаки уважения, проявляемые в строгом соблюдении договоренностей, достигнутых между предприятием и его работниками;
- *единство распорядительства (единоначалие)* – работник должен получать задание от одного, непосредственного, начальника; в противном случае наносится урон авторитету власти, подрывается дисциплина, нарушается стройность и порядок;
- *единство руководства* – один руководитель и одна программа для совокупности всех операций, направленных на достижение одной цели; это необходимое условие единства действия, координации сил, сложения усилий;
- *подчинение частных интересов общим* – интересы одного работника или группы не должны превалировать над интересами коллектива; достигается твердостью и личным примером начальников, возможно более справедливыми соглашениями и бдительным надзором;
- *вознаграждение персонала* – оплата выполненной работы должна быть справедливой и удовлетворять персонал и предприятие, нанимателя и служащего;
- *централизация* – определение степени централизации управления, наиболее приемлемой для данной организации (уменьшение централизации – показатель важности роли подчиненных);
- *иерархия* – ряд руководящих должностей, начиная с высших и кончая низшими; иерархическая колея – путь, по которому следуют бумаги, проходя все ступени, от высшей власти или адресуемые ей; есть много операций и ситуаций, успех которых зависит от быстрого исполнения, и надо уметь совместить уважение к иерархии с обязательством быстро достигать цели;
- *порядок* – определенное место для каждой вещи и каждая вещь на своем месте (материальный порядок), определенное место для каждого лица и каждое лицо на своем месте (социальный порядок);
- *справедливость* – результат сочетания благожелательности с правосудием; правосудие есть реализация установленных договоренностей, а благожелательность поощряет персонал к исполнению своих обязанностей с рвением и преданностью;
- *постоянство состава персонала* – высокая текучесть кадров является одновременно причиной и следствием плохого состояния дел;
- *инициатива всех, присоединенная к инициативе руководства*, – большая сила для предприятия, особенно в трудные моменты; требуется много такта и личной доблести, чтобы возбуждать и поддерживать инициативу всех в пределах, предписываемых уважением к авторитету власти и дисциплине;
- *единение персонала* – это сила, которая является результатом гармоничных отношений с персоналом.

Значительный вклад в развитие классической школы внес Г.Эмерсон, который в своей знаменитой работе “Двенадцать принципов производительности” (1911 г.) сформулировал 12 принципов рационального управления, применимых ко всем сферам производства (см. гл. 1.2.3).

Теория рациональной бюрократии, сформулированная немецким социологом М.Вебером (1864-1920 гг.), явилась логическим завершением классической школы.

Административные принципы управления в чистом виде в настоящее время становятся менее эффективными, сейчас требуется более гибкое и разнообразное управление, основанное на системно-ситуационном подходе.

1.3.4. ШКОЛА “ДВИЖЕНИЕ ЗА ГУМАННЫЕ ОТНОШЕНИЯ”

В жизни нет ничего более интересного, чем человек.

В.И.Терещенко

Школа человеческих отношений возникла как реакция на недооценку рассмотренными выше школами социально-психологических и эмоциональных потребностей человека в процессе производства и управления. Движение за гуманизацию отношений производства и управления зародилось в ответ на неспособность полностью понять человеческий фактор как основной элемент эффективной организации.

Создатель школы – американский социолог и психолог Э.Мэйо. Многочисленные эксперименты в г. Хотторне (близ Чикаго) привели его к выводу, что *главное воздействие на производительность труда оказывают не условия труда сами по себе, а внимание к персоналу*. Другими словами, продуктивность труда работников повышается не столько из-за повышения уровня зарплаты, сколько через улучшение взаимоотношений между руководителем и подчиненными, повышение удовлетворенности своей работой и улучшение отношений в коллективе.

Вклад в становление школы сделал немецкий психолог Г.Мюнстенберг. Опираясь на то, что менеджер должен управлять не машинами, а прежде всего людьми, он доказал важность гуманизации процесса управления.

Последователь Э.Мэйо Д.Мак-Грегор подчеркивал, что деспотичный режим, который обычно устанавливается на предприятиях их руководством, исчерпал себя. Людям нравится работать свободно, они хотят проявлять свою сообразительность, хотя бы хозяевами на своем рабочем месте.

Существенный вклад в развитие школы внесли Ф.Герцберг, Р.Блейк, К.Арджирис, а также М.Фоллет, разработавшая теорию лидерства.

В соответствии с теорией этой школы важнейшей задачей менеджера является формирование сплоченного коллектива, создание в нем благоприятного микроклимата, забота о подчиненных, помощь им в решении проблем, в том числе и личных.

Постулаты школы “Движение за гуманные отношения”:

- люди в основном мотивируются социальными потребностями и ощущают свою индивидуальность в соответствии с тем, как к ним относятся другие люди;
- вследствие промышленной революции, рационализации и специализации производственных операций труд утратил привлекательность, поэтому удовлетворение человек вынужден искать в социальных взаимоотношениях;
- люди более чувствительны к мнению группы равных им людей, нежели к понуждению и методам контроля со стороны менеджера;
- работники откликаются на распоряжения менеджера, если тот способен удовлетворить социальные потребности своих подчиненных и их желания, если он их понимает.

Впервые работник признан социальным фактором, а *главным стимулом, повышающим производительность труда, является включение рабочих в управление предприятием, в систему его целей*.

Признание роли психологического фактора в повышении производительности труда нашло отражение в высказывании Г.Форда: “Если бы мы научились разрешать психологические конфликты в процессе труда, тогда я в ближайшие десять лет смог бы снизить себестоимость своих автомобилей больше, чем я смог это сделать за последние пятнадцать лет технологическими методами”.

1.3.5. ЭМПИРИЧЕСКАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ

Управление начинается с разработки целей.

П.Друкер

Возникла школа на основе объединения основных положений и идей классической школы и школы человеческих отношений в процессе разработки теории и изучения практики управления. Основателем и теоретиком школы принято считать профессора менеджмента Нью-Йоркского университета, выдающегося теоретика в области управления П.Друкера. Наиболее известна работа Друкера “Эффективный управляющий”, которая стала теоретической основой концепции “управления по целям”. В основе этой концепции лежит так называемый “синтетический” подход к организации, рассматриваемой как многоплановое явление, которое связывает в единое целое цели, ресурсы и процессы, которые происходят как в самой организации, так и за ее пределами (внешняя среда).

В то время (середина 50-х годов XX ст.) большинство менеджеров сосредотачивали основное внимание на функциях и процессах управления. Друкер же предложил иной подход: *управление начинается с разработки целей*, и только после того, когда цели определены и сформулированы, переходят к формированию функций, системы взаимодействия и организации процесса производства.

Основными элементами концепции “управления по целям” являются:

- определение четких стратегических целей;
- привлечение к определению и формулированию этих целей всего персонала организации;

– оценка эффективности на основе результатов.

Последователями Друкера принято считать таких ученых, объединивших теорию с практической деятельностью, как А.Слоун, Р.Дэвис, А.Чандлер, Л.Ньюмен, Д.Миллер.