Тема 3. История развития управленческой мысли

1. Донаучный период становления менеджмента
2. Классический период в развитии менеджмента
3. Гуманистическое направление в менеджменте
4. Количественная школа или школа науки управления
5. Донаучный период становления менеджмента

Как только доисторические люди стали жить организованными группами, у них появилась необходимость управления. На первом этапе, когда группы людей были невелики, управление во всех сферах осуществлялось одним человеком – вождем этой группы. В дальнейшем, по мере разрастания групп и усложнения выполняемых ими функций, появилась необходимость разделения труда и дифференциации функций. Но на это потребовались века.

Египетские пирамиды, построенные в 3000-2000 гг. до н. э., являются ярким свидетельством не только культуры древних египтян, но и их управленческого искусства. Строительство огромных пирамид требовало, прежде всего, четкого планирования, организации.

Линейная структура управления государством получила выражение в системе управления Римской империей. Ее основной проблемой был сбор налогов со всех ее частей, значительно удаленных друг от друга. Прямое правление из Рима осуществить было крайне трудно. Изменение структуры управления позволило укрепить могущество Римской империи.

Крупным вкладом в управление был свод законов – Кодекс – вавилонского правителя Хаммурапи. Содержащиеся в Кодексе 285 законов регулировали все многообразие отношений между социальными группами населения. Это была первая формальная система администрирования, возникновение чисто светской манеры управления.

400 до н.э. Сократ сформулировал принцип универсальности менеджмента.

Ксенофонт признал менеджмент, как особый вид искусства.

Кир признал необходимость контактов между людьми, проведения исследований мотивации.

350 до н.э. Греки использовали научные методы труда и рабочего ритма

Платон сформулировал принцип специализации

325 до н.э. Александр Великий создал штаб

175 до н.э. Като использовал описаний работ

50 до н.э. Варрон использовал рабочие спецификации

284 Диоклетиан использовал делегирование полномочий

900 Альфараби определил требования к руководителю

1100 Газали установил требования к менеджеру

1340 Лука Пачоли (генуэзец) вел двойную запись в бухгалтерии

1436 Арсенал Венеции венецианцы вели учет издержек производства; чеков и балансов для контроля

1500 Сэр Томас Мор призывал к усилению специализации

1525 Николло Макиавелли осознавал принцип массового согласия

1767 Сэр Джеймс Стюарт заложил истоки теории власти; исследовав влияние автоматизации

1776 Адам Смит применил принцип специализации к промышленным рабочим

1799 Эли Уитни предпосылки научных методов исчисления себестоимости

Начало развития управленческой науки обычно связывают с периодом промышленного капитализма, с появлением в 1776 г. работы Адама Смита «Богатство народов»

Развитие управления организацией является частью общего поступательного движения общества. Развитие управления — это не разовые преобразования управления с целью достижения «наилучшего» (а потом и извечного) состояния управления, а непрекращающийся во времени процесс.

Развитие управления идет скачкообразно. Осуществляется оно преимущественно путем сознательных и целенаправленных преобразований системы управления организацией.

Следует отличать развитие управления от его совершенствования. Развитие управления — это разворачивающийся во времени процесс его перехода из одного состояния в другое, который характеризуется наличием качественных преобразований управления в целом либо привнесением в управление качественно новых элементов, свойств или характеристик.

Совершенствование управления — это улучшение по определенному критерию характеристик системы управления.

Для понимания сущности, механизма и логики развития управления самого досконального изучения и учета в практической деятельности заслуживает историзм процесса развития управления, изучение и рассмотрение движения управления в его конкретно-исторических проявлениях.

Историзм развития управления проявляется в первую очередь в следующих моментах.

Во-первых, состояние развития управления находится в сильной зависимости от уровня развития производительных сил.

В зависимости от уровня развития средств производства выделяется три типа управления:

традиционное управление;

управление промышленной стадии;

управление постиндустриальной стадии.

Во-вторых, все или подавляющее большинство подходов к решению проблем развития управления связаны с отработанным в прошлом опытом (чаще всего успешным) решения аналогичных проблем.

Логическая схема развития управления имеет следующий вид.

Исходным началом для развития управления является появление новых задач.

Вторым шагом в этой схеме является выработка в системе управления реакции на новые задачи — реакции, которая должна привести к развитию управления.

Третьим шагом логической схемы развития управления является перестройка основополагающих начал, на которых строится система управления. Это предполагает приведение принципов, положенных в основу системы управления, в соответствие с сущностью и содержанием задач, возникших перед управлением.

После того как в системе управления происходит формирование новой подсистемы принципов, наступает следующий шаг (в нашем изложении четвертый) — шаг перестройки структуры и элементов системы управления.

Перестройкой структуры и элементов в системе управления логическая схема развития управления не завершается. Остается еще один, завершающий шаг — закрепление в управлении новых качеств и свойств, привитых ему в процессе изменения.

1. Классический период в развитии менеджмента

Школа научного менеджмента (Ф. Тейлор, Ф. и Л. Гилбрет,Г. Гантт). Административная школа (А. Файоль, М. Вебер).

Основоположник – Ф.У. Тейлор (1856 – 1915).

Основной принцип – научная организация труда и управления на основе:

1) разделения труда (планирование и исполнение);

2) измерения труда (разбиения трудового процеса на микродвижения, хронометрирования);

3) выявления наилучших способов выполнения отдельных этапов того или иного процеса;

4) разработки задач и предписаний, составления инструкций;

5) мотивации и программ стимулирования;

6) авторитарных методов управления.

Школа научного менеджмента (научного управления) имеет еще одно название – классическая школа управления. Само слово «классическая» говорит о том, что эта теория сыграла важную роль в развитии капитали-стического управления производством. Школа научного менеджмента зародилась в 80 – 90-х годах XIX в. в США. Ее основоположником является американский инженер Ф. Тейлор (1856 – 1915). Разработанная Тейлором система управления была первой и очень удачной попыткой создания научного менеджмента.

История возникновения системы Ф. Тейлора такова. В возрасте 22 лет Ф. Тейлор поступил чернорабочим на завод Мидвельской сталелитейной компании в Филадельфии. Через 6 лет, пройдя все промежуточные, в том числе руководящие должности, он стал главным инженером этого завода. В течение этих 6 лет он занимался разработкой теории «научного управления». Наиболее полное отражение это учение нашло в его книгах: «Административно-техническая организация промышленных предприятий», «Принципы и методы научной организации управления», «Принципы управления предприятиями». Эти книги являются обобщением его опыта. Сущность теории «научного управления» Тейлора сводится к следующим трем моментам: рациональной организации труда; разработке формальной структуры организации; определению мер по сотрудничеству управляющего и рабочего. Они явились исходными положениями в последующем развитии теорий управления.

1. Рациональная организация труда, по Тейлору, предполагает замену традиционных методов работы рядом правил, сформулированных на основе «изучения работы», т.е. учета отдельных операций, правильной расстановки рабочих в соответствии с их обучением и тренировкой. Он исходил из того, что для каждой работы существуют свои наилучшие приемы и способы исполнения, при применении которых можно быстрее и лучше ее выполнять. Тейлор провел хронометраж операций рабочего на предприятии, проанализировал их и разработал целый комплекс правил более производительной работы. Каждому рабочему вручалась инструктивная карточка, в которой детально излагалась его рабочая «нормаль».

В нее включалось все, что связано с данной работой: обрабатываемый материал, машина, инструменты, время, необходимое для выпуска единицы продукции, и т.д. В результате производительность труда рабочего повышалась почти на 100 %. Так, вместо 4 – 5 деталей он обтачивал (должен был обтачивать по новой норме) 10 штук.

Тейлор создал множество карточек-инструкций, стандартов, методических указаний, которые по своей сути являлись для того времени элементами научной организации труда.

2. Большой заслугой Тейлора в развитии научного менеджмента является предложенная им новая структура управления. Суть ее в разделе-нии труда на труд исполнительский и труд распорядительский. Она све-лась к резкому разграничению труда рабочего и труда управляющего, а также непосредственно внутри низшего звена управления.

Тейлор исходил из того, что в производственной системе каждый работник должен выполнять свои функции. Так, в функции администрации входит составление плана работы, разработка научных методов для каждой рабочей операции, отбор и обучение рабочих. Основная функция рабочих – исполнительская. У Тейлора в функциональной системе большое значение придается категории людей, выполняющих функции непосредственного управления рабочими, – мастерам. Это специально подготовленные работники, которые следят за работой рабочих, учат их применять наиболее совершенные приемы. Указания всех мастеров (заведующих) в пределах компетенции каждого из них являются обязательными для рабочих.

3. Как своего рода революцию в производственном менеджменте можно определить одно из ведущих положении тейлоровской теории о взаимодействии администрации и рабочих. Он считал, что эти отношения должны способствовать совместной деятельности управляющих и рабочих, основанной на общности взаимных интересов. Это должны быть отношения взаимопомощи между друзьями, выполняющими общую работу.

Причем менеджмент в этих отношениях играет роль научного организатора производства, т.е. управленческий персонал должен проанализировать производство, выявить наиболее эффективные методы работы, классифицировать их, создать и написать соответствующие правила, законы и формулы, помогающие рабочим лучше, эффективнее работать. Такой вид отношений между управляющими и рабочими, по мнению Тейлора, должен способствовать процветанию предприятия и улучшению благосостояния каждого работника.

Организационно-технологический подход в менеджменте получил дальнейшее развитие в трудах Г.Л. Гантта, супругов Ф. и Л. Гилбрет, Г. Эмерсона, Г. Форда и других, разработавших свои оригинальные концепции.

Один из виднейших учеников Тейлора американский инженер Генри Лоуренс Гантт (1861 – 1919) интересовался уже не отдельными операциями и движениями, а производственными процессами в целом. Он объяснял низкую производительность тем фактом, что задачи и методы их решения формулируются на основе того, что сделано ранее.

Следуя этому принципу, Гантт поставил цель усовершенствовать механизмы функционирования предприятий путем обновления систем формирования задач и распределения поощрений и премий. Г. Гантт является первооткрывателем в области оперативного управления и календарного планирования деятельности предприятия: он разработал целую систему плановых графиков («графики Гантта»), позволивших благодаря высокой информированности осуществлять контроль за реализацией плановых заданий и составлять календарные планы на будущее. К числу организационных изобретений Гантта следует отнести его систему заработной платы с элементами повременной и сдельной форм оплаты. Такая система оплаты работников резко повысила их заинтересованность в выполнении и перевыполнении высокой нормы выработки (при невыполнении запланированной нормы работники оплачивались по часовой ставке).

Гaнтт подчеркивал ведущую роль человеческого фактора в промышленности и высказывал убеждение, что рабочему должна быть предоставлена возможность обрести в своем труде не только источник существования, но и состояние удовлетворения. Он строил планы «демократии» на производстве и мечтал о гуманизации науки управления в будущем, считая, что «проблема человеческого фактора является одной из важнейших проблем менеджмента». Многие идеи Гантта получили признание во всем мире и применяются в наши дни (например, «графики Ганнта»).

Солидный вклад в научную теорию управления внесли супруги Фрэнк и Лилиан Гилбрет, которые в 20-е гг. были активными сторонниками научного управления. Они упорно искали оптимальные способы выполнения любой работы с использованием элементарных движений. Устранение всех лишних движений способствовало бы установлению более точных норм выработки.

Гилбрет был не только научным консультантом ряда фирм, но и талантливым строителем-подрядчиком. Примером успешного применения его системы организации труда стало сокращение числа движений каменщиков с 18 до 5, произведенное Гилбретом. Для этого он, во-первых, устранил некоторые движения, которые ранее считались необходимыми, но после проверки оказались абсолютно бесполезными, во-вторых, он ввел некоторые простые приспособления, при помощи которых ему удалось сэкономить время высококвалифицированных каменщиков путем загрузки подручных рабочих; в-третьих, он научил каменщиков делать простые движения одновременно двумя руками, тогда как раньше они работали попеременно, то правой, то левой рукой. В результате выработка каменщиков возросла со 120 до 350 кирпичей в час. Работники, которые не могли освоить новые методы работы, подлежали увольнению, а оставшиеся получали значительную прибавку к заработной плате. Ф. Гилбрет первым применил фотоаппapaт и кинокамеру для исследования движения работников, что позволило ему разработать так называемые самокарты, т.е. карты цикла одновременно выполняемых микродвижений.

В начале XX в. концентрация производства и монополизация капитала привели к сосредоточению на крупных и мелких предприятиях работников различных специальностей, что вызвало необходимость установления функционального кадрового управления. Лилиан Гилбрет первой начала заниматься вопросами управления кадрами, их научным подбором, расстановкой и подготовкой. В 1915 г. она стала первой женщиной в США, получившей степень доктора психологии. Все ее научные исследования имели практическое применение, высоко оценивались современниками и использовались на многих предприятиях. В частности, на некоторых из них были открыты при ее поддержке школы по работе с персоналом, где проповедовалась мотивация труда работников на основе вознаграждения и уважения их личности.

Серьезные достижения в практике организации производства связаны с именем Генри Форда (1862 – 1947). Производство американского инженера и промышленника организовывалось и осуществлялось на основе таких принципов, как концентрация, стандартизация, унификация.

Форд первым использовал конвейер, задающий ритм работы и рассчитанный на использование исполнителей самой низкой квалификации. Массовое производство позволило значительно снизить себестоимость продукции. Четкая организация производственного процесса потребовала и реорганизации управления: применения в управлении точного расчета и планирования процесса производства; стандартных технологий; подготовки сырья, материалов и рабочей силы [7].

Одним из видных последователей Тейлора был известный американский ученый Г. Эмерсон (1853 – 1931). В 1900 году вышла его книга «Производительность как основание для управления и оплаты труда», а в 1912 году – главный труд его жизни «Двенадцать принципов производительности». B этой работе он cфopмyлировал 12 следующих принципов управления, обеспечивающих рост пpoизвoдитeльности, которые не потеряли значения по сей день:

1. Отчетливо поставленные цели как исходный пункт управления.

2. Здравый смысл, предполагающий, в том числе, признание отдельных ошибок и поиск их причин.

3. Компетентная консультация профессионалов и совершенствование процесса управления на основе их рекомендаций.

4. Дисциплина, обеспеченная четкой регламентацией деятельности людей, контролем за ней, своевременным поощрением.

5. Справедливое отношение к персоналу.

6. Быстрый, надежный, точный, полный и постоянный учет.

7. Диспетчеризация по принципу «лучше диспетчеризация хотя бы не спланированной работы, чем планирование работы без ее диспетчеризации».

8. Нормы и расписания, способствующие поиску и реализации резервов.

9. Нормализация условий труда.

10. Нормирование операций, заключающееся в стандартизации способов их выполнения и регламентировании времени.

11. Наличие стандартных письменных инструкций.

12. Вознаграждение за производительность.

По убеждению Эммерсона, «работать напряженно – значит, прилагать к делу максимальные усилия; работать производительно – значит, прилагать к делу усилия минимальные.

Административная школа

Цель школы – создание универсальных принципов управления.

А. Файоль (1841 – 1925)

Административная функция в понимании Файоля:

а) предвидеть (прогнозировать, разрабатывать программу действий);

б) организовывать (создавать материальный и социальный организм предприятия);

в) распоряжаться (заставлять персонал работать);

г) координировать (связывать, объединять, гармонизировать все усилия и действия);

д) контролировать (сравнивать фактические показатели с намеченными, анализировать).

Научная система Ф. Тейлора заложила основы административной школы управления. Ярким представителем этой школы был автор ставшей классикой менеджмента книги «Общее и промышленное управление» Анри Файоль [9]. Основой его вклада в теорию менеджмента стало определение менеджмента, которое включает в себя предвидение и планирование, организацию, распорядительство, координирование и контроль. Суммируя собственный опыт, Файоль составил и перечень основных принципов менеджмента, хотя и не предполагал, что они также являются универсальными и в любой ситуации неизменны. Но заслуга Файоля связана не столько с его принципами и функциями, сколько с тем, что он впервые сделал теоретический анализ управленческой деятельности, который выдержал полувековую критическую дискуссию.

Файоль немало внимания уделял и организации человеческих отношений на производстве. Он утверждал, что многие люди обладают достаточным потенциалом для успешного занятия менеджментом и им следует предоставить возможность руководить путем децентрализации организационной структуры предприятия. В то же время Файоль был приверженцем принципа единоначалия в управлении. По его мнению, руководитель должен обладать набором таких качеств, как интеллектуальные и организаторские способности, хорошее общее образование, высокая компетентность в своей области, искусство общения с людьми. Сюда следует добавить личностные качества: энергичность, самостоятельность, чувство долга и др.

Американский исследователь в области менеджмента, автор книги «Природа управленческого труда» [3] Г. Минцберг в отличие от представлений Файоля о руководителе как о «рационально мыслящем калькуляторе» подчеркивал, что интуиция и здравый смысл по-прежнему характеризуют труд руководителей и имеют большее значение, чем объективные данные, реальные факты и методы точных наук. Минцберг попытался развеять некоторые мифы о менеджерах как о рационально мыслящих людях, принимающих решения якобы в условиях полной определенности и информированности.

В поисках ответа на этот же вопрос наиболее исчерпывающую попытку резюмировать деятельность и характер менеджеров сделал С. Хэйлс [3].

Например, он пытался найти ответ на вопрос: «До какой степени то, чем занимаются менеджеры, отвечает тому, что они должны были бы делать для максимизации результатов деятельности организации?». Хэйлс стремился видеть не только саму деятельность менеджеров, но и «пролить свет» на пять сфер:

- элементы управленческой деятельности (что менеджеры делают?);

- распределение времени менеджера по элементам его деятельности (как менеджеры работают?);

- взаимодействие менеджеров (с кем менеджеры работают?);

- неформальные элементы управленческого труда (что еще делают менеджеры?);

- темы, которые посвящены управленческому труду (каковы качественные критерии управленческого труда?).

Значительная часть работ Файоля была сохранена и распространена благодаря Линделлу Урвику, который опубликовал книгу о синтезе и интеграции под названием «Основы администрирования»[3]. В книге наглядно проиллюстрировано, каким образом принципы, разработанные разными авторами, поддаются логическому упорядочению. Понятие научный менеджмент Урвик рассматривал исключительно как подтверждение того факта, что методы изучения естественных законов могут и должны быть применены к анализу человеческих отношений. Книга Урвика предупреждает, что не может быть простых ответов на сложные проблемы управления и не существует быстродействующих универсальных средств. Она содержит неопровержимую аргументацию в пользу единой теории административной науки и вносит существенный вклад в обеспечение легитимности менеджмента как области систематических научных исследований.

Методы синтеза концепций, предложенных Файолем и другими авторами в области менеджмента, впервые разработали Д. Муни и А. Рейли [3], которые утверждали, что в менеджменте каждый принцип можно представить как процесс и как результат, и если их удалось с достаточной определенностью идентифицировать, то каждый из них в отдельности будет содержать принцип, процесс и результат.

Однако со временем такие положительные элементы научного менеджмента, как научно разработанные принципы, правила, рекомендации и регламентированные нормы, привели к формированию строго определенной, принудительной системы работы на предприятии. В результате усилился антагонизм между управляющими и рабочими.

М. Вебер (1864 – 1920). Теория рациональной бюрократии

Бюрократия по Веберу – такой тип организации, для которой характерны:

а) специализированное распределение труда;

б) четкая управленческая иерархия с формализованным закреплением власти;

в) правила, инструкции, стандарты, показатели оценки работы, определяющие порядок работы и ответственность каждого члена организации;

г) «социальная дистанция», беспристрастность в отношениях между руководителем и подчиненными;

д) принципы найма, основанные на компетенции работника.

1. Гуманистическое направление в менеджменте

Школа человеческих отношений.

Основная идея – внимание к «человеческому фактору».

«Только человеческие ресурсы способны производить экономические результаты. Все другие ресурсы подчиняются законам механики. Их можно лучше использовать, но их выход никогда не будет больше, чем сумма входов» (П. Дракер).

Реакцией на недостатки классического подхода к управлению явилось возникновение школы человеческих отношений. Самыми крупными авторитетами в развитии этого направления считаются Энтони Мэйо, Фриц Ретлисбергер и Мэри П. Фоллетт. Профессор Гарвардского университета Э. Мэйо возглавил так называемые Хоторнские исследования на заводе «Вестерн Электрик» близ Чикаго. Исследования в Хоторне охватили более 20 тысяч рабочих. Постепенно исследователи пришли к выводу, что работа – это больше, чем зарабатывание на жизнь. Фактически рабочий коллектив представляет собой социальную ячейку, которая может ограничить выработку каждого отдельного рабочего, установить собственную норму дневной производительности и даже эффективно использовать свое влияние для того, чтобы люди получали вознаграждение пропорционально количеству и качеству выполненной работы.

Выводы Хоторнских исследований сфокусировали внимание управления на человеческом факторе. Один из них состоял в том, что лучший настрой и более интенсивная работа возможны при постоянном контроле, если при том есть искренняя забота о подчиненных. Появилась возможность повысить производительность труда, по сути дела ничего не меняя в технологии, а воздействуя лишь на самого человека. Мэйо и М. Фоллетт создали философию человеческих отношений, доказывающую необходимость и целесообразность лучшего обращения с работниками.

Мэйо [3] интересовали многие индустриальные проблемы, в том числе усталость, монотонность труда и мотивация. При их обсуждении он выдвинул один из основополагающих принципов теории человеческих отношений, а именно принцип индивидуальных различий. Рабочие – это индивиды, и любая теория труда, которая побуждает менеджера обходиться со всеми одинаково, не будет иметь успеха.

Главный же вывод Э. Мэйо сводился к утверждению, что решающее влияние на рост производительности труда рабочего оказывают главным образом социальные и психологические факторы. Был также выдвинут тезис о важной, а иногда и решающей роли на производстве неформальных групп. Проникновение в человеческую природу, которого удалось достичь Ретлисбергеру в Хоторне, получило развитие в его книге «Менеджмент и мораль» [3]. Ретлисбергер был одним из первых, кто понял уникальность положения руководителя нижнего уровня как связующего звена между людьми. Он был сторонником обучения руководителей на нижних ступенях производства.

Представители школы человеческих отношений ставили под сомнение один из ведущих тезисов классической школы управления – максимальное разделение труда. Они считали, что монотонное повторение рабочими элементарных операций вступает в противоречие с потребностями «зрелой личности». Кроме того, по их мнению, рекомендуемый классической школой принцип, согласно которому линия власти направляется сверху вниз, неэффективен. Нижние уровни организации должны делегировать вверх административные функции, а верхние вниз – право самостоятельно принимать те или иные решения.

Школа поведенческих наук (Э. Мэйо, М.П. Фоллет,Д. Макгрегор).

В 1930-е гг. стало ясно, что механистическое восприятие работника как необходимого придатка к машине не способствует дальнейшему росту производительности труда. Сформировалась школа человеческих отношений, объединившая таких ученых, как Э. Мэйо, М. П. Фоллет, Ф. Ролисбергер, У. Фотч, Ч. Белл, У. Мур, Ж. Фирман, Р. Ликерт и др. Они доказали, что на производительность труда наряду с материальными стимулами воздействуют и социально-психологические факторы. Данная школа выработала подход к организации как социальной системе, имеющей собственные законы развития.

В 50 – 60-е годы активизировалась деятельность школы поведенческих наук, или бихевиористской школы. Свое название она получила от направления американской психологии первой половины XX века, называемого «бихевиоризм» (от англ.«поведение») и понимаемого как совокупность словесных и эмоциональных ответов (реакций) на воздействия (стимулы) внешней среды. Повторение положительных стимулов закрепляет положительную реакцию, то есть вырабатывает устойчивое поведение. Ее наиболее яркие представители – А. Маслоу, К. Аржирис, Ф. Герцберг, Д. Мак-Клелланд, К. Альдерфер, Д. Мак-Грегор, Э. Шейн, В. Врум, Д. Кун и др. Отличительной чертой этой школы стала ориентация на поведение человека, его реакцию на различные внутренние побуждения и внешние стимулы.

Развивая эти идеи, Б. Скиннер [3] разработал теорию мотивации, или теорию оперантного обусловливания. Это своего рода теория обучения.

Психологи определяют обучение как любое относительно постоянное изменение во взаимосвязи стимула и реакции на него. Обучение может происходить двумя способами: с помощью классического или оперантного обусловливания. При классическом обусловливании стимул предшествует реакции. При оперантном обусловливании реакция происходит до и в ожидании стимула.

Естественно, что при таком восприятии работающего руководитель должен, с одной стороны, прибегать к принуждению и контролю, а с другой – осуществлять определенные меры по поддержанию хорошего состояния подчиненного.

Наиболее распространенной в этом отношении является точка зрения Д. Макгрегора [3]. Он утверждал, что существуют два подхода к организации управления. Первый основан на применении методов принуждения и поощрения (кнута и пряника), использующих нормированные процедуры и операции. Второй уделяет особое внимание стимулированию работников и предоставлению им возможности проявлять инициативу и самостоятельность при достижении целей организации. На практике используются одновременно два подхода, так как организация не может функционировать без установления и соблюдения норм и предписаний.

Известна еще одна современная теория мотивации – теория ожиданий, предложенная американским исследователем Виктором Врумом. Он рассматривает человека как рациональное существо, которое стремится к получению максимальной выгоды путем ограниченных затрат своей энергии. Суть теории ожиданий сводятся к следующему: мотивированность человека к затрате определенных усилий для выполнения заданий зависит от ожиданий, т.е. от вероятности того, что дополнительные усилия приведут к лучшим результатам, от убежденности в том, что существует взаимосвязь лучших результатов труда и их оплаты, а также от ценности ожидаемого вознаграждения.

Школу поведенческих наук можно представить как своего рода развитие, углубление, а в ряде случаев и иной взгляд на концепцию школы человеческих отношений. Школа поведенческих наук значительно отошла от школы человеческих отношений, сосредоточившейся главным образом на методах налаживания межличностных отношений. Цель, которую ставили перед собой последователи школы поведенческих наук, – добиться повышения эффективности работы организации за счет повышения ее человеческих ресурсов. Отсюда происходит еще одно название теории этой школы – теория человеческих ресурсов.

Несомненной заслугой школы поведенческих наук является изучение мотивов и потребностей человека и возможностей их эффективного использования.

*Мотивация* — это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

*Потребность* – внутреннее побуждение к действию.

*Мотив* – готовность совершить трудовой процесс.

Мотивационный процесс

1. *возникновение потребностей*
2. *поиск путей устранения потребности* (удовлетворение, подавление, не замечание)
3. *определение целей (направления) действия* (что и какими средствами следует сделать, чтобы устранить потребность)
4. *осуществление действия*
5. *получение вознаграждения за осуществление действия* (насколько выполнение действий дало ожидаемый результат)
6. *устранение потребности* (либо прекращение деятельности до возникновения новой потребности, либо продолжение поиска возможностей и осуществление действий по устранению потребности).
7. Количественная школа или школа науки управления

Математическая школа.

Экономико-математические модели, использование ЭВМ для принятия решений, сетевые методы планирования производства, теория принятия решений, теория управления запасами, исследование операций в управлении, производственный менеджмент, линейное и нелинейное программирование в управлении, модели оптимального функционирования производственной системы, модели производственных процессов.(Питер Друкер, В. Леонтьев, У. Беннис, Л.В. Канторович, Слоун А.М., Форрестер Джей Райг, Чендлер А., Эппли Л.А.).

Суть рассматриваемого подхода и его вклада в развитие управления - в переходе от словесного описания организации и процессов ее функционирования к построению моделей, отражающих реальные взаимосвязи, и использование этих моделей при принятии управленческих решений.

Существует два класса математических задач в экономике и, соответственно, два класса математических методов их решения.

1. Построение и качественный анализ макромоделей развития хозяйства и его отраслей; схем прогноза поведения сложных экономических систем с учетом социальных факторов.

2. Решение задач текущей хозяйственной практики, необходимых для принятия управленческих решений: разработка плана производства, графика поставок ресурсов и отгрузки продукции, обоснование использования кредита и др.

Исторически одной из первых экономических моделей макроуровня является таблица Ф. Кенэ (1758 г.). Здесь была представлена количественная взаимосвязь отраслей народного хозяйства. Развитие этих идей привело позднее к созданию в СССР первого в мире баланса народного хозяйства (за 1923/24 гг.). В 30-х годах В.В. Леонтьев применил метод анализа межотраслевых связей с помощью таблиц шахматного типа и аппарата линейной алгебры для исследования структуры американской экономики. Позднее его ученица А. Картер использовала этот метод (он получил название “затраты - выпуск”) для изучения взаимосвязей национальных экономик.

А. Курно (1838) рассмотрел математическую теорию монопольной цены.

Г. Госян положил начало математическому изучению личного потребления (ввел понятие предельной полезности). Развернутая разработка этих теорий была дана М. Вальрасом. Важный вклад в развитие этого подхода внесли Л.В. Канторович (линейное программирование), Дж. Дебре, К. Арроу, Дж. фон Нейман.

Школа науки управления (1950-1990 гг.) базируется на теории принятия решений. Формирование школы связано с возникновением кибернетики и исследований операций. По своей сути исследования операций - это применение методов научного исследования к операционным проблемам организации. После постановки проблемы группа специалистов разрабатывает модель ситуации. Модель - это форма представления реальности, упрощающая эту реальность, обеспечивающая понимание ее сложности. После создания модели ее переменным задаются различные количественные значения для того, чтобы уяснить состояние между ними.

Ключевой характеристикой этой школы является замена совестных рассуждений моделями, параметрами и количественными значениями. Это все дает возможность применять ЭВМ к обработке этих данных.