



# SZERVEZETELMÉLET

---

2019/20 II. félév



# A SZERVEZETELMÉLETEK FEJLŐDÉSÉNEK FŐBB ÁLLOMÁSAI

---

- A TUDOMÁNYTERÜLET KIALAKULÁSA
- A KLASSZIKUS ISKOLA
- EMBERKÖZPONTÚ IRÁNYZATOK
- INTEGRÁCIÓS TÖREKVÉSEK



# A KLASSZIKUS ISKOLA

---

- TAYLOR ÉS A TUDOMÁNYOS VEZETÉS
- FAYOL MUNKÁSSÁGA
- WEBER BÜROKRÁCIA ELMÉLETE



# FREDERICK WINSLOW TAYLOR (1856-1917)

---

- ELVEI:

- A fizikai és szellemi munka szétválasztása
  - Funkcionális mesterek elve
- A munkások alkalmassági vizsgálatok alapján történő kiválasztása
  - Szabványosítás, mozdulatelemzés
- Megbékélés, baráti együttműködés a vezető és munkás között
  - Magas bér – alacsony költség



# HENRI FAYOL (1841-1925)

---

- A SZERVEZETEK TEVÉKENYSÉGI KÖREI
  - Műszaki tevékenység
  - Kereskedelmi tevékenység
  - Pénzügyi tevékenység
  - Biztonsági tevékenység
  - Számviteli tevékenység
  - Vezetési tevékenység



# A VEZETÉS RÉSZFUNKCIÓI

---

- Tervezés
- Szervezés
- Közvetlen irányítás
- Koordinálás
- Ellenőrzés



# VEZETÉSI ELVEK

---

- Munkamegosztás
- Tekintély – felelősség
- Fegyelem
- Az egyszemélyi vezetés elve
- Az irányítás egysége
- A részérdekek alárendelése az általános érdekeknek
- A dolgozók bérezése
- Centralizáció
- Hierarchia
- Rend
- Méltányosság
- A munkaerő-állomány stabilitása
- Kezdeményezés
- A dolgozók egysége



# GULICK ÉS URWICK (1937): FAYOL ELMÉLETÉNEK TOVÁBBFEJLESZTÉSE

---

- P – PLANNING
- O – ORGANIZING
- S – STAFFING
- D – DIRECTING
- CO – COORDINATING
- R – REPORTING
- B – BUDGETING





# MAX WEBER (1864-1920)

---

- A BÜROKRATIKUS SZERVEZETEK JELLEMZŐI  
„HATALOM A TUDÁS SZERINT”
  - Munkamegosztás
  - Szabályozottság
  - Aktaszerűség, írásbeliség
  - Szakmai hozzáértés
  - Hierarchia
  - Személytelenség, tárgyilagosság



# EMBERKÖZPONTÚ IRÁNYZATOK

---

- AZ EMBERI VISZONYOK TANÁNAK KIALAKULÁSA
- SZERVEZETI MAGATARTÁSTUDOMÁNY



# EMBERI VISZONYOK (HUMAN RELATION) IRÁNYZAT

---

- Az ATT Western Electric Company Hawthorne-i üzemében folytatott kísérletek (1927-1932)
  - Megvilágítási kísérletek
  - Harvard Business School munkatársaival folytatott kísérletek: relészerelő üzemben végzett munkateljesítmény vizsgálat, interjúk, csoport befolyás vizsgálat
  - Következtetések: a munkateljesítmény erősen függ az érzelmi beállítottságtól



# A KLASSZIKUS ISKOLA ÉS AZ EMBERI VISZONYOK IRÁNYZAT ÖSSZEVEETÉSE

---

- MCGREGOR X ELMÉLETE – KLASSZIKUS IRÁNYZAT
- MCGREGOR Y ELMÉLETE – EMBERI VISZONYOK IRÁNYZAT



# SZERVEZETI MAGATARTÁSTUDOMÁNY: A SZERVEZET- ÉS VEZETÉSELMÉLET EMBERKÖZPONTÚ IRÁNYZATAI

---

- KURT LEWIN
- CHESTER BARNARD
- HERBERT SIMON



# KURT LEWIN

---

- Mező elmélet
- Vezetéselmélet
- Változástanulás modell



# CHESTER BARNARD

---

- A szervezet szociális társas rendszer
- A résztvevők kooperációjának eredménye a kívánatos működés
- A tagok szervezeti hozzájárulásának és kielégülésének egyensúlyát kell megteremteni a vezetőknek
- A szervezeten belüli kommunikáció jelentősége



# HERBERT SIMON (1978 NOBEL-DÍJ)

---

- Korlátozott racionalitás elmélete
  - Optimális megoldás egy leegyszerűsített világban
  - Elfogadható megoldás egy realiztikusabb világban
- A szervezet segít az optimumot jobban megközelítő irányba terelni a döntéseket
  - Szervezeti rutinok
  - Összegyűjtött és strukturált információk
  - Begyakorolt döntési algoritmusok





# INTEGRÁCIÓS TÖREKVÉSEK

---

- RENDSZERELMÉLETEK
- TRANZAKCIÓS KÖLTSÉGELMÉLET
- KONTINGENCIA ELMÉLETEK
- ERŐFORRÁSFÜGGÉS ELMÉLET
- INSTITUCIONALISTA ELMÉLET
- TERMÉSZETES SZELEKCIÓ ELMÉLET
- ÜGYNÖKELMÉLET



# RENDSZERELMÉLETEK

---

- BERTALANFFY

- Társadalmi egységek rendszerek

- BOULDING

- Rendszerek rendszerezése fejlettség szerint
  - Statikus struktúrák (vázak)
  - Egyszerű dinamikus rendszerek (óraművek)
  - Kibernetikai rendszerek (termosztát)
  - Nyílt önfenntartó struktúra
  - Növény
  - Állat
  - Rendszerként felfogott emberi lény
  - Társadalmi szervezet
  - Transzcendentális rendszerek (vallások)



# TRANZAKCIÓS KÖLTSÉGELMÉLET

---

- COASE (1937)
  - Vállalaton kívül a piaci szerződés koordinál
  - Vállalaton belül a vállalkozó koordinál

Make or buy?
- WILLIAMSON (1975)
  - Szervezetek azért jönnek létre, mert csökkentik a tranzakciók költségeit



# KONTINGENCIA (SZITUÁCIÓ) ELMÉLET

---

- A feltételekből (szituációból) vezeti le a megfelelő megoldást
- Galbraith (1973) tételei:
  - A vezetésnek-szervezésnek nincs egyetlen legjobb útja
  - A vezetés és szervezés különböző útjai nem egyformán hatékonyak



# A KONTINGENCIA ELMÉLET IRÁNYZATAI

---

- **TECHNOLÓGIAI ISKOLA**
  - A vállalat felépítését az alkalmazott technológia befolyásolja
- **NAGYSÁG ISKOLA**
  - A szervezeti méret gyakorolja a legnagyobb hatást a struktúrára
- **KÜLSŐ KÖRNYEZET ISKOLA**
  - Burns és Stalker organikus és mechanikus szervezetei
  - Lawrence és Lorsch: a szervezetek alrendszeinek cél és idő orientációja eltérő



# ERŐFORRÁS-FÜGGÉS ELMÉLET

---

- A szervezet bizonyos szereplőktől való függése hat a struktúrára
- Az erőforrások megszerzésének nehézsége hatalmi-függési viszonyt okoz



# INTÉZMÉNYI (INSTITUCIONALISTA) ELMÉLET

---

- Az állam szervezetekre gyakorolt hatásának vizsgálata
- Az állam valamilyen általa racionálisnak tartott struktúrát vár el, s bünteti az ettől való eltérést



# TERMÉSZETES SZELEKCIÓ ELMÉLET

---

- A környezet élteti a legelőnyösebb fajokat és kizselektálja a gyengéket





# ÜGYNÖKELMÉLET

---

- A megbízó és megbízott közötti szerződéses kapcsolat vizsgálata
- A szervezet tulajdonosai és vezetői egymással konfliktusban lévő célokat követnek
- Eltérő kockázatvállalási hajlandósággal és kockázatviselő képességgel rendelkeznek, ugyanakkor a közöttük lévő munkamegosztás a kockázat megosztását jelenti