

***Тема 1. Сутність, роль та
методологічні основи
менеджменту***



Перша управлінська революція

- Відбулася 4 – 5 тис. років тому — в період формування рабовласницьких держав Стародавнього Сходу
- В Шумері, Єгипті й Аккаді відбулась перша революційна трансформація — перетворення касти жерців в касту релігійних функціонерів (менеджерів).

Суть першої революції:

- Жерці вдало переформулюють релігійні принципи: принесення людських жертв замінюється жертвами символічними (грошима, худобою, виробами ремісників тощо).
- Жерці, крім релігійних обрядів, займались збором податків, управляли державною скарбницею, розподіляли державний бюджет, відали майновими справами.
- В результаті I революції менеджмент став інструментом комерційної і релігійної діяльності, перетворившись згодом в соціальний інститут і вид професійної діяльності.



Друга управлінська революція

- Пов'язана з іменем вавилонського правителя Хаммурапі (1792—1750 г.г.до н. е.)
- Революційним внеском в управління стало зведення 285 законів в єдиний Кодекс Хаммурапі.

Суть II-ї революції:

- Кодекс Хаммурапі регулював всю сукупність відносин між соціальними групами населення Вавилону.
- **Кодексом була закріплена перша формальна система адміністрування.**
- Хаммурапі виробив оригінальний лідерський стиль керівництва, постійно підтримуючи у підданих образ турботливого опікуна і захисника народу, формуючи таким чином довірливу атмосферу і мотивацію поведінки підданих.
- ***Суть II революції в менеджменті – поява світської (не церковної) системи адміністрування, виникнення формальної системи організації і регулювання людських стосунків і зародження основ лідерського стилю, а отже й методів мотивації поведінки.***

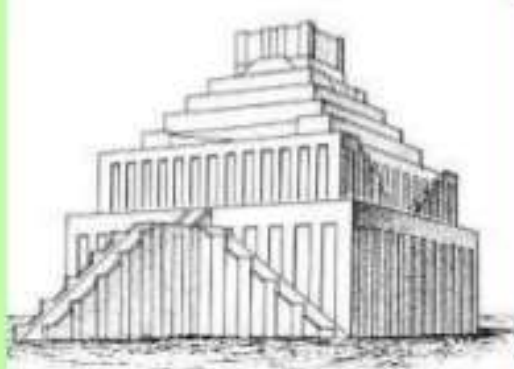


Третя управлінська революція

- Пов'язана з іменем вавилонського царя Навуходоносора II (605 – 562 гг. до н.е.)
- Автор системи виробничого контролю на текстильних фабриках і зерносховищах.

Суть III-ї революції:

- Навуходоносор II автор проектів Вавилонської вежі, висячих садів Семираміди, храму вавилонському богу Мардуку і знаменитих зиккуратів (культових башт).
- *Будівельна діяльність з розробкою технічно складних проектів, ефективні методи управління і контролю якості продукції – характеризують суть III-ї, виробничо-будівельної революції в менеджменті.*

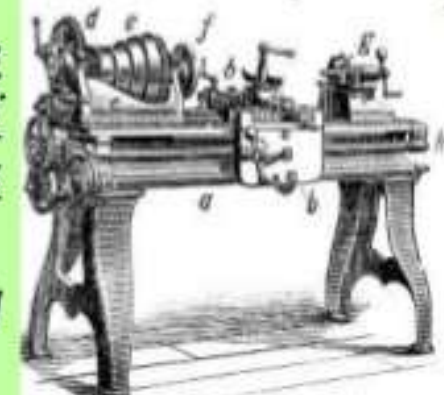


Четверта управлінська революція

- Співпадає з великою індустріальною революцією XVIII – XIX століть: її початок — поява капіталіста, а її кінець — прихід менеджера.
- Вектор руху: мануфактура – стара фабрична система – система акціонерного капіталу.

Суть IV-ї революції:

- Спочатку менеджер і власник — одна особа. Згодом менеджмент відділяється від капіталу, замість одного капіталіста-менеджера-власника виникають дві спільноти: акціонери і наймані керівники (менеджери).
- Менеджер стає координатором роботи спеціалістів за допомогою відповідних інструментів координації роботи людей: системи прийняття управлінських рішень, визначення цілей, завдань, функцій.
- XIX ст. — «ПОЛЕ ІДЕОЛОГІЧНОГО ПРОТИСТОЯННЯ ПРАЦІ І КАПІТАЛУ».



Lathe, p. 1218.

П'ята управлінська революція

- Епоха монополістичного капіталізму (XX ст.)
- **XX ст. — ЕПОХА ПРОТИТІДІ ІНДИВІДА ТА ОРГАНІЗАЦІЇ.** *Весь світ стає однією величезною організацією, в якій головні дійові особи — БЮРОКРАТ (Макс Вебер) і МЕНЕДЖЕР (Дж. Бернхайм).*

Суть V-ї революції:

- Створення перших шкіл менеджменту, системи професійної освіти менеджерів. Поява окремого соціального класу професійних менеджерів.

- У 1941р. Джеймс Бернхайм пише книгу «**Революція менеджерів**», зміст якої окреслює суть п'ятої управлінської революції — клас капіталістів (власників) практично витіснений класом управлінців (менеджерів).

- В наш час не власник протистоїть робітнику, а керівник (менеджер) — підпорядкованим йому спеціалістам.



Сучасні концепції менеджменту



Наукового
управління



Адміністративного
управління



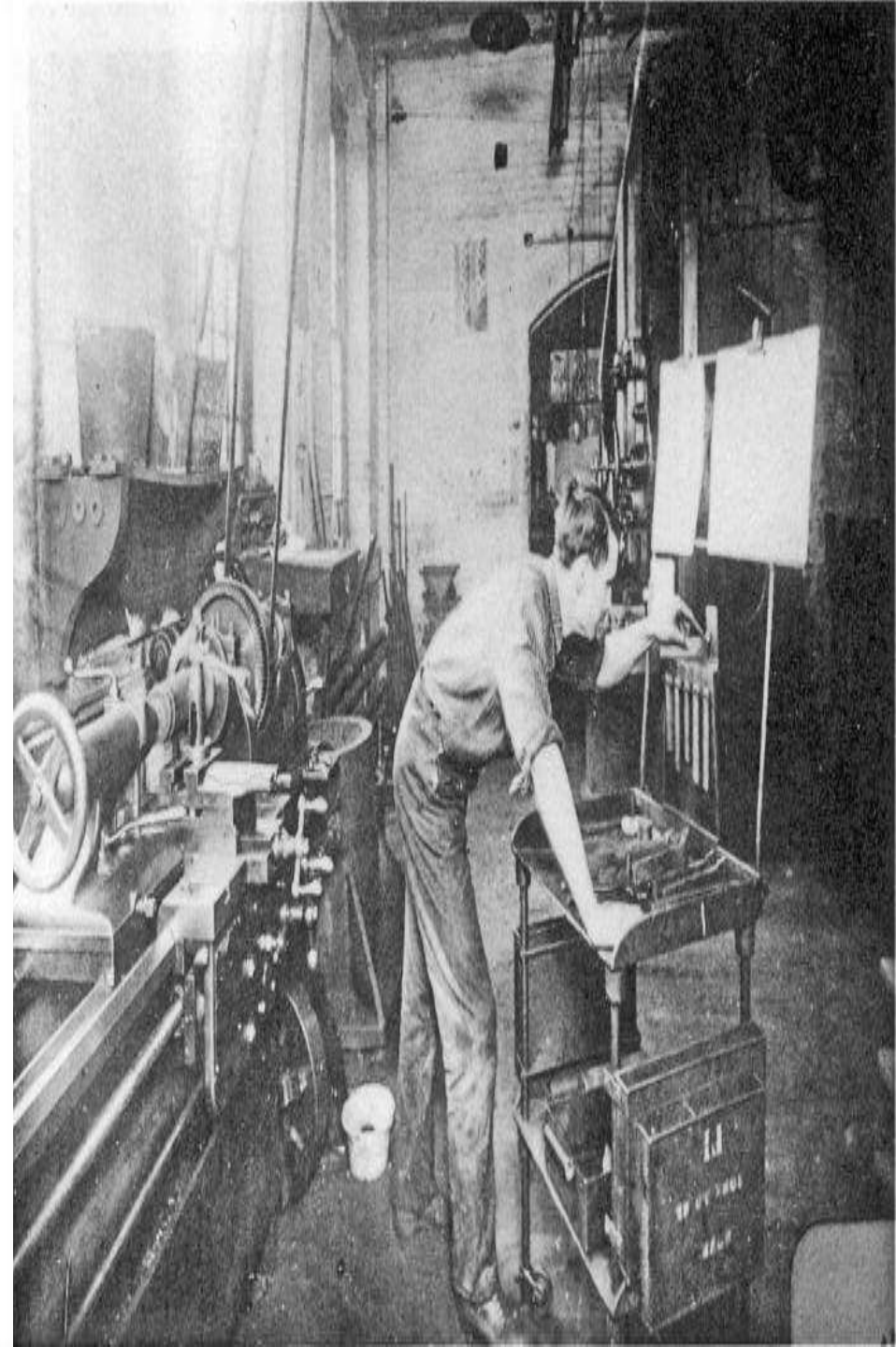
Управління з
позицій науки
про поведінку



Управління з
позицій психології
і людських
відносин

Принципи наукового управління за Ф.Тейлором (1911 р.):

- розробка оптимальних методів виконання роботи на засадах наукового вивчення витрат часу, рухів, зусиль тощо;
- чітке дотримання розроблених стандартів;
- підбір, навчання й розстановка робітників на такі робочі місця, де вони будуть найкориснішими;
- оплата за результатами праці (більші результати - більша оплата);
- необхідність спеціалізації управлінської праці;
- підтримування дружніх стосунків між робітниками та менеджерами.



ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ АНРІ ФАЙОЛЯ

1. **Розподіл загальної роботи** в організації на складові її частини.
2. **Повноваження та відповідальність.** Ці категорії "тримають одна одну". "Де надаються повноваження, там виникає і відповідальність".
3. **Дисципліна.** Дотримання досягнутих угод між організацією та її робітниками.
4. **Єдиноначальність.** Кожний робітник в організації повинен мати одного і тільки одного начальника.
5. **Єдність керівництва.** Всі операції в організації, які мають одну мету, повинні виконуватись під керівництвом одного начальника.
6. **Підпорядкованість індивідуальних інтересів спільним.** Цілі організації повинні домінувати над цілями окремих робітників або груп.
7. **Винагорода.** Система оплати повинна бути справедливою, стимулювати діяльність, а її розміри не повинні опускатися нижче розумного рівня.
8. **Централізація.** Ступінь концентрації влади на вищому рівні управління.
9. **Ієрархія (скалярний ланцюг).** "Ланцюг" начальників від вищого до нижчого рівня.
10. **Порядок.** "Усьому своє місце і все на своєму місці".
11. **Справедливість.** Відданість персоналу організації повинна поєднуватися з правосуддям керівництва організації.
12. **Стабільність перебування на посаді.** Організація повинна сприяти довгостроковим стосункам зі своїми робітниками.
13. **Ініціатива.** "Здатність самостійно обмірковувати та виконувати план".
14. **Корпоративний дух.** Результат гармонії та єдності персоналу організації.

Школа людських відносин

(1930 – 1950)

Рух за людські відносини зародився у відповідь на нездатність повністю усвідомити значення людського фактора як основного елементу ефективності організації. Цей рух був реакцією на недоліки класичного підходу. Тому школу людських відносин інколи називають неокласичною школою.



Елтон Мейо – американський соціолог і психолог, один із засновників теорії "людських відносин", покладених в основу психологічних аспектів сучасного менеджменту.

Школа поведінкових наук (1950 – 1990-ті рр.)

- Школа поведінкових наук виникла у 50-ті роки ХХ століття
- Засновники: Д. МакГрегор, Ф.Герцберг, Д. Макклеланд, Р.Лайкер, К. Арджіріс
- **Головне завдання біхевіористів – ідентифікація і аналіз спонукальних мотивів поведінки працівника і його взаємодії з іншими людьми в організаційному середовищі.**
- Школа поведінкових наук значно випередила школу «людських відносин» **за методами налагодження міжособистісних відносин.**
- Дана школа вивчала різні аспекти соціальної взаємодії, мотивації, характери влади і комунікацій в організації, лідерство, зміст і якість праці.
- Почала враховувати вплив на продуктивність праці економічних, соціальних, організаційних, ідеологічних, політичних та інших чинників.

Процесний підхід до менеджменту

Запропонував:

Анрі Файоль

Управління – це процес, який складається із взаємопов'язаних функцій управління.

Кожна функція управління являє собою процес, який складається із взаємопов'язаних дій.

Менеджер повинен вміти координувати функції між собою, виконувати їх послідовно, об'єднуючи їх у замкнутий управлінський цикл.

Системний підхід в менеджменті (1950 – наш час)

Представники:

Честер Барнард

Пітер Друкер

Норберт Віннер

ННОН

Системний підхід –

Спосіб мислення по відношенню до управління, організації.

Передбачає, що менеджери повинні розглядати організацію як сукупність взаємозв'язаних елементів (люди, структура, завдання, ресурси, технологія), як цілісної множини елементів в сукупності відношень і зв'язків між ними, тобто розглядати організацію як систему.

Ситуаційний підхід до менеджменту (1970 – наш час)

Представники:

Пол Лоуренс

Джордж Сталкер

Джей Лорш

Ситуація – конкретний набір обставин, які суттєво впливають на організацію в даний час.

Суть: форми, методи, системи, стилі управління мають суттєво відрізнятися (змінюватися) в залежності від ситуації, яка склалася.

Рівні управління в організації



ІНФОРМАЦІЯ З ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА



Сучасна управлінська парадигма

Парадигма – основоположний спосіб мислення і сприйняття світу.

Управлінська парадигма – система концепцій управління.

Основні положення сучасної управлінської парадигми:

- організація розглядається як структура, що складається з людей, які об'єднані загальними цінностями;
- в організації мають бути наявними оновлення, орієнтація на постійні зміни потреб споживачів;
- сучасна організація має мати наступні характеристики:
- невелика кількість працівників найвищої кваліфікації;
- характеристика, якість продукції і послуг, графік роботи підприємства мають бути орієнтовані на споживачів;
- структура організації повинна мати можливість адаптуватися до змін навколишнього середовища.