

Koncepcije početkom 20. veka

Henry L. Gantt

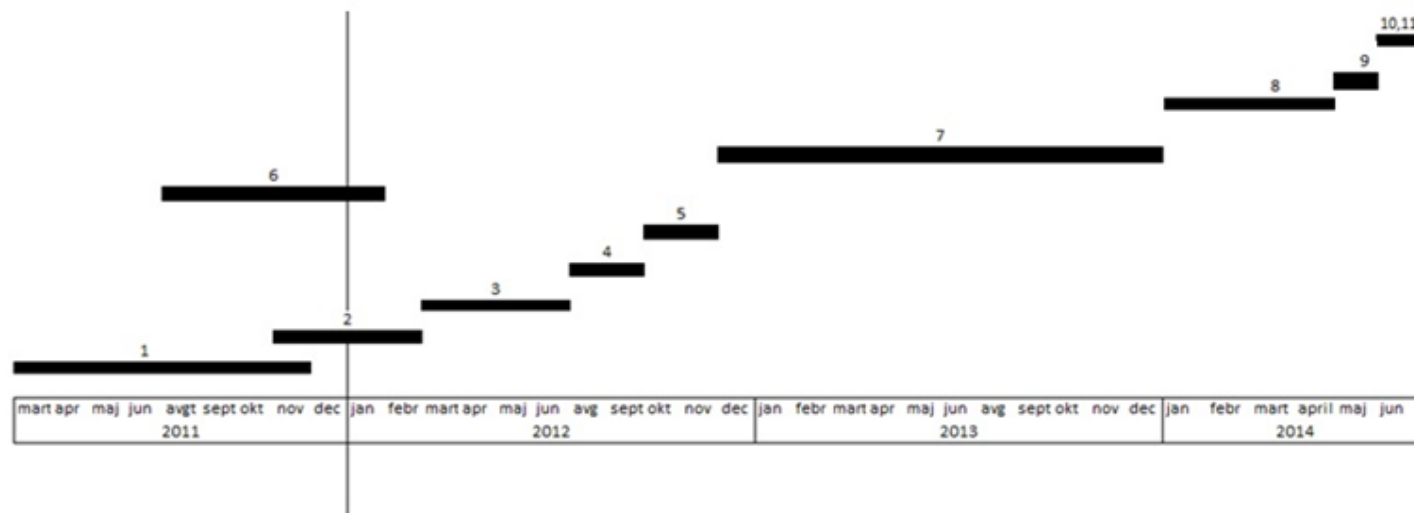
- naglašavao je potrebu za razvojem uzajamnosti interesa uprava i radnika, međusobno „*harmonične saradnje*”.
- najpoznatiji po svojem razvoju grafičkih načina opisivanja planova, što menadžerima omogućava bolju kontrolu. Ganttove kartice se smatraju najvažnijim društvenim izumom dvadesetog veka.
- Najznačajniji elementi upravljanja-ljudski faktor.

Henry L. Gantt

Četiri prepoznatljiva doprinosa:

- lista koja ilustruje i meri aktivnost vremenom potrebnim da se ona obavi
- sistem nagrađivanja radnika
- politika obučavanja radnika koja mora zameniti prinudu
- kvalitet usluge treba staviti iznad profita

Primer gantogramskog prikaza



Гантов дијаграм: План рада на докторској дисертацији

Легенда:

1. Основна анализа литературе
2. Постављање хипотеза и креирање анкете
3. Спровођење анкете у предузећима
4. Статистичка обрада резултата
5. Анализа предузећа ради провере хипотеза
6. Писање уводног дела дисертације
7. Писање и обједињавање текста дисертације
8. Консултације са ментором и стручњацима из предметне области
9. Лекторисање текста
10. Штампње рада
11. Предавање рада ментору

Frank i Lillian Gilbreth

Frank Gilbreth

- Otklanjanje nepotrebnih pokreta pri radu

Lillian Gilbreth

- jedna od prvih industrijskih psihologa
- kod sprovođenja načela naučnog menadžmenta moramo prvo pogledati radnike i shvatiti njihove lične osobine i potrebe

Hugo Münsterberg

Izneo tezu o ulozi psihologa u industriji:

- da pomogne da se za određeni posao pronađu ljudi koji mu najbolje odgovaraju;
- da odredi pod kojim psihološkim uslovima ljudi mogu ostvariti najveći učinak;
- da kreira odgovarajuće uticaje na ljudski um koji su u interesu uprave.

Uveo uputstva za profesionalnu orijentaciju, zajedno sa naučnim pristupom industriji.

Harrington Emerson

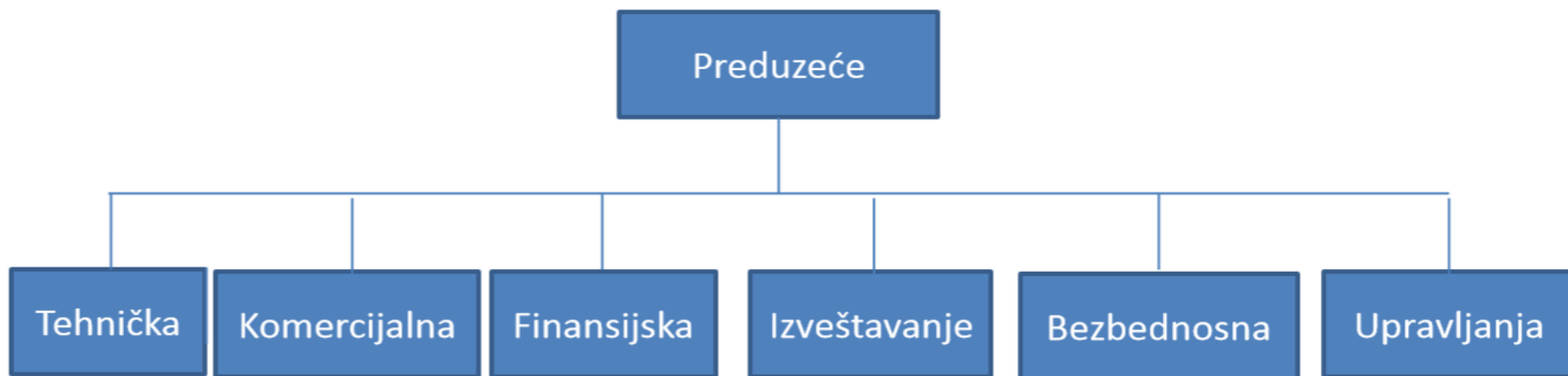
- *Jasno definisan ideal*
- *Zdrav razum*
- *Kompetentan savet*
- *Disciplina*
- *Poštenje*
- *Pouzdanost, trenutnost, adekvatnost i permanentnost podataka*
- *Izvršenje*
- *Standardi i rasporedi*
- *Standardizovani uslovi*
- *Standardizovana operacija*
- *Pisani standardi - praktične instrukcije*
- *Nagrada za efikasnost*

Harlow Stafford Person

- Organizovao je prvu konferenciju na temu naučnog menadžmenta u *Sjedinjenim Državama*.
- Naučnom menadžmentu je dao nov akademski ugled

Henri Fayol

- Originalni doprinos je u tome što je izolovao i analizirao koncepte i principe menadžmenta
- posmatrao menadžment kao teoriju podložnu podučavanju i koja se odnosi na **planiranje, organizaciju, izdavanje nalogu, koordinaciju i kontrolu.**



Šematski prikaz funkcija u preduzeću po Fayol-u

Najznačajnija imena za razvoj menadžmenta - koncepcije početkom 20. veka

- Harry L. Gantt
- Hugo Münsterberg
- Harrington Emerson
- Harlow S. Person
- Henry Fayol

Mary Parker Follett

- Osnovni problem svake organizacije je harmonizacija i koordinacija grupnih napora da bi se postigao najefikasniji napor neophodan za obavljanje zadataka.
- Predložila autoritet funkcije gde svaki pojedinac ima autoritet na vlastitom domenu rada
- istakla je značaj obrazovanja za liderstvo

Chester I. Barnard

Tri osnovne funkcije menadžera čine ga tako značajnim faktorom:

- Obezbeđenje sistema komunikacije u celom kooperativnom sistemu.
- Mobilizacija napora neophodnih za operacije u tom sistemu.
- Formulisanje i definisanje ciljeva i svrhe sistema.

Bihejvioristička škola

Bihejvioristi su se bavili motivacijama, dinamikom grupe, individualnim odnosima, odnosima unutar grupe.

Munsterberg ističe kako psiholozi mogu pomoći privredi na tri načina:

- U skladu sa zahtevima naučnog menadžmenta psiholozi treba da proučavaju posao i pronalaze osobe koje najbolje odgovaraju datom poslu.
- U identifikovanju psiholoških uslova pod kojima će pojedinci najverovatnije raditi poslove na najbolji mogući način.
- U pronalaženju načina kako da se utiče na zaposlene da se ponašaju u skladu sa interesima menadžera.

Kvantitativna škola

Posle 1940.g. razvio se nov *kvantitativan pristup menadžmentu*

Ovaj način rešavanja problema menadžera sastoji se od:

- *Formulisanja problema*
- *Definisanje matematičkog modela*
- *Izvlačenje rešenja iz modela*
- *Testiranje modela i rešenja*
- *Kontrola nad rešenjem*
- *Implementacija rešenja*

Kontignecijski pristup

- Lawrence i Lorsch tvorci kontigencijskog pristupa, izvršili su obimno istraživanje diferencijacije i integracije u preduzeću.
- Diferencijaciju su posmatrali kao specijalizaciju i poslovnu orijentaciju preduzeća,
- Integraciju kao oblik povezivanja i saradnje delova preduzeća.

Kontignecijski pristup

Predstavlja jedan od najnovijih pristupa menadžmentu.

Pravilno određivanje organizacione strukture zavisi od izbora najbolje kombinacije sledećih faktora:

- Okoline
- Tehnologije
- Ljudskih veština
- Motivacije

Kontignecijski pristup

Aston grupa bavila se istraživanjem različitih aspekata:

- Organizacione strukture
- Tehnologije
- Okoline.

Kontignecijski pristup

Aston grupa je istraživala efekte pojedine od strukturnih varijabli:

- Specijalizacija
- Standardizacija
- Formalizacija
- Centralizacija
- Konfiguracija

Kontignecijski pristup

Značajan doprinos razvoju menadžmenta doprineli su i engleski istraživači Burns i Stalker.

Oni su proučavali i istraživali načine i mogućnosti prilagođavanjima promenama, firmi iz oblasti elektronske industrije.

Kontignecijski pristup

Njihova istraživanja su ih navela na zaključak da postoje 2 tipa menadžment sistema:

- Mehanicistički (pogodniji za stabilne uslove) i
- Organski menadžment sistemi.(za nestabilne, pod udarom promena).

Kontignecijski pristup

Varijable su se tretirale u različitim organizacionim kontekstima uzimajući u obzir:

- Veličinu organizacije
- Tehnološke osobine
- Lokaciju
- Tržište

Studija slučaja

Studija Slučaja: Wal-Mart Stores, Inc.

PITANJA ZA DISKUSIJU I VEŽBE

- Sem Volton je jedan od najvećih preduzetnika XX veka. Dejvid Glas i Li Skot su bili profesionalni menadžeri. Koja je osnovna razlika između preduzetnika i profesionalnih menadžera?
- Navedite osobine i karakteristike Sem Voltona?
- Šta je suština marketing koncepta Wal-Mart?
- Koje su strategije doprinele uspehu Wal-Mart?
- Kakva je organizaciona kultura Wal-Mart?
- Šta je jezgro kompetencija Wal-Mart?
- Šta čini sistem motivacije u Wal-Mart?
- Kakav je sistem komuniciranja u Wal-Mart?
- Društvena odgovornost u Wal-Mart?
- Diskutujte Semova pravila za poslovanje. Da li su ona primenljiva na organizacije iz Vašeg okruženja?

10 Semovih pravila za uspešno poslovanje

- Pravilo 1: Budite posvećeni svojoj firmi.
- Pravilo 2: Delite profite sa svojim zaposlenima i saradnicima, tretirajte ih kao partnere.
- Pravilo 3: Motivišite svoje partnere
- Pravilo 4: O svemu pričajte sa svojim partnerima.
- Pravilo 5: Pokažite da cenite sve što vaši saradnici čine za firmu i posao.
- Pravilo 6: Slavite SVOJ uspeh.
- Pravilo 7: Slušajte svakoga u svojoj kompaniji.
- Pravilo 8: Premašite očekivanja svojih mušterija..
- Pravilo 9: Kontrolišite svoje troškove bolje od Svojih konkurenata.
- Pravilo 10: Plivajte uzvodno.

PITANJA ZA DISKUSIJU I VEŽBE

- Šta je suština marketing koncepta Wal-Marta?
- Koje su strategije doprinele uspehu Wal-Marta?
- Šta je jezgro kompetencija Wal-Marta?
- Šta čini sistem motivacije u Wal-Martu?
- Kakav je sistem komuniciranja u Wal-Martu?
- Društvena odgovornost u Wal-Martu?
- Diskutujte Semova pravila za poslovanje. Da li su ona primenljiva na organizacije iz Vašeg okruženja?