

Historia myśli z zakresu zarządzania

Podstawy
organizacji i zarządzania

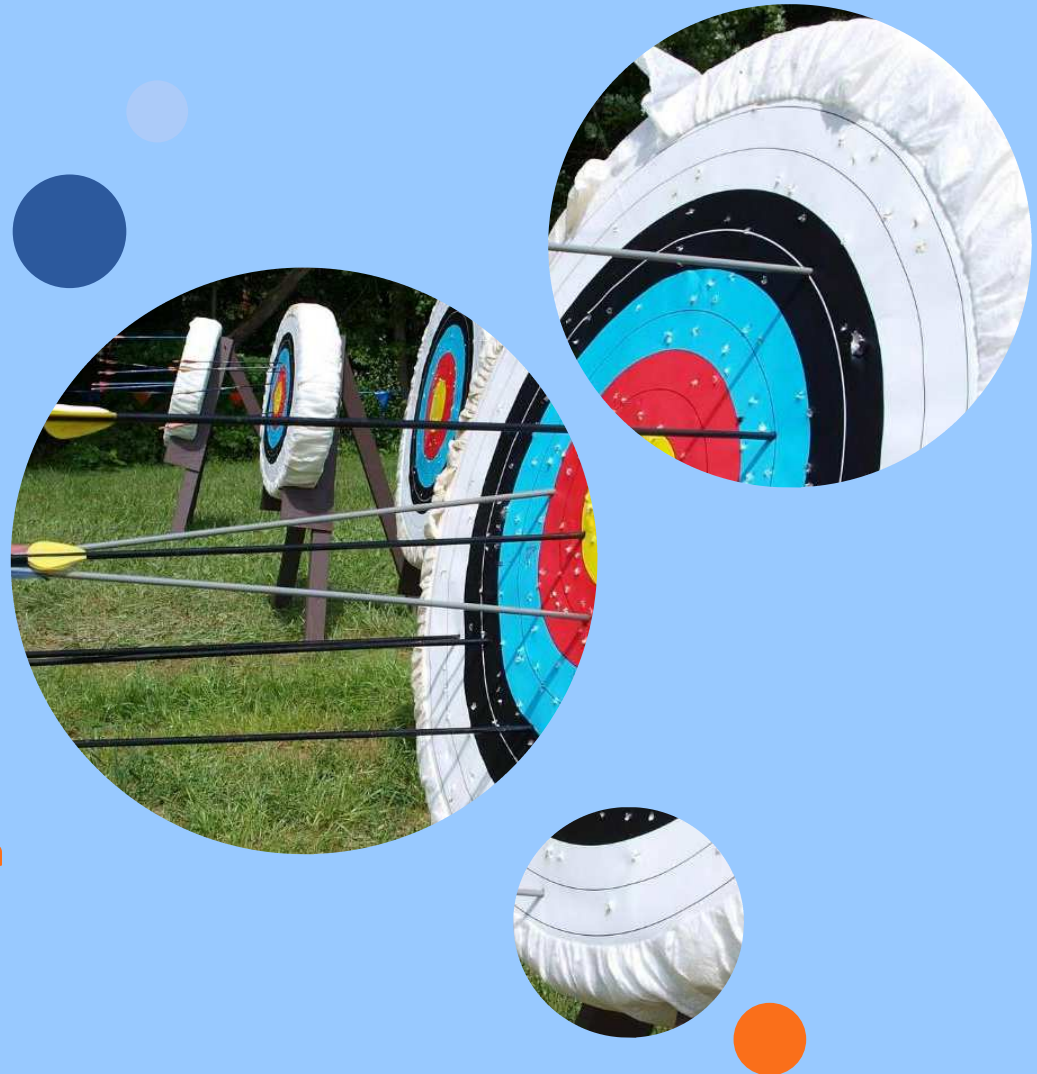
O wykładowcy



Cel zajęć

przedstawienie w ujęciu chronologicznym, od starożytności do wygłoszenia przez Taylora w 1911 r. referatu pt. *Zasady naukowego zarządzania*, refleksji na temat organizowania i metod badania pracy oraz dorobku klasycznych (tradycyjnych) szkół i nurtów badawczych naukowego zarządzania.

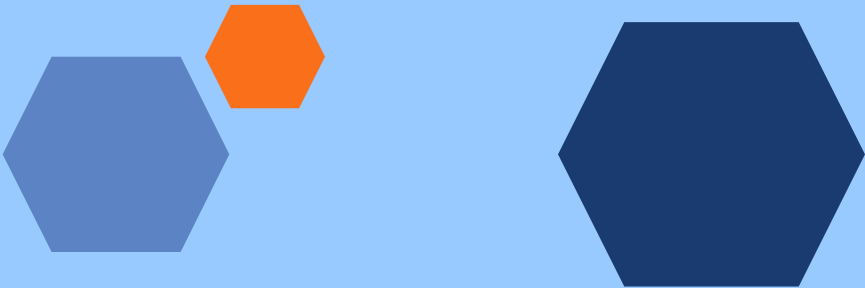
Wyznaję zasadę, że jeśli człowiek ma po swojej stronie prawdę, jeżeli się trzyma logiki i zasad moralnych, a przy tym robi coś użytecznego – sukces, a wraz z nim pieniądze przychodzą same – Rush Limbaugh



Plan zajęć

- **Dlaczego historia?**
- **Początki myśli o organizacji i zarządzaniu w Biblii i w dziełach Platona**
- **Okres przednaukowy (od Starożytności do F.W. Taylora)**
- **Prekursorzy naukowego zarządzania**
- **Tradycyjne szkoły w naukach o zarządzaniu wg. Zb. Martyniaka**





Dlaczego historia?



*historia (est) magistra vitae [łac.],
historia (jest) nauczycielką życia.*

Dlaczego historia?

- Tylko wiedza o przeszłości pozwala nam całościowo spojrzeć na teraźniejszość – współczesny hiszpański pisarz Juan Manuel de Prada
- Historia, łacina i filozofia to serca edukacji
- Znajomość perspektywy historycznej myśli na temat zarządzania daje możliwość korzystania z doświadczeń praktyków i teoretyków
- Ignorowanie lekcji historii zarządzania może prowadzić do kosztownych błędów zarządu firmy
- Metoda historyczna jest pewnego rodzaju treningiem umysłowym przydającym się przy czytaniu i interpretacji tekstu z teorii i praktyki zarządzania
- Historia myśli na temat zarządzania inspirowała do dalszego rozwijania wiedzy, umiejętności i odkrywania nowych rzeczy

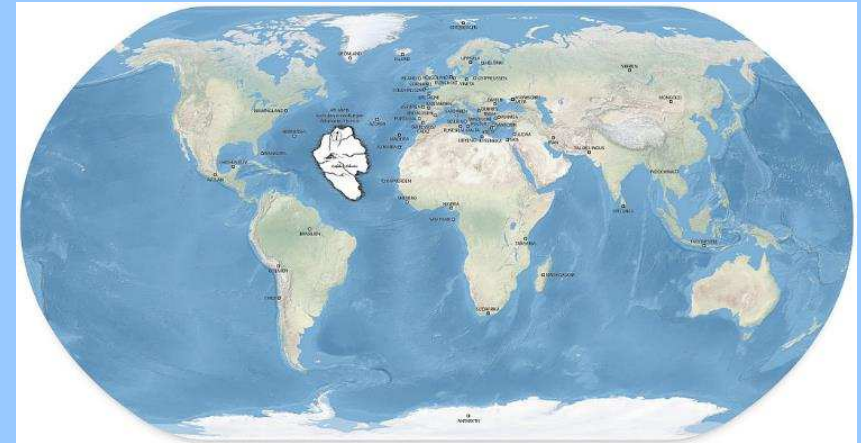


Początki myśli o organizacji i zarządzaniu w Biblii i w dziełach Platona

Bóg stworzył zwierzchników, aby byli opiekunami słabych

Mityczna Atlantyda

- Platon - *Kritias*
- Opis organizacji stołecznego miasta Atlantydy (do około 9 500 r. p.n.e)
- „A organizacja władz i godności taka tam była od początku. Z tych dziesięciu królów każdy panował w swojej części i w swoim miejscu nad ludźmi i nad większością częścią praw. (...). Jednakże ich zależność wzajemna i stosunki między nimi były ustalone według nakazów Posejdona, jak im to prawo przekazało i pismo, które przodkowie wyryć kazali na słupie mosiężnym, który na środku wyspy stał w świątyni Posejdona. Oni się zbierali co pięć lat albo na przemian co sześć, oddając równą część liczbie parzystej i nieparzystej, a zebrawszy się, naradzali się nad sprawami wspólnymi, dochodzili, czy ktoś jakiegoś przestępstwa nie popełnił i odbywali sądy (...). Więc u nich wspólnie, podobnie jak u ich przodków odbywały się narady i zapadały uchwały o wojnie i o innych sprawach, i tak zachowywał hegemonie ród atlantycki. Król nie był panem życia żadnego ze swoich braci, to zależało od woli większości na zebraniu dziesięciu (...)”
- Mapa autorstwa Maximilian Dörrbecker (Chumwa) - Praca własna, usingThe Physical Map of the World from ShadedRelief.comthis map Athanasius Kircher's imagination of Atlantis, CC BY-SA 2.5, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=29157370>



Biblia

- Opis znaczenia skutecznego podziału pracy i „zdrowej” struktury organizacyjnej zawarty jest w Drugiej Księdze Mojżeszowej (rozdział 18, 13-26). Jetro, teść Mojżesza przedstawił radę, stając się w ten sposób pierwszym zarejestrowanym doradcą organizacyjnym.
- Zobacz przetłumaczony język Biblii na współczesny żargon zarządzania (J.A.F. Stoner, Ch. Wankel, Kierowanie, PWE, Warszawa 1992, s. 211). Rady Jetro dla Mojżesza mają zdecydowanie współczesny wydźwięk



Autorstwa Karolingischer Buchmaler um 820 - The Yorck Project (2002) 10.000 Meisterwerke der Malerei (DVD-ROM), distributed by DIRECTMEDIA
Domena publiczna, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=153345>
Zdjęcie autorstwa HOWI - Horsch, Willy - eigenes Foto (Zeughaus
<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=3187456>



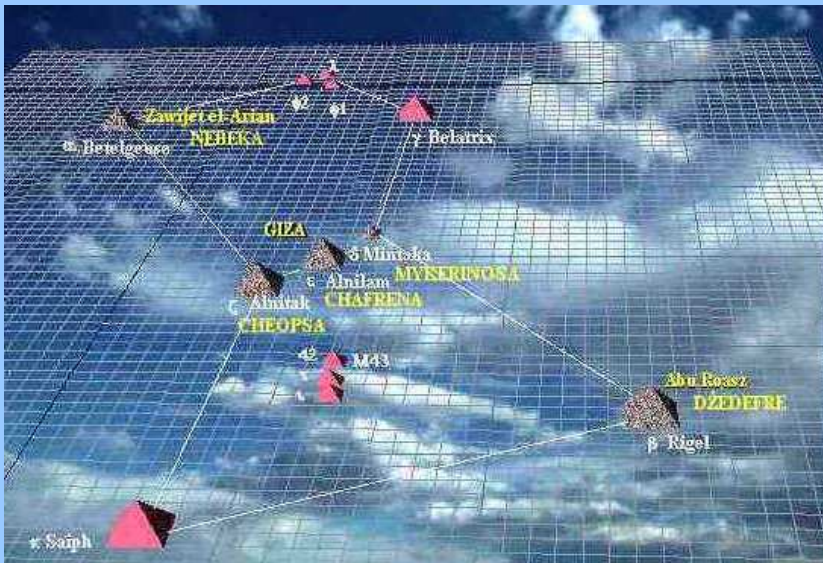


Okres przednaukowy (od starożytności do F.W. Taylora)

Czyż nie jest prawdą, że sto lat nauki w
niebiańskim raju nie dorównuje jednemu dniu
pracy na ziemskim świecie? – stary tekst japoński

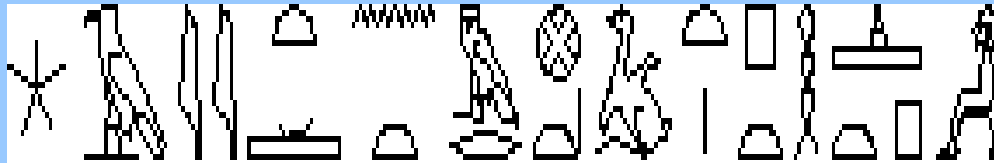
Starożytny Egipt

- 3000 -1000 r. p.n.e;
- Stosowanie w praktyce wskazówek sprawnościowych (budowa piramid przez Egipcjan i Majów)
- Starożytni Egipcjanie stosowali przy budowie piramid takie funkcje jak planowanie, organizowanie, motywowanie, kontrolowanie. „Odkrywają” w praktyce funkcje zarządzania.



Starożytny Egipt

- 2600 r. p.n.e. Egipt - pierwsza praca z zasadami zarządzania Ptah-hotepa (2686 - 2181 r. p.n.e.).
- "Instrukcje (nauki) Ptahhotepa – wczesne dzieło egipskiej literatury naukowej; zawiera zbiór pouczeń i wskazówek dotyczących etycznego (uprzejmego) zachowania zwierzchnika i podwładnego, a także starannego zaplanowania działań. Autor radzi przełożonym skoncentrowanie się na doskonałości.



- By Kurohito - Own work, CC BY-SA 3.0,

<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=19314546>

Starożytny Egipt

Warren Bennis, współautor pracy *Organizing Genius The Secret of Creative Collaboration* (1997), w recenzji książki Jacka Beatty pt. *Świat według Petera Druckera* (1998) wspomina rozmowę z Peterem Druckerem, który stwierdził, iż całą pewnością sześć tysięcy lat temu człowiek, kierujący budową piramidy Cheopsa, wiedział więcej od współczesnego dyrektora. Trudno nie zgodzić się z tym poglądem, mimo, iż nie zachowały się dokumenty dotyczące metod kierowania budową piramid.

Peter F. Drucker (1909-2005)



Autorstwa Jeff McNeill - <https://www.flickr.com/photos/jeffmcneill/5789354451/in/photostream/>, CC BY-SA 2.0,
<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=15597498>

Starożytne Chiny

- Sun -Tzu (544- 496 r. p. n. e), autor „Sztuki wojny”, najstarszy na świecie podręcznik sztuki wojennej, Jego książka jest współcześnie traktowana jak podręcznik prakseologii i reinterpretowana w odniesieniu do innych dziedzin, które wymagają stosowania strategii, jak m.in. zarządzanie przedsiębiorstwem.



- By Unknown author - 清宮殿藏畫本. 北京: 故宮博物館出版社. 1994., Public Domain, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=57088337>

Starożytne Indie

Duże zasługi w rozwój myśli nad sztuką kierowania wniósł Chanakya Kautilja (350-283 r. p.n.e.), indyjski filozof i teoretyk wojny. Dzieło *Arthashastra* (*Arthasāstra*), będący indyjskim odpowiednikiem *Sztuki wojny* Sun-Tzu, autor zawarł myśli dotyczące rządzenia. Można w nim przeczytać, iż „*pojedyncze koło nie może się obracać. Tak samo rządy nie może obywać się bez pomocy. Przeto król winien wyznaczyć doradców i słuchać ich rady*”



Starożytna Grecja

- Platon (427-347 r.p.n.e.) - w jego dziele „Prawa” (350 r. p.n.e) można spotkać wskazówki praktyczne dla kierowników (*człowiek nie jest w stanie dobrze wykonywać dwu różnych zajęć czy też sztuk*). Opisuje specjalizację
- Ksenofont (430-355 r. p.n.e.) w dziele *Oikonomikos* (*O prowadzeniu gospodarstwa domowego*) jako pierwszy wspomina o podziale pracy w gospodarstwie domowym według kwalifikacji zawodowych i specjalizacji pracy.
- Arystoteles (384-322 r. p.n.e)- w pracy „Polityka” podaje zalecenie *Każda praca lepiej na tym wychodzi, gdy się jej ktoś wyłącznie poświęca, aniżeli gdy się ich kilka naraz łączy* (Specjalizacja jest źródłem sprawności). Według Arystotelesa, dobry przywódca powinien posiadać: *ethos* (charakter moralny), *pathos* (zdolności do wzbudzania uczuć, do wpływania na emocje ludzi) i *logos* (umiejętność wyznaczania istotnych powodów do działania)
- Wiele elementów greckiego podejścia do funkcji stratega i sensu strategii zachowało się do dzisiaj, jak na przykład: decyzje ważne i długofalowe, fundamentalny wpływ na sukces (życie) lub porażkę (śmierć), wiedza, kompetencje.

Starożytny Rzym

- Marek Aureliusz (121-180 r. n.e.) w *Rozmyślaniach* (170-180 r. n.e.) pisze o działaniu skutecznym, twierdzi, iż należy wykonywać każdą pracę tak, jakby była ona ostatnią w życiu
- Rzymski cesarz Dioklecjan (240-313 r. n.e.) wprowadził hierarchię organizacyjną, scentralizowaną biurokrację, delegowanie władzy, drogę służbową, tetrarchię (współwładzę czterech osób - pomocników) oraz zasadę oznaczającą, iż od najniższego do najwyższego szczebla w hierarchii powinna przebiegać wyraźna i nieprzerwana linia władzy

Ciekawostki

W języku greckim słowo „λογιστική” (logistyka). oznacza arytmetykę "szerokich kół" która zlicza jedności nierówne, jak na przykład dwa obozy i dwa woły, i dwie rzeczy najmniejsze, i dwie największe ze wszystkich [Pelczar, 2007, s. 254].

Nauki, instrukcje, wskazówki dotyczące organizacji i zarządzania, a także mądrości zawarte w bajkach Ezopa (VI w. p.n.e.) i Fedrusa (I w. n.e.), w pewnym sensie można uznać za dyrektywy jednoosobowego kierowania urzędem czy gospodarstwem domowym.

Ciekawostka

Król Francji Ludwik IX zorganizował w 1247 r. grupę kontrolerów (*enquêteurs*), których zadaniem było objeżdżanie królestwa i zbieranie skarg poddanych na ewentualne nadużycia popełniane przez urzędników. Ankieterzy skrupulatnie spisywali zeznania i dostarczali je na dwór królewski, gdzie władca je rozpatrywał, a następnie zlecał naprawienie krzywd, niekiedy dymisjonował źle pracujących urzędników [J. Pysiak 2001, s. 167].



By User:RadioFan, CC BY-SA 3.0, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=20980639>

Myśl arabska

Al-Farabi (870-950) w dziele *Państwo doskonałe* (900 r.) wyliczył kilka cech przywództwa, m.in. prawość i łatwość w podejmowaniu drogi sprawiedliwej, nieugiętość wobec niesprawiedliwości i niegodziwości, stanowczość i odwaga podejmowania właściwych działań w wypełnianiu powinności, mądrość, wykształcenie, zdolność doskonałego przeprowadzania dedukcji, doskonała refleksja i dedukcja, posiadanie doskonałej wytrwałości ciała (...). **Podaje koncepcje państwa doskonałego, porównując je do zdrowego organizmu**, w którym wszystkie organy tworzą je i przyczyniają się do jego prawidłowego funkcjonowania

Podobnie jak część ciała, elementy państwa ułożone są hierarchicznie, zgodnie ze swoją naturą i zdolnościami. W państwie doskonałym wszystkie części poprzez swoje działania powinny dążyć do celu pierwszego naczelnika, w zależności od swojego stopnia w hierarchii [Al-Farabi 1967, s. 77-78].

Wskazanie to przypomina współczesną definicję organizacji.

By Unknown author - Journal "Farabi Aktüel" (Turkey, 2021) <https://www.ktu.edu.tr/dosyalar/farabi>
<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=6026141>



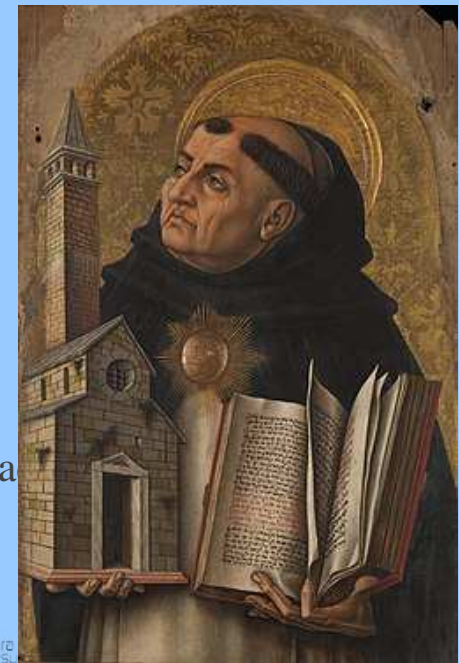
Średniowiecze – myśl europejska

Św. Tomasz z Akwinu (1225-1274), teolog i filozof, był prekursorem teorii podziału pracy i teorii własności prywatnej. Stanowiły one podwaliny rozwoju myśli socjologicznej, ekonomicznej oraz nauki o organizacji i zarządzaniu (praca *Suma teologiczna* (*Summa Theologica*) ukazana w 1273 r.). Zwrócił uwagę, iż dysponowanie własnością nakłada na właściciela obowiązek świadczenia na rzecz społeczeństwa, pomagania tym, którzy własności nie posiadają. Tutaj możemy doszukać się początków myślenia współczesnej kategorii ‘społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa’.

Według niego sprawność to dyspozycja, dzięki której ktoś lub coś jest dobrze lub źle przysposobiony w stosunku do siebie lub w stosunku do innego bytu.

„Wszędzie tam, gdzie jest wielość, musi być czynnik rządzący”

Autorstwa Carlo Crivelli - <http://www.nationalgallery.org.uk/paintings/carlo-crivelli-saint-thomas-a>
publiczna, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=528367>



Odrodzenie – myśl europejska

W Rozważaniach nad pierwszym dziesięcioksięgiem historii Liwiusza (1531) Niccolo Machiavelli pisze, iż organizacja jest bardziej trwała, jeżeli jej członkowie mają prawo wyrażania swoich różnorodnych poglądów i rozstrzygania swoich sporów wewnątrz niej. Jest ona trwalsza, jeżeli powierza się ją trosce wielu i kiedy wielu pragnie jej utrzymania.



Autorstwa Santi di Tito - Praca własna, 25 listopada 2019, Domena publiczna,
<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=84353395>



Prekursorzy naukowego zarządzania

Naukowe zarządzanie wywodzi się przede wszystkim z nauk ekonomicznych, inżynierskich i wojskowych.

Prekursorami rozwoju myśli z zakresu organizacji i zarządzania byli w pierwszej kolejności wybitni praktycy, głównie inżynierowie zatrudnieni w przemyśle.

Prekursorzy naukowego zarządzania

- Pruski teoretyk wojny i generał, Carl von Clausewitz (1780-1831) w dziele *Vom Kriege* (O wojnie), wydanym w latach 1832-1837, zawarł m.in. opisy możliwych zagrożeń czyhających ze strony wroga na polu działań wojennych, które są zadziwiająco podobne do współczesnych metod stosowanych przez konkurencję na cywilnych rynkach.
- W oparciu o dzieło Clausewitza powstały w XX w. liczne podręczniki zarządzania dla menadżerów, które prezentują sposoby pokonywania rynkowych rywali na wzór rozwiązań przyjętych w wojsku”.



Autorstwa Karl Wilhelm Wach - <http://www.nodulo.org/ec/2007/n066p13.htm>, Domena publiczna,
<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=11621308>

Prekursorzy naukowego zarządzania

- Szczegółowe badania elementarnych czynności robotnika, jako pierwszy, podjął Jean-Rodolphe Perronet (1708-1794), francuski inżynier i architekt. W francuskiej fabryce szpilek w Laigle wykorzystał, opracowaną przez Karola Linneusza (1707-1778), metodę analizy porównawczej do pomiaru czasu kompletnych cykli operacji oraz wprowadził w fabryce igieł podział pracy. Tym samym Perronet wyprzedził prawie o 150 lat badania Taylora nad optymalizacją metod pracy z wykorzystaniem metody pomiaru czasu pracy

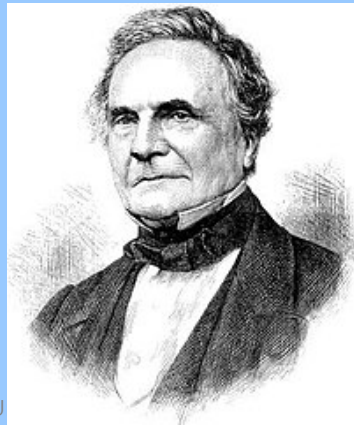


Jean-Rodolphe Perronet

Prekursorzy naukowego zarządzania

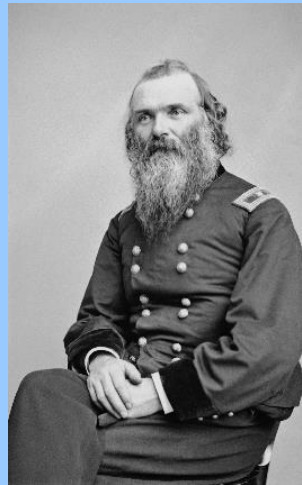
- Adam Smith (1723-1790), autor prawa podziału pracy, jednej z podstawowych zasad organizowania działań.
- Robert Owen (1771-1858), . w kierowanych przez siebie przedsiębiorstwach wełny wprowadził krótszy czas pracy, jawną ocenę pracowników oraz zasadę podziału pracy. Wychodził z założenia, że większa troska o robotnika zaowocuje zwiększoną produkcją, wzrostem wydajności, a tym samym zysków - prekursor nurtu *human relations* w zarządzaniu.
- Charles Babbage (1792-1871), W pracy pt. *On the Economy of Machinery and Manufactures* (W sprawie oszczędności maszyn i manufaktur) z 1832 r. podkreślał znaczenie podziału pracy jako nadrzędnej zasady warunkującej prawidłową gospodarkę w zakładzie pracy. Przedstawił, na około 70 lat przed W.F. Taylorem, zastosowanie metody mierzenia czasu pracy do usprawnienia organizacji fabryki

Charles Babbage



Prekursorzy naukowego zarządzania

- Daniel C. McCallum (1815-1878), szkocko-amerykański inżynier kolejnictwa i menadżer, jest uznawany za twórcę schematu organizacyjnego firmy. Sporządzony przez niego w 1855 r. schemat organizacyjny dla przedsiębiorstwa transportu kolejowego the New York and Erie Railroad Company stał się jednym z pierwszych narzędzi zarządzania działalnością gospodarczą



Daniel C. McCallum

- Andrew Carnegie (1835-1919), amerykański przemysłowiec szkockiego pochodzenia. Istotę zarządzania zasobami ludzkimi Carnegie zawarł w następującym stwierdzeniu „*Ludzie pracują za pieniądze, ale pójdą za tobą dodatkowy szmat drogi, jeśli okażesz im szacunek, nagrodzisz pochwałą i uznaniem*”

Prekursorzy naukowego zarządzania

- Jednym z pierwszych na świecie profesorów uczących zasad kierowania był Andrew Ure (1778-1857), szkocki lekarz, chemik, teoretyk biznesu. Zajmował się on problematyką przygotowania i kształcenia kierowników na potrzeby przemysłu. Swoją działalność edukacyjną prowadził na początku XIX w. w Anderson's College w Glasgow.
- Charles Dupin (1784-1873), francuski inżynier, polityk i matematyk. W 1819 r. rozpoczął wykładanie problematyki zorganizowanej pracy na Uniwersytecie w Paryżu. W dziele pt. *Discours sur le Sort Des Ouvriers (Dyskurs o stanie pracowników)* z 1831 r. wprowadził pojęcie studium czasu pracy oraz zawarł rozważania na temat zalet wprowadzenia podziału pracy.
- W 1881 r. Joseph Wharton (1826-1909), amerykański przedsiębiorca, utworzył na uniwersytecie w Pensylwanii departament kształcący studentów w zarządzaniu. Tym samym powstała pierwsza na świecie uniwersytecka szkoła biznesu na świecie

Prekursorzy naukowego zarządzania

.Za datę powstania zarządzania – postrzeganego jako zestaw praktyk, które można badać i doskonalić – Walter Kiechel III (2013, s. 62) uznaje wydarzenie w 1886 r. Wtedy to, Henry R. Towne (1844-1924), amerykański inżynier i menadżer, współzałożyciel przedsiębiorstwa Yale Lock Manufacturing Company, wygłosił referat pt. „*The Engineers as Economist*” (Inżynier jako ekonomista). Uważał, że „zarządzanie powinno być uznawane za odrębną dziedzinę studiów, posiadającą własne stowarzyszenia zawodowe, czasopisma i literaturę, gdzie myśli z tego obszaru działalności biznesowej mogą być rozwijane i wymieniane”

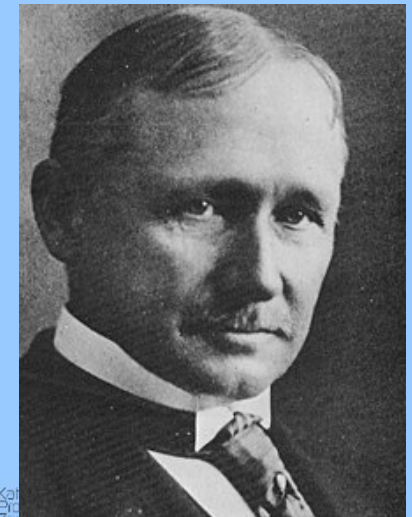
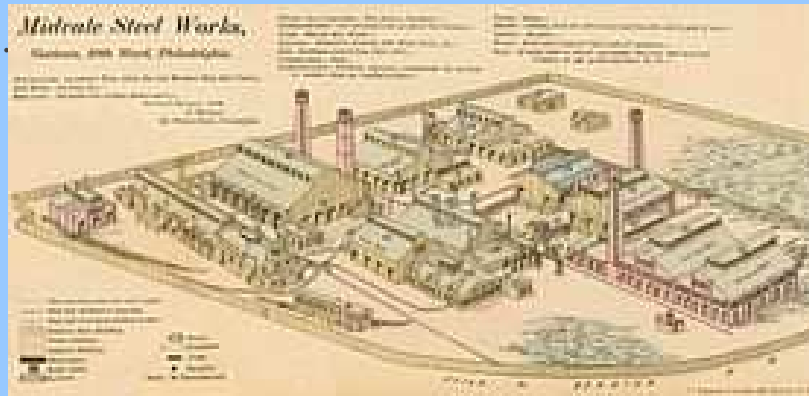


By Unknown author - University of Pennsylvania, Public Domain,

<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=7405255>

Prekursorzy naukowego zarządzania

- Większość badaczy historii zarządzania wiąże początki nauk o zarządzaniu z wygłoszeniem w czerwcu 1903 r. przez Frydericka W. Taylora (1856-1915), amerykańskiego inżyniera, referatu pt. *Shop Management (Zarządzanie warsztatem wytwórczym)* na konferencji zorganizowanej przez The American Society of Mechanical Engineers w Saratoga (Kurnal, 1972b, s. 42). W tym samym roku Taylor wydał pierwszą na świecie książkę z zakresu naukowego zarządzania pt. *Shop Management*, w której przedstawił autorską koncepcję zarządzania funkcjonalnego. Zapoczątkował tym samym nurt badawczy, który przyjął nazwę „naukowe zarządzanie” (*Scientific Management*) w odniesieniu do produkcji przemysłowej czy inżynierii produkcyjnej.



Public Domain, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=122542350>

Prekursorzy naukowego zarządzania

- Taylor użył termin „*scientific management*” w 1911 r. w ślad za Louis’em D. Brandeisem (1856-1941), który jako pierwszy posłużył się tym terminem w trakcie odbywającego się w 1910 r. postępowania Międzystanowej Komisji do Spraw Handlu (*Interstate Commerce Commission*) w tzw. sprawie „Eastern Rates” (Gwisziani, 1973, s. 111-113).



A machinist at the Tabor Company, a firm where Frederick Taylor's consultancy was applied to practice, about 1905.

Prekursorzy naukowego zarządzania

- Lyndall Urwick i Edward F. Brech zauważają, że „naukowe zarządzanie nie było wynalazkiem, nową ideą, która się nagle zjawiała za sprawą prac F. W. Taylora czy H. Fayola. Była to tylko kodyfikacja oraz stwierdzenie w formie zwartej i logicznej istotnych elementów masy doświadczeń praktycznych, które rozwijały się przez długi okres czasu, [...] począwszy od starożytnego Egiptu « (*Nauki Ptahhotepa*) – przyp. aut. » po najlepiej zarządzanych na przełomie XIX i XX w. fabrykach” (Urwick, Brech, 1957, s. 7).



Tradycyjne szkoły w naukach o zarządzaniu klasyfikacja wg Zb. Martyniaka

Szkoła – termin oznaczający dające się wyodrębnić podejście do analizy i tworzenia praktycznych dyrektyw dotyczących organizacji i zarządzania (kierowania), reprezentowane przez badaczy i praktyków w oparciu o przyjęte paradygmaty naukowe

Szkoła klasyczna 1900 - 1935 nurt przemysłowy (inżynieryjny)

- Organizacja procesów pracy, system zróżnicowanych stawek akordowych – F. W. Taylor (Midvale Steel,)
- Analiza czasu pracy – F.W. Taylor (Simonds Rolling Machine
- Próby zwiększania wydajności pracy, metodyka postępowania organizatorskiego – analiza elementarna F. W. Taylor (Bethlem Steel Company - eksperyment z łopatami)
- Zasady organizacji pracy – F. W. Taylor , prace: *Shop Menegement* (1903) i *The Principles od Scientific Management* (1911)
- Metoda badania przebiegu i czasu trwania ruchów roboczych, klasyfikacja ruchów elementarnych i mikroruchów, tzw. therblogów; cyklografia i chrnocyklografia (F. Gilbreth i L. Gilbreth)
- Trójpozycyjny plan awansów (F. Gilbreth i L. Gilbreth)
- system wykresów programowania produkcji, tzw. wykresy Gantta – H. Gantt

Szkoła klasyczna 1900 – 1935 nurt przemysłowy (inżynieryjny) c.d.

- Cykl działania zorganizowanego – H. L. Le Châtelier
- 12 zasad zarządzania (wydajności) – H. Emerson
- Fordyzm jako kierunek organizacji pracy – H. Ford
- Prawo harmonii – K. Adamiecki (Huta Bankowa w Dąbrowie Górniczej)
- Koncepcja tzw. nasilenia działalności – Z. Rytel
- Metody usprawniania pracy – E. Hauswald



Szkoła klasyczna 1900 – 1935 c.d. nurt administracyjny

- Pierwsza klasyfikacja funkcji zarządzania (administrowania), funkcje przedsiębiorstwa – H. Fayol (zakłady węgla Societe Mineure et Metallurgique de Commentry w Fourchambault i Decazeville)
- 14 zasad zarządzania, tablica uzdolnień kierowniczych – H. Fayol
- Teoria biurokracji – M. Weber



H. Fayol

- Société de Commentry, Fourchambault et Decazeville

Szkoła stosunków międzyludzkich / behawioralna (1925-1945)

- Badania wpływu grup społecznych na rozwój społecznych – M.P. Follett
- Badania wpływu różnych czynników środowiska pracy na wydajność robotnika, eksperymenty w Western Electric Corporation i Hawthorne Works Chicago (efekt Hawthorne) – E. Mayo



- Badania nad motywacją pracy, teoria X i Y – D.McGregor
- Teoria hierarchii ludzkich potrzeb w postaci tzw. piramidy potrzeb – A.H. Maslow

Szkoła badań operacyjnych 1939-1955

- 1939 r. powstanie grupy badań operacyjnych przy sztabie armii brytyjskiej kierowanej przez fizyka P. M. Blacketta (nurt zarządzania operacyjnego)
- Metodyka rozwiązywania zagadnień decyzyjnych, zastosowanie modeli i algorytmów matematycznych w organizacji przedsiębiorstwa – L.W. Kantorowicz, F.L. Hitchcock
- Modele statyczne i matematyczne do rozwiązywania problemów w obszarze funkcjonowania organizacji gospodarczych (ilościowa teoria zarządzania)
- Metody sieciowe CPM i PERT
- Algorytm simpleks, uniwersalna technika programowania liniowego mająca na celu rozwiązanie zadania przez kolejne optymalizacje rozwiązań – G.B. Dantzing.
- Programowanie dynamiczne – R.E. Bellman



Szkoła systemów społecznych (1950-1975)

- Organizacja (przedsiębiorstwo) jako system społeczny – Ch. Barnard, T. Parson
- Proces podejmowania decyzji, modele procesów decyzyjnych – H. Simon
- Rozwój socjologii organizacji; wyłonienie tzw. szkoły michigańskiej (K. Lewin, R. White, R. Lippitt, D. Cartwright)
- Badania warunków, które mogłyby zapewnić zgodność celów ogólnych i zadań organizacji jako całości - P. Selznick
- System modelu racjonalnego i naturalnego – A. W. Gouldner
- Organizacja jako wielki agregat społeczny – A. Etzioni



Szkoła neoklasyczna (empiryczna) – 1955-1975

- Zmniejszenie dystansu między teorią a praktyką w dziedzinie zarządzania, zalecenia i reguły w zakresie praktyki zarządzania – P.F. Drucker
- Koncepcja zarządzania przez cele, motywację, partycypację
- Zależność między budową organizacji (strukturą organizacyjną) a strategią – P.F. Drucker
- Koncepcja „ośrodków kosztów i zysku” - A. Sloan Jr
- Analiza rozpiętości kierowania – A. V. Graicunas



Szkoła systemowa (od 1960 -

- Kierunek biologiczny (L. von Bertalanffy), cybernetyczny/technologiczny (W.B. Ashby, S. Beer), informatyczny (J. Lange, A. Rapoport, R.L. Ackoff)
- Podstawowe zasady podejścia systemowego (całościowe spojrzenie na organizację, suboptymalizacja, asymetrii oddziaływania, świadomości dostrzegania powiązań)
- Teoria organizacji jako systemu otwartego – D. Katz i R. Kahn
- Metoda dynamiki systemów – J.M. Forrester
- System idealny, trójkąt G. Nadlera



Podejście sytuacyjne (od 1975 -

- Badanie wpływu charakteru otoczenia na organizację – P.R. Lawrence i J. W. Lorsch
- Nie ma najlepszego sposobu, jednej recepty na zarządzanie gwarantującej rozwój i sukces; indywidulane traktowanie organizacji
- Koncepcja organizacji mechanistycznej i organicznej – M. Barns, G.M. Stalker
- Badania stylów przywództwa – F.E. Fiedler
- Badania porównawcze nad strukturami organizacyjnymi;
grupa astońska – D.S. Pugh, D.J. Hickson



Podsumowanie

- Znajomość historii zarządzania jest bardzo przydatna ze względu na umiejętność rozwiązywania współczesnych problemów organizacji. Świadomość i zrozumienie historycznego kontekstu daje poczucie ciągłości dziejowego dziedzictwa myśli, jak i praktyki zarządzania i może pomóc menedżerom w unikaniu błędów, jakie popełnili ich poprzednicy
- Naukowe zarządzanie ukształtowało się na przełomie XIX i XX w. w wyniku kumulowania od czasów starożytnych wiedzy na temat rozwiązywania problemów występujących we wszelkich formach zorganizowanego działania. Zrodziło się na gruncie praktyki, przy wsparciu myśli ekonomicznej, filozoficznej, inżynierskiej oraz wojskowej.
- Tradycyjne szkoły zarządzania (klasyczne teorie organizacji i zarządzania) stały się mocnym fundamentem dla dalszego rozwoju dyscypliny nauk o zarządzaniu
- Klasyczne (tradycyjne) koncepcje zarządzania są bardzo zróżnicowane pod względem istoty (przedmiotu), zakresu, poziomu ogólności, genezy i tempa oddziaływania.

Wykorzystana literatura

- Beliczyński J., (2011), *Praktyka i wiedza z zakresu zarządzania w starożytności*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, nr871 s. 193-209.
- Beliczyński J., (2012) *Praktyka i wiedza z zakresu zarządzania w średniowieczu i epoce odrodzenia*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, nr 896, s. 157-176.
- Beliczyński J., (2018) *Rozwój myśli z zakresu zarządzania w okresie przednaukowym - od Kartezjusza do Fredericka W. Taylora*, Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie, t. 37, nr 1) , s. 35-51.
- Griffin R.W., (2017) *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN Warszawa.

Patrz link.<http://han.uek.krakow.pl/han/pwn/https/libra.ibuk.pl/book/184844> , s. 39-57.

- *Podstawy zarządzania*, (2012) red. nauk. A. Bielawska-Zakrzewska, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 85-116.
- Stoner J. F., Wankel Ch., (1992) *Kierowanie*, PWE, Warszawa, Wyd. I., s. 45-70.

Grafikę pobrano z:

<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=123.....>

https://pixabay.com/pl/images/search/system/?manual_search=1





Dziękuję za uwagę!

Zapraszam do zadawania pytań

?

