



WSTĘP

do zarządzania

i marketingu



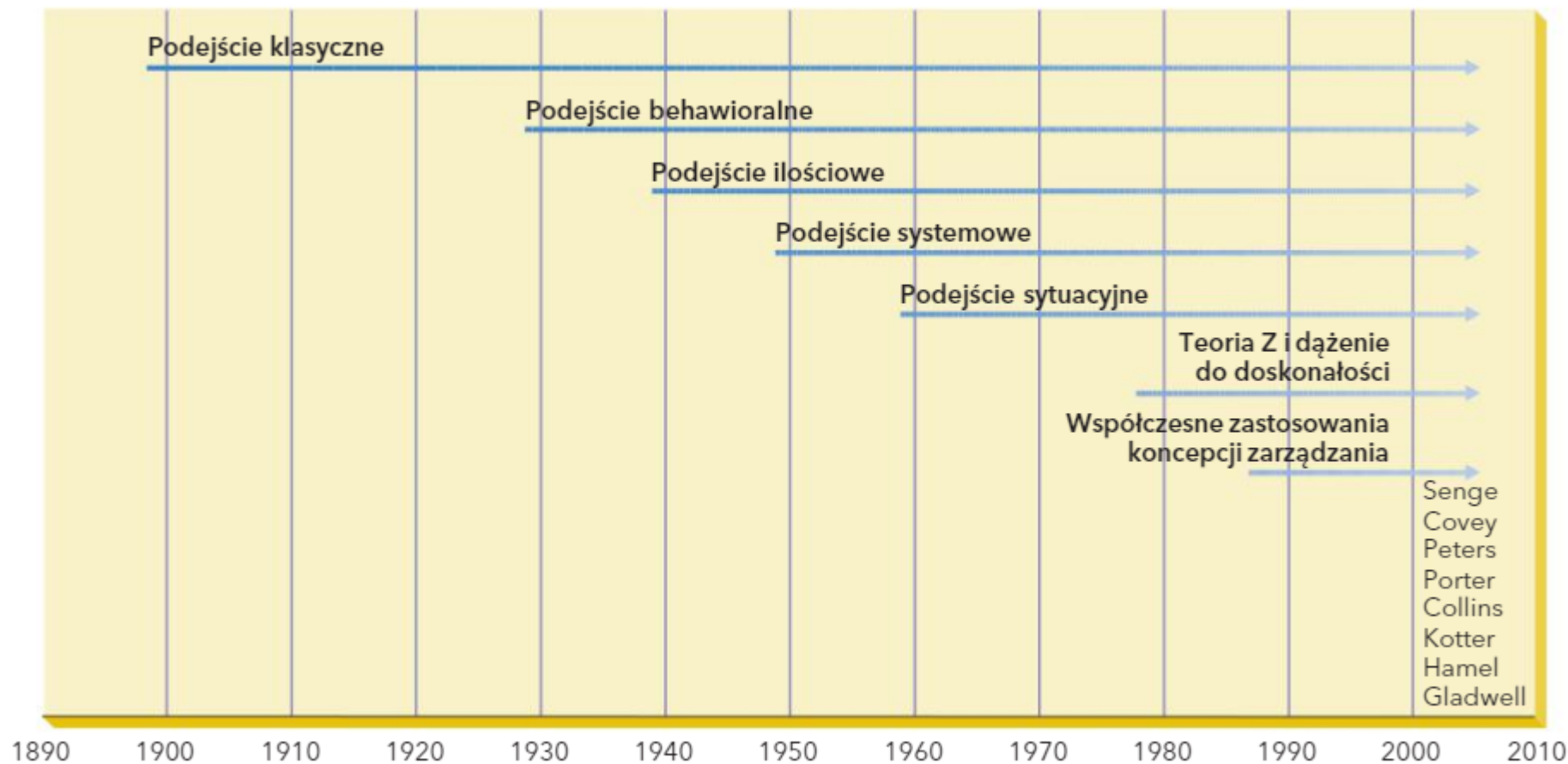
Основные направления
в развитии теории
менеджмент "



Основные направления развития теории управления

- Классическое направление
 - тенденция *Научный менеджмент*
 - административный поток
- Направление *Человеческие отношения*
- Количественное направление
- Системное направление
- Ситуационное направление

Основные направления развития теории управления





Тренд *Научный менеджмент*



Рис. 1. Фредерик Уинслоу Тейлор
Источник: https://en.wikipedia.org/wiki/Фредерик_Винслоу_Тейлор



Рис. 2. Генри Форд
Источник: https://en.wikipedia.org/wiki/Генри_Форд

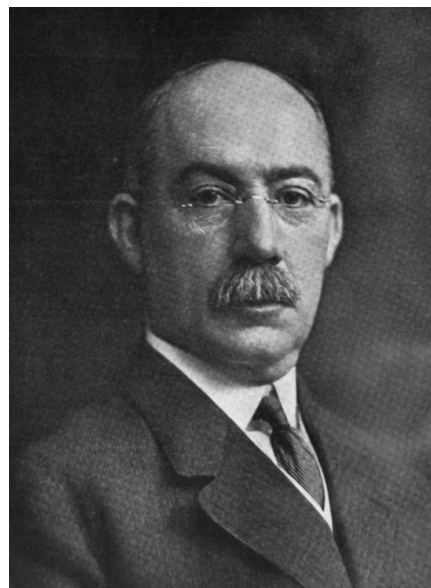
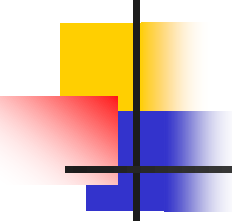


Рис. 3. Генри Лоуренс Гантт
Источник: https://en.wikipedia.org/wiki/Генри_Гантт



Рис. 4. Лилиан и Фрэнк Гилбреты.
Источник: <http://mustafamemisoglu.blogspot.com/2008/03/frank-bunker-lillian-moller-gilbreth.html>



Научные достижения управление

1.

Научно
разрабатывать
каждый предмет
работать над данным
положение для
заменить старые
методы
"здоровый-
разумно "



2.

Научно
выбирать
сотрудники и
следующий
обучить их
упражнение
работать в соответствии с
шаг 1.



3.

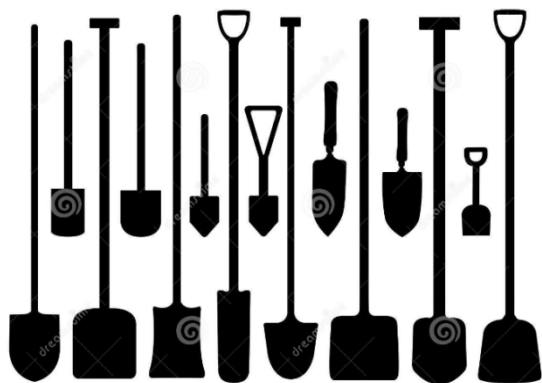
Наблюдать
сотрудники,
иметь
уверенность, что
будет применяться
к
рекомендовал им
методы
упражнение
Работа



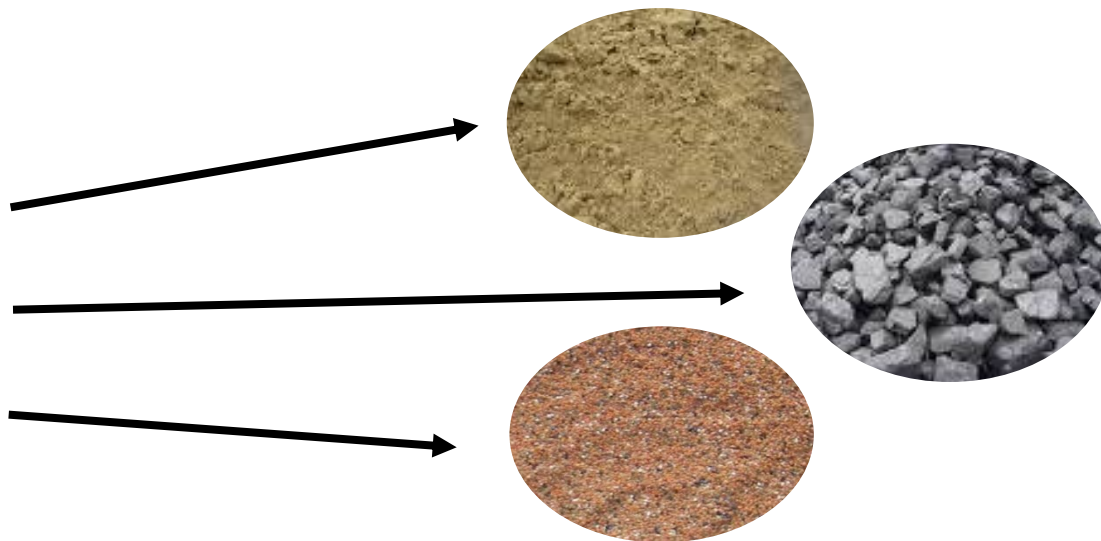
4.

Продолжайте планировать
работать, но
использовать
рабочих к
на самом деле ее
производительность

Научные достижения управление



15



~~500~~

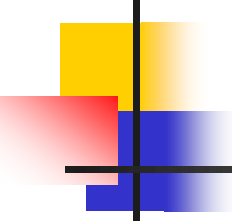
→ 140





Упражнение 1: фордизм





1. В чем заключалась «философия» бизнеса Генри Форда? факторы - внешние и внутренние - способствовали его успех?

Философия бизнеса Ford:

- экономичное крупномасштабное производство (экономия на масштабе),
- ~~капитализм~~ оборачиваемость
- производительность организации
- стандартизация продукции и запасных частей - значительное снижение затрат (ориентация производства на маркетинг)
- на основе классической школы научного менеджмента (Ф.В. Тейлор)

Внутренние факторы:

- воспитание на ферме (зацикленность на технике и отказ от физического труда)
- моральные ценности, привитые матерью (позже видны, например, в системе управления персоналом)
- методы, разработанные Фордом

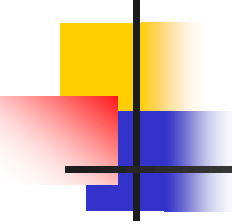
Внешние факторы:

экономическая ситуация

практически «девственный», ненасытный автомобильный рынок -

превышение спроса над предложением на авторынке

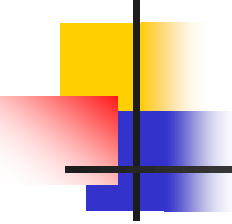
ситуация на рынке труда



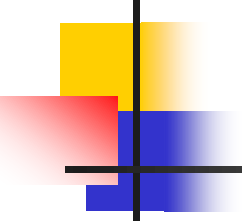
2. Какие производственные и управленческие изменения были внесены в Ford Motor Company с 1913 года? Почему их называют «революционными»?

- *впервые массово внедрена концепция ременной сборки автомобилей (сборка из готовых узлов на подвижной поточная линия*
- *установка станков там, где они были необходимы (не группирование одинаковых станков) - обеспечение непрерывности обработки и исключение простоев*
- *разбивка механических операций на простые действия, выполняемые определенным образом - «научно» разработанные наилучшим образом*
- *рабочий «добавка к машине», самый слабый элемент производственного процесса*
- *постоянное совершенствование производственного процесса (в начале (1913 г.) производство модели Т длилось около 12 часов - из-за усовершенствований, внесенных в 1927 г., время было сокращено до 90 минут)*
- *Наряду с повышением эффективности производства цена автомобиля была снижена с 850 долларов в 1908 году до 275 долларов в 1920-х годах.*
- *значительное снижение цены позволило популяризировать автомобили среди людей, которые пока не могли позволить себе «роскошную» покупку »*

3. Почему Г. Форду было выгодно ввести пятидолларовую дневную заработную плату, хотя это привело к увеличению производственных затрат? Как можно оценить этот шаг? Неужели Форд проиграл?

- 
- *введение ставки 5 долларов стало возможным благодаря экономии за счет использования монтажной ленты*
 - *монотонная и кропотливая работа требовала мотивации сотрудников (при ежедневной работе 2.34 годовая текучесть кадров приближалась к 400%!*
 - *увеличение дневной заработной платы до 5 долларов позволило Ford выбирать среди лучших сотрудников в отрасли и выжать максимальную эффективность, а также не беспокоиться о дезертирстве рабочих.*
 - *повышение заработной платы и производительности привело к снижению себестоимости и увеличению прибыли при более низкой цене автомобиля*
 - *«хорошая заработная плата» сотрудников + стимулы Ford покупать их продукцию - создали дополнительный спрос на автомобили*

4. Можно ли в свете представленной истории «Жестяной Лизы» сказать, что у продуктов есть свой «жизненный цикл»? Зачем?



Четыре фазы:

- 1. вывод на рынок,*
- 2. увеличение продаж,*
- 3. насыщение / зрелость*
- 4. снижение продаж*

Мы вернемся к этому на уроке маркетинга. 😊

5. Подходит ли система Форда - фордизм - для использования на современном предприятии? Зачем?

- Примеры фордизма
- Преимущества / недостатки

Чтобы прочитать запись из блога <http://ludzielubiapracowac.blogspot.com> «Фордизм и развитие сотрудников в ИТ-индустрии»:

<http://ludzielubiapracowac.blogspot.com/2008/05/fordyzm-rozwojpracownikow-w-branzy-it.html>



Административный поток

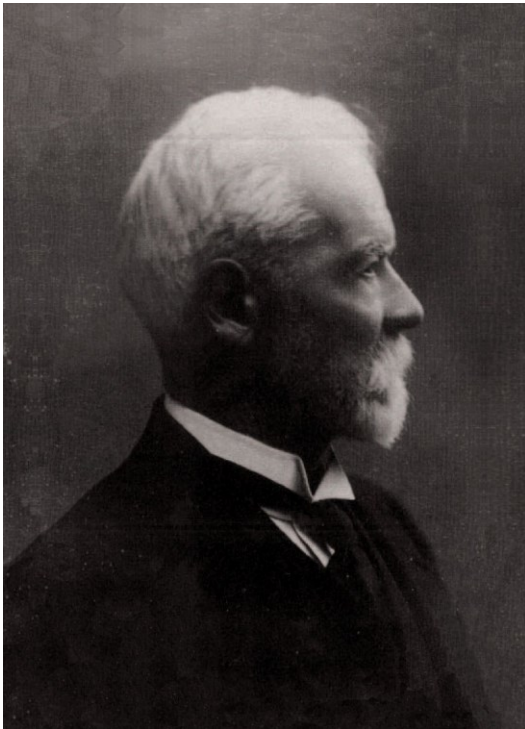


Рис. 5. Анри Файоль

Источник: [https://en.wikipedia.org/wiki/](https://en.wikipedia.org/wiki/Анри_Файоль)

Анри Файоль



Рис. 6. Макс Вебер

Источник: [https://pl.wikipedia.org/wiki/](https://pl.wikipedia.org/wiki/Макс_Вебер)

Макс Вебер



Достижения административного потока

Модель бюрократии по М. Веберу

- Разделение власти на основе безличных правил Наличие четко
- определенной иерархии и системы контроля Отделение личной
- жизни и индивидуальных убеждений от выполняемой функции
- Зависимость продвижения по службе на данной должности от навыков и
- заслуг, а не от происхождения или связи. Точное определение рабочих
- процедур



Направление *Человеческие отношения*

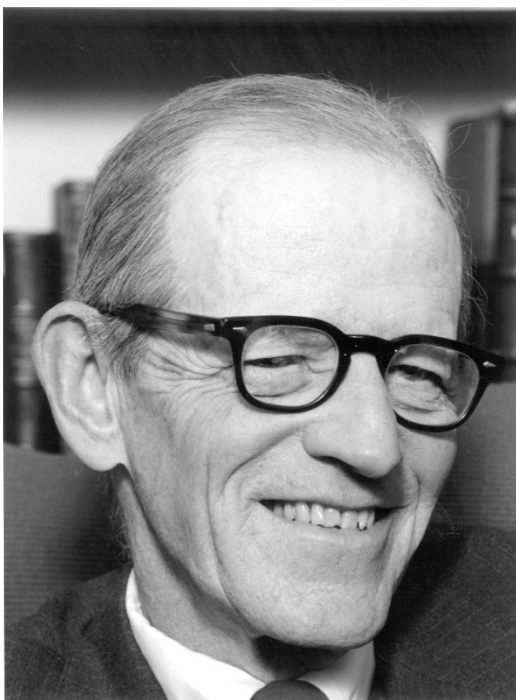


Рис. 7. Элтон Мэйо

Источник: <https://pl.pinterest.com/pin/136374694941934990/>



Рис. 8. Абрахам Маслоу

Источник: <http://totallyhistory.com/Авраам-Маслоу/>



Рис. 9. Дуглас МакГрегор

Источник: <http://club-barcelona1.blogs.pot.com/2007/09/american-sociologist-douglas-mcgregor.html>

Достижение поведенческого направления



Исследование Хоторна - одно из новаторских, предполагающее проведение множества экспериментов.

сосредоточившись на изучении поведения
рабочее место. Например, на основе
эксперимента с участием
группа рабочих, собирающих терминалы для
телефонных станций, разъясняется значение
неформальных групп.



Количественное направление



Рис. 10. Р. Макнамара

Источник: https://simple.wikipedia.org/wiki/Роберт_Макнамара

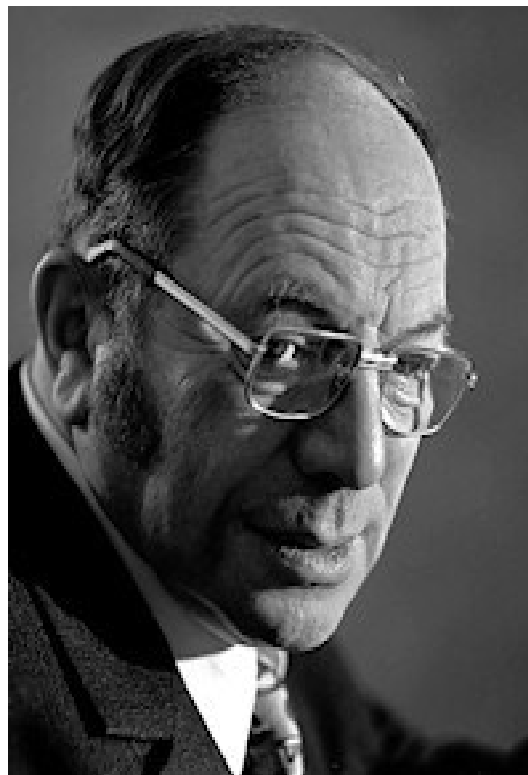


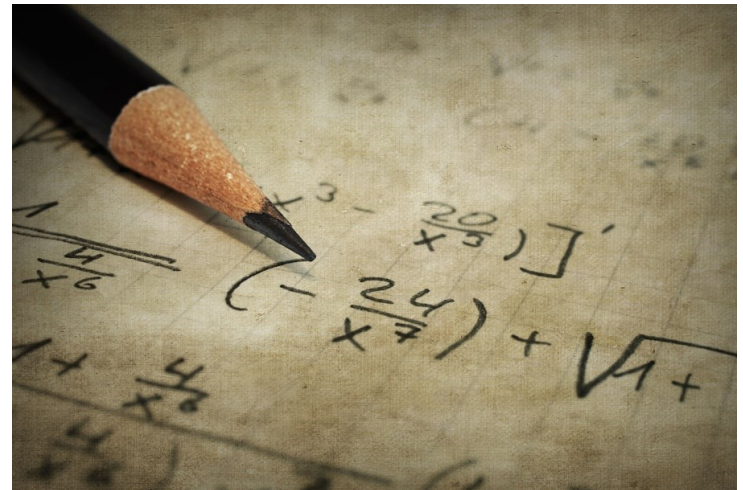
Рис. 11. Л. Канторович

Источник: <http://biblioteka.sgh.waw.pl/pl/nobel/Strony/Leonid-Kantorowicz.aspx>



Количественное направление

- Применение математических моделей и процессов к управленческим ситуациям (помощь в принятии решений и решении проблем)
- Источник: применение математических и статистических решений военных задач во время Второй мировой войны.





Системное направление



Рис. 12. Л. фон Берталанфи

Источник: <https://pl.pinterest.com/pin/203999058101122704/>



Рис. 13. Винер Н.

Источник: <https://www.findagrave.com/мемориал/7304697/> норберт-винер



Системное направление

- Организация - открытая система
- Организация состоит из подсистем
- Взаимодействие подсистем внутри организации позволяет достичь **синергетических эффектов**
- Ошибки организационного управления могут привести к **энтропия (распад)**



Правила, регулирующие поведение организация

1. Гомеостаз

а также. организация должна соответствовать потребностям окружающей среды,
и среда организации нуждается

2. Эквивалентность

б. содействие сотрудничеству

3. Равноправие

с. саморегулирование, удерживающая способность
внутренняя стабильность

4. Синергия

д. преодоление тенденции к упадку

5. Облегчение

е. аналогичные эффекты могут быть достигнуты
по-разному

6. Отрицательная энтропия

ф. $(2 + 2 = 5)$ взаимодействие различных факторов,
эффект которых превышает сумму
отдельных отдельных действий



Правила, регулирующие поведение организация

- **Гомеостаз** - саморегуляция, способность поддерживать внутреннюю стабильность (1с)
- **Эквивалентность** - организация должна соответствовать потребностям окружающей среды, а среда должна соответствовать потребностям организации (2а)
- **Эквифинальность** - аналогичные эффекты могут быть достигнуты разными способами (3е)
- **Синергия** - ($2 + 2 = 5$) взаимодействие различных факторов, влияние которых больше суммы отдельных отдельных действий (4f)
- **Облегчение** - содействие сотрудничеству (5b)
- **Отрицательная энтропия** - преодоление тенденции к падению (6д)

Ситуационное направление



Рис. 14. Т. Бернс и Г. М. Сталкер

Источник: <https://stmgag.wordpress.com/tag/burns-and-stalker/>



Достижение ситуационного направления

Организация - машина

- В механистической системе деятельность организации разбита на отдельные специализированные задачи.
- Старшие менеджеры точно определяют цели и возможности каждого человека и каждого человека.
- В таких организациях власть распределяется по классической бюрократической линии подчинения.
- Механистическая система наиболее уместна в стабильной среде.



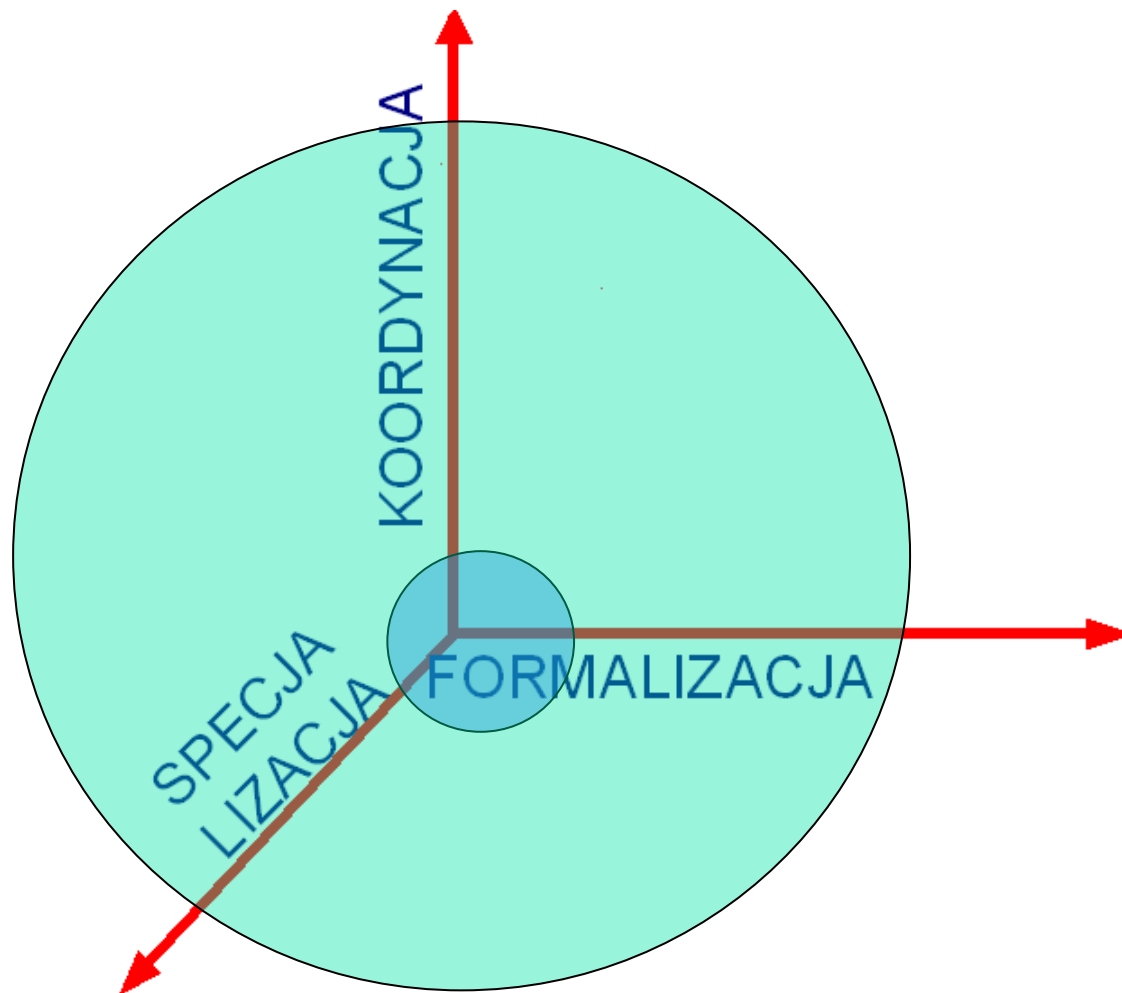
Достижение ситуационного направления

Органическая организация

- В органической системе люди работают в группах, а не в одиночку.
- Меньше внимания уделяется получению приказов от начальника или их передаче подчиненным. Вместо этого члены общаются со всеми уровнями организации за информацией и советами.
- Организации рассматриваются как открытые системы и как непрерывные процессы, а не как сборки частей.
- Органическая система лучше всего подходит в турбулентной среде.



Достижение ситуационного направления





Ситуационное направление

. Универсальные теории неприменимы как любая организация

она уникальна, и управленческое поведение в данной ситуации обусловлено

уникальными подходящими элементами

только для этой ситуации



Постановка: какой подход желателен в 21 веке?

Вопрос: Какой подход представляют отдельные актеры в постановке?

- Миссис О.
- Мистер Ж.
- Г-н У.
- Г-н М.
- Г-н У.
- Г-жа Н.



Постановка: какой подход желателен в 21 веке?

Ответ 1: Какой подход представляют отдельные актеры в постановке?

- Миссис О. *системный*
- Мистер Ž. *поведенческий*
- Мистер В. *научный*
- Г-н М. *количественный*
- Г-н У. *административный*
- Госпожа Н. *ситуативный*