

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Ивановский Государственный энергетический университет  
им. В.И. Ленина»

**Кафедра ТЭС**

**Реферат на тему  
«История развития менеджмента»**

Выполнил:  
Студент гр. 4-75  
Беляев А.Н.

Иваново 2016.

Управленческие революции - это качественные преобразования управления в процессе исторического развития общественно-экономических формаций.

Первая управленческая революция вошла в историю как «религиозно-коммерческая». Она произошла примерно 7 тыс. лет назад в древних Шумере, Египте, Аккаде. На данном этапе произошло за рождение незнакомого до этого времени слоя жрецов, которых по праву можно назвать бизнесменами. Они по-своему переформулировали основополагающие религиозные принципы. Если раньше боги требовали человеческих жертв, то позднее, по мнению жрецов, им стала нужна жертва символическая. Боги будут удовлетворены, если верующие ограничатся подношением денег, скота, масла, ремесленных изделий и т.д. Надо признать гениальность авторов этой идеи. Шумерские жрецы стали богатым и влиятельным слоем - они обладали огромным имуществом, собираемым в виде своеобразной дани и пускаемым ими в хозяйственный оборот.

Каждый из жрецов должен был отчитываться перед верховным жрецом за полученное имущество, чтобы соблюдать порядок и не положить что-нибудь в свой карман «по забывчивости». Держать в уме сведения о своих доходах и расходах, производить сложные расчеты было тяжело, и жрецы были вынуждены как-то фиксировать большой объем информации, в результате чего - ни много ни мало - изобрели письмо. Сохранились глиняные таблички с их деловыми записями, которые и стали первыми письменами в истории человечества. На них можно увидеть доказательства того, что уже в древнем Шумере реализовывались такие функции, как снабжение, бухгалтерский учет, контроль и пр., что и сегодня является неотделимой частью процесса управления.

В результате первой революции в управлении менеджмент сформировался как инструмент коммерческой и религиозной деятельности, постепенно превращаясь в особый социальный институт и новое профессиональное занятие. Интересен следующий факт. Необходимость управления в этой древней цивилизации вызвала к жизни письменность, а она, в свою очередь, через глиняные таблички, дожившие до современности, свидетельствует о том, что уже этим древним цивилизациям были присущи управленческие функции.

Вторая управленческая революция была связана с именем вавилонского царя Хаммурапи (2123-2081 гг. до н.э.). Он разработал кодекс Хаммурапи - важнейший вклад вавилонян в управленческую мысль, который состоял из 282 законов. Этими законами регулировались сделки между людьми, контроль над соблюдением их условий, определялся минимум заработной платы,

устанавливалась ответственность исполнителей и пр. Это, несомненно, был качественно новый уровень управления. Не на микро-, а на макроэкономическом уровне - уровне всей страны. Поэтому вторую управленческую революцию обычно называют «светско-административной». Кроме того, Хаммурапи интересовался проблемами лидерства и мотивации.

Третья управленческая революция связана также с правителем Вавилона - Навуходоносором II (605-562 гг. до н.э.) - и вошла в историю как «производственно-строительная», поскольку была направлена на соединение государственных методов управления с контролем за деятельностью в сфере производства и строительства. На текстильных фабриках этого периода имеются примеры производственного контроля и стимулирования работников. Как средство контроля над пряжей на каждую партию из еженедельного поступления прикреплялся ярлычок разного цвета, для того чтобы определить, сколь долго находилась на фабрике та или иная партия сырья. Труд женщин, которые работали с пряжей, оплачивался продуктами питания, и количество их зависело от объема работы, выполненной каждой работницей. Царь Навуходоносор II также был автором проектов некоторых из семи чудес света, в частности Вавилонской башни и висячих садов Семирамиды.

Четвертая управленческая революция является наиболее значимой в истории менеджмента, поскольку именно она знаменует собой его формирование в том самом смысле, который вкладывают в него наши современники. Катализаторами этой революции выступили зарождение капитализма и начало индустриального развития европейской цивилизации. Именно переход от феодализма к капитализму, зарождение и развитие рынка, промышленная революция и дальнейшая индустриализация оказали на развитие управления наиболее сильное влияние по сравнению со всеми прочими факторами, наблюдаемыми в пору разных управленческих революций.

Начавшись в XVIII столетии в Великобритании, промышленная революция вскоре пересекла Атлантику и достигла берегов Америки. Основным ее достижением стала замена ручного труда машинным, что, в свою очередь, сделало экономически выгодным производство товаров не отдельными семьями, а в фабричных условиях. Эти фабрики представляли собой крупные предприятия со сложным технологическим оборудованием, где отсутствовал личный контакт владельца с каждым работником, а также возможность непосредственного наблюдения и контроля за ними. Старые эмпирические, дедовские методы здесь не подходили. Управление такими предприятиями нуждалось в знании оптимальных возможностей оборудования и рабочей силы, в определении норм выработки, усовершенствовании условий труда и взаимоотношений администрации и работников. Старая система этого обеспечить не могла. Требовалось внедрение научного эксперимента - а это уже совершенно новое слово

в управлении. Таким образом, именно промышленная революция дает толчок развитию теории и практики управления.

Увеличение размеров предприятий привело к невозможности реализовывать все функции, связанные с его работой, одним человеком - владельцем бизнеса. Объективно возникла необходимость передать полномочия по выполнению части работы от хозяина к наемному работнику - так управление начинает постепенно отделяться от собственности и появляется новая самостоятельная деятельность - наемное управление, которое перерастает в профессиональное управление, или менеджмент. В ту пору менеджеры выполняли только техническую работу и в основном контролировали реализацию намеченного владельцем курса действий. Однако, несмотря на это, совершенно однозначно можно утверждать следующее: во-первых, появилась потребность в управляющем нового типа, а во-вторых, появился новый самостоятельный вид деятельности - профессиональное управление новыми предприятиями в новых (рыночных) условиях, который сегодня и называется менеджментом.

В эпоху монополистического капитализма в ответ на объективную потребность постичь азы эффективного, научного, а не эмпирического управления появились первые школы бизнеса и система профессионального обучения руководителей. Пятой управленческой революцией, произошедшей в конце XIX - начале XX в., стало появление класса профессиональных менеджеров, что, по мнению специалистов, явилось радикальным переворотом в обществе. Менеджеры выделились в отдельный от капиталистов класс.

Менеджмент - это лишь одна из форм управления, а именно управление социально-экономическими процессами посредством и в рамках предпринимательской деятельности или акционерной компании. Рассмотрим процесс выделения менеджмента из управления на определенном историческом этапе.

Будем трактовать менеджмент как науку, учебную дисциплину, искусство управления, а также как самостоятельный вид профессиональной деятельности по эффективному управлению фирмой, действующей в условиях рынка. Чтобы глубже разобраться в сути понятия «менеджмент», необходимо ясно представлять себе причины и факторы, способствующие его появлению и развитию.

Об управлении говорится с момента появления первобытного общества, а менеджмент гораздо моложе. Его отсчет начался со времени промышленной революции и индустриального развития европейской цивилизации. Появление менеджмента как особого вида деятельности - результат четвертой управленческой революции.

Выделяют следующие факторы возникновения менеджмента:

- рыночные отношения;
- индустриальный способ организации производства;
- появление акционерной собственности.

*Рыночные отношения.* Речь идет о зрелом, сформировавшемся рынке, предусматривающем распространение рыночных отношений на подавляющее большинство общественных процессов. Известный историк менеджмента Д. Рен так говорит о роли рынка: «Возникновение и совершенствование рыночной экономики вызвало к жизни потребность в более творческих управляющих, лучше информированных о том, как наилучшим образом управлять организациями. Столкнувшись с конкуренцией, изменчивой внешней средой, управляющие развивали систему знаний о том, как лучше использовать ресурсы. Люди стали думать о личной выгоде и приспособляться к любой рациональной административной системе. Возникновение современного менеджмента основано на рациональных способах принятия решений; организации больше не могли работать в соответствии с прихотями нескольких лиц». Более кратко и емко о роли данного фактора в возникновении менеджмента сказать сложно.

Феодальная система хозяйствования, вековая власть церкви не способствовали развитию общества. Католическая церковь, которая доминировала в Средние века, предостерегала против извлечения материальных выгод, ведения торговли, получения прибыли, трактуя бизнес как удел дьявола. Покорность и унижение, отсутствие материального интереса и деловой активности - такой была господствовавшая в то время мораль и этика. Начиная с периода Реформации происходят изменения во взглядах, которые приводят к признанию необходимости получения людьми вознаграждений за земные страдания и к пониманию политической системы, которая способствовала бы свободе личности в условиях наличия частной собственности и жизни людей по естественным законам разума, а не по правилам и капризам правителей.

Однако основой феодального общества было натуральное хозяйство, существующие немногочисленные ремесленники не испытывали конкурентного соперничества, поэтому не возникало насущной необходимости искать более рациональные способы ведения хозяйства. Это не значит, что раньше люди не стремились повысить производительность и улучшить качество своего труда - они, безусловно, задумывались над этими проблемами, но нерациональное управление не означало тогда гибель всего бизнеса. Оно было лишь менее эффективно, что многих бизнесменов вовсе не беспокоило. Лишь в условиях конкуренции хозяйствующие субъекты почувствовали необходимость «правильного», лучшего по сравнению с другими ведения дела - ответом на эту потребность и стало появление менеджмента. Менеджеры были необходимы,

чтобы предсказать изменения спроса и найти рынок сбыта, чтобы справиться с новыми тенденциями во внешнем окружении и выжить в конкурентной борьбе, которой раньше не было в принципе.

Итак, лишь только появление и развитие рыночных отношений создали почву для зарождения нового вида деятельности - менеджмента.

*Индустриальный способ организации производства.* Экономическая система капиталистического общества исторически сложилась на базе ручной техники, доставшейся ей от феодального хозяйства, и первоначально утвердилась в виде мануфактурной организации производства. Однако возникший к концу XVIII в. промышленный капитализм знаменует собой переворот в прежних методах организации производства и резко отличается от мануфактурного. Если мануфактура элементарно и механически соединяла известное множество рабочих и ремесел в одном помещении без разложения сложного труда на его составные части и не приспособлявала специализированных рабочих к выполнению сравнительно простых операций, то исходным пунктом капиталистической кооперации, напротив, явилось «действие многих рабочих в одно и то же время, в одном и том же месте... для производства одного и того же вида товаров, под командой одного и того же капиталиста». Благодаря этому на капиталистическом предприятии сберегался постоянный капитал, достигалась экономия на условиях производства, что в итоге дало мощный импульс развитию производительных сил общества.

Крупнейшие фабрики и заводы объединяли под своей крышей тысячи рабочих. Превышением общих потребностей над возможностями их удовлетворения прежними средствами был вызван к жизни машинный труд. На предприятиях устанавливалось дорогостоящее оборудование, внедрялись сложнейшие технологические процессы, основанные на новейших достижениях научно-технической мысли. Работать стали более образованные и грамотные люди, постепенно начавшие осознавать себя личностями и понимать свою роль в производстве. Они организовывались для решения различных производственных и экономических задач - происходил переворот и в производственных отношениях. В результате индустриальная организация стала нуждаться в специфических формах управления и надзора за работниками крупных предприятий.

Г. Эмерсон, характеризуя сложившуюся на тот момент ситуацию, считал, что, даже обладая первоклассной техникой, американская промышленность не может как следует воспользоваться ею: сама организация скопирована с устаревших английских образцов, настолько несовершенных по существу, что исключает всякую возможность применения истинных принципов и использование превосходной техники.

Таким образом, индустриальные гиганты остро нуждались в более рациональной организации производства и труда, в четкой и взаимосвязанной работе всех подразделений и служб, менеджеров и исполнителей в соответствии с научно обоснованными принципами, нормами и стандартами. Всего этого прежняя система управления, базировавшаяся на эмпирическом подходе, обеспечить не могла. «Новое» управление, а в нем и заключалась суть менеджмента (как противовеса старой системе управления), стало необходимостью, без которой функционировать фабричная система была просто не в состоянии.

*Появление акционерной (корпоративной) собственности.* Если типичная предпринимательская единица первой половины XIX в. принадлежала конкретным лицам и ее размеры были очерчены личным капиталом владельца средств производства, который и контролировал своих рабочих, то позднее на смену небольшим предприятиям при шли «большие агрегации, в которых тысячи и даже сотни тысяч рабочих и собственность в сотни миллионов долларов принадлежат десяткам и даже тысячам индивидов, которых корпоративный механизм соединяет в единую производящую деятельность под единым контролем и управлением». По мнению теоретиков менеджмента, именно этот переход национального богатства из формы индивидуальной частной собственности в форму собственности корпораций влечет за собой отделение собственности от распоряжения. Вместо собственника появилось много акционеров, владельцев одного капитала. Возникла проблема управления этой собственностью.

По мнению западных социологов, упадку собственности в сравнении с менеджментом способствовали два главных фактора:

- возросшие требования к управлению, продиктованные размерами предприятий, сложностью технологии, необходимостью приобретения управленческих навыков и т.д.;
- дисперсия (распыление) собственности благодаря праву наследования и неспособности части неквалифицированных в области бизнеса наследников эффективно распоряжаться ею.

Появление акционерной (корпоративной) формы собственности породило необходимость в профессиональных управляющих - менеджерах и выступило дополнительным фактором возникновения менеджмента.

Таким образом, под воздействием рыночных отношений, индустриального способа организации производства и возникновения акционерной (корпоративной) формы собственности появился самостоятельный вид

профессиональной деятельности по эффективному управлению организацией, действующей в условиях рынка.

Менеджмент развивался в соответствии с теми задачами и проблемами, которые выдвигала очередная историческая эпоха, т.е. условиями развития менеджмента. Рассмотрим трактовку, предлагаемую известным специалистом в области управления И. Ансоффом. Он разбивает историю развития предпринимательства на три эпохи: массовое производство, массовый сбыт, постиндустриальная эпоха.

Несмотря на огромное значение революционных преобразований, развитие менеджмента - это в основном эволюционный процесс. Он характеризуется непрерывностью и ориентацией на цели, стратегию и задачи организации. Меняются цели и стратегия - меняются конкретные задачи - меняются организация и методы управления. В отличие от всех предыдущих способов управления коллективными действиями, менеджмент включает в себя постоянное обновление. Историческая периодизация менеджмента подтверждает и показывает зависимость его развития от внешних условий, и прежде всего от исторического этапа развития общества. Этим обусловлена необходимость рассмотрения эволюции теории и практики менеджмента и перспектив его развития.

Несмотря на определенное разнообразие школ и направлений развития менеджмента, можно выделить четыре основные сложившиеся школы:

1. Школа научного управления.
2. Административная, или классическая школа.
3. Школа человеческих отношений и поведенческих наук.
4. Математическая школа управления.

Взаимосвязь всех школ создает высокоэффективный менеджмент. Каждая из школ является как бы нитью в канате управления, который приобретает наивысшую прочность тогда, когда все нити будут переплетены в одну. Следует отметить, что элементы всех этих школ находят широкое применение в рамках одной организации и по настоящее время. Современное управление вобрало в себя и продолжает развивать и углублять все лучшие идеи и достижения различных школ.

Школа научного управления (1885-1920). Появление школы научного управления связано прежде всего с теоретической и практической системой управления Ф. Тейлора (1856-1915), который и является её основателем. Проводя параллель, можно сказать, что как теория А. Смита дала начало всем ветвям



политэкономии, так и система Тейлора - всему последующему менеджменту. П. Друкер писал: "Тейлоризм - это скала, на которой мы воздвигаем нашу дисциплину".

Ф.У. Тейлор - инженер-практик и менеджер, который на базе анализа содержания работы и определения её основных элементов разработал методологические основы нормирования труда, стандартизировал рабочие операции, внедрил в практику научные подходы подбора, расстановки и стимулирования труда рабочих. Тейлор разработал и внедрил сложную систему организационных мер: хронометраж, инструктивные карточки, методы переобучения рабочих, плановое бюро, сбор социальной информации. Немалое значение он придавал стилю руководства, правильной системе дисциплинарных санкций и стимулированию труда. Труд в его системе является главным источником эффективности. Ключевым элементом этого подхода было то, что люди, которые производили больше, вознаграждались больше.

Наряду с Тейлором основателями школы научного управления являются Френк и Лилия Гилберт, Генри Гантт и другие. Создатели школы научного управления исходили из того, что, используя наблюдения, замеры, логику и анализ, можно усовершенствовать большинство операций ручного труда, добиться более эффективного их выполнения. Формирование школы научного управления базировалось на трех основных моментах, которые послужили исходными принципами для развития менеджмента:

- Рациональная организация труда.
- Разработка формальной структуры организации.
- Определение мер по сотрудничеству управляющего и рабочего, т. е. разграничение исполнительных и управленческих функций.

Рациональная организация труда предполагала замену традиционных методов работы рядом правил, сформированных на основе анализа работы, и последующую правильную расстановку рабочих и их обучение оптимальным приемам работы.

Научное управление наиболее тесно связано с работами Френка и Лилии Гилберт, которые занимались преимущественно вопросами изучения физической работы в производственных процессах и исследовали возможность увеличения выпуска продукции за счет уменьшения усилий, затраченных на их производство.

Гилберты изучали рабочие операции, используя кинокамеры в сочетании с микрохронометром. Затем с помощью стоп-кадров анализировали элементы

операций, изменяли структуру рабочих операций с целью устранения лишних, непродуктивных движений, стремились повысить эффективность работы.

Ф. Гилберт по результатам своих исследований написал книги "Азбука научной организации труда" и "Изучение движений". Исследования вопросов рационализации труда рабочих, проводимые Ф. Гилбертом, обеспечивали трехкратное повышение производительности труда.

Л. Гилберт положила начало области управления, которая теперь называется "управление кадрами". Она исследовала такие вопросы, как подбор, расстановка и подготовка кадров. Научное управление не пренебрегало человеческим фактором.

Важным вкладом этой школы было систематическое использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности и объема производства. Научное управление также выступило в защиту отделения управленческих функций обдумывания и планирования от фактического выполнения работы. Тейлор и его современники фактически признавали, что работа по управлению - это определенная специальность и что организация в целом выиграет, если каждая группа работников сосредоточится на том, что она делает успешней всего. Этот подход резко контрастировал со старой системой, при которой рабочие сами планировали свою работу.

Наиболее близким учеником Тейлора был Г. Гантт, занимавшийся разработками в области методики премиальной оплаты, составивший карты-схемы для производственного планирования (ленточные графики Гантта), а также внесший вклад в разработку теории лидерства. Работы Гантта характеризуют сознание ведущей роли человеческого фактора.

Представители школы научного управления в основном посвящали свои работы тому, что называется управлением производства. Она занималась повышением эффективности на уровне ниже управленческого, так называемом внеменеджерском уровне.

Концепция научного управления стала переломным этапом. Оно почти мгновенно стало предметом всеобщего интереса. Многие отрасли деловой деятельности стали применять научное управление не только в США, но и в Англии, Франции и в других странах.

В нашей стране идеи научного управления развивали А.А. Богданов, Н.А. Витке, А.К. Гастев, О.А. Ерманский, Е.Ф. Розмирович и многие другие ученые и практики.

А.А. Богданов в своей работе "Всеобщая организационная наука" (1913-1917) считал, что все виды управления в природе, обществе, технике имеют общие черты. Это концепция в дальнейшем была разработана и нашла отражение в кибернетике.

А.К. Гастев основное внимание в своих работах уделял рациональной организации и культуре труда, заложил основы комплексного подхода к теории управления.

Идеи, заложенные школой научного управления, были развиты и применены к управлению организациями в целом, прежде всего, представителями административной школы управления.

Административная, или классическая школа управления (1920-1950). Тейлор и Гилберт начинали свою карьеру простыми рабочими, что, несомненно, повлияло на их представления об управлении организацией. Создатели классической школы, наоборот, имели непосредственный опыт работы в качестве руководителей высшего звена управления в большом бизнесе. Естественно, что их интересы были связаны с эффективностью работы всей организации. Классики пытались определить общие характеристики и закономерности организаций. Развитие административной школы происходило по двум направлениям: рационализация производства и исследование проблем управления. Целью этой школы было создание универсальных принципов управления, реализация которых обязательно приведет к успеху. Здесь можно выделить работы Гаррингтона Эмерсона (1853-1931), Анри Файоля (1841-1925), Линдолла Урвика (1891-1983), Макса Вебера (1864-1920), Генри Форда (1863-1947). В нашей стране в начале 20-х годов также развернулась активная исследовательская работа в области научной организации труда, управления во всех отраслях народного хозяйства и государственном аппарате. Большой вклад в развитие науки об управлении внесли такие ученые, как Алексей Константинович Гастев (1882-1941) и Платон Михайлович Керженцев (1881-1940).

Г. Эмерсон в своем главном труде и "Двенадцать принципов производительности" (1911) рассматривает и формулирует принципы управления предприятиями, причем обосновывает их примерами не только промышленных организаций. Понятие производительности, или эффективности, есть то основное, что внес Эмерсон в науку управления, он впервые поставил вопрос об эффективности производства в широком смысле. Эффективность - понятие, введенное им впервые, означает максимально выгодное соотношение между совокупными затратами и экономическими результатами.

Г. Эмерсон поставил и обосновал вопрос о необходимости и целесообразности применения комплексного, системного подхода к решению сложных

многогранных практических задач организации управления производством и всякой деятельности вообще. Принципами управления, сформулированными Эмерсоном, являются:

- Точно поставленные идеалы или цели, к достижению которых стремятся каждый руководитель и его подчиненные на всех уровнях управления.
- Здравый смысл, т.е. подход с позиций здравого смысла к анализу каждого нового процесса с учетом перспективных целей.
- Компетентная консультация, т. е. необходимость специальных знаний и компетентных советов по всем вопросам, связанным с производством и управлением. Подлинно компетентный совет может быть только коллегиальным.
- Дисциплина - подчинение всех членов коллектива установленным правилам и распорядку.
- Справедливое отношение к персоналу.
- Быстрый, надежный, полный, точный и постоянный учет, обеспечивающий руководителя необходимыми сведениями.
- Диспетчирование, обеспечивающее четкое оперативное управление деятельностью коллектива.
- Нормы и расписания, позволяющие точно измерять все недостатки в организации и уменьшать вызванные ими потери.
- Нормализация условий, обеспечивающая такое сочетание времени, условий и себестоимости, при котором достигаются наилучшие результаты.
- Нормирование операций, предлагающее установление времени и последовательности выполнения каждой операции.
- Письменные стандартные инструкции, обеспечивающие четкое закрепление всех правил выполнения работ.
- Вознаграждение за производительность, направленное на поощрение труда каждого работника.

Эмерсон получил известность также благодаря своим исследованиям штабного принципа в управлении. Дополняя линейный принцип построения организации штабным принципом, он полагал, что штабной принцип применим не только к военным организациям, но и ко всем типам организаций.

Основателем классической школы управления считается французский горный инженер Анри Файоль, который внес огромный вклад в науку управления. Не случайно американцы называют А. Файоля отцом менеджмента. Он разработал общий подход к анализу деятельности администрации и сформулировал некоторые, строго обязательные принципы управления.

Разделение труда. Это естественное явление. Его целью является повышение количества и качества производства при затрате тех же усилий. Это достигается за счет сокращения числа целей, на которые должно быть направлено внимание и действие. Причем разделение труда применимо не только к техническим работам. Результатом его является специализация функций и разделение власти.

Власть (полномочия) и ответственность. Полномочия есть право отдавать приказ, а ответственность есть санкции - награды или кары, - сопровождающие её действие. Где есть полномочия, возникает и ответственность.

Дисциплина - это по существу повиновение, усердие, деятельность, манера держать себя, движение. Дисциплина предполагает выполнение и уважение достигнутых соглашений между организацией и её работниками.

Единство распорядительства, или единоначалие. Работнику может давать два приказания относительно какого-либо действия только один начальник.

Единство руководства, направления. Один руководитель и одна программа для совокупности операций, преследующих одну и ту же цель. Каждая группа, действующая в рамках одной цели, должна быть объединена единым планом и иметь одного руководителя.

Подчинение частных, личных интересов общим. Интересы одного работника или группы работников не должны преобладать над интересами организации большего масштаба вплоть до интересов государства в целом.

Вознаграждение персонала есть оплата исполненной работы. Она должна быть справедливой и по возможности удовлетворять как персонал, так и организацию, как нанимателя, так и работника.

Централизация. Как и разделение труда, централизация есть естественное явление. Однако соответствующая степень централизации варьируется в зависимости от конкретных условий. Проблема централизации и децентрализации разрешается нахождением меры, дающей наилучшую общую производительность.

Иерархия, или скалярная цепь. Иерархия, или скалярная цепь, - это ряд руководящих должностей, начиная с высших и кончая низшими. Ошибкой является уклонение без нужды от иерархии, но гораздо большая ошибка - сохранение ее, когда это может наносить ущерб организации.

Порядок. Формула материального порядка - определенное место для всякой вещи и всякая вещь на своем месте. Формула социального порядка - определенное место для каждого лица и каждое лицо на своем месте. Графические таблицы, схемы значительно облегчают установление и контроль как социального, так и материального порядка.

Справедливость. Справедливость есть результат сочетания благожелательности с правосудием.

Постоянство состава персонала. Высокая текучесть кадров является причиной и следствием плохого состояния дел. Посредственный руководитель, который дорожит своим местом, безусловно предпочтительней, чем выдающийся, талантливый менеджер, который быстро уходит и не держится за свое место.

Инициатива - это разработка плана и успешная его реализация. Свобода предложений и осуществления также относится к категории инициативы.

Единение персонала, или корпоративный дух. Гармония, единение персонала - большая сила в организации.

Файоль, внесший огромный вклад в науку управления, считал, что число принципов управления неограниченно и изменение положения вещей может повлечь за собой изменение правил. В отличие от Тейлора, Файоль отрицал необходимость наделяния функциональных работников административными правами и впервые указал на необходимость создания штабов, которые не должны обладать правом руководства, а осуществляют подготовку к будущему и выявляют возможные способы совершенствования организации. Особое внимание Файоль уделял составлению плана и прогноза. Заслугой Файоля является также вывод о том, что не только инженерно-технические работники, но и каждый член общества нуждается в той или иной степени в знании принципов административной деятельности.

Предприниматель, организатор, ученый, Файоль был первым исследователем, классифицирующим изучение управления по его функциональным признакам, таким как планирование, организация, распоряжение, координация, и контроль.

Главный вклад Файоля в теорию управления состоял в том, что он рассмотрел управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций.

Файоль пришел к заключению, что личность администратора весьма существенна для процветания организации. Исходя из этого, Файоль составил перечень качеств, которыми должны по его мнению обладать менеджеры. К числу основных качеств, необходимых менеджеру, он отнес:

- Здоровье и физическую бодрость.
- Ум и интеллектуальные способности.
- Моральные качества, такие как настойчивость, энергия, мужество в принятии решений и ответственности, чувство долга и так далее.
- Хорошее общее образование.
- Управленческие способности: предвидение, умение разрабатывать план действий, организационные навыки, искусство обращения с людьми, способность объединять и направлять усилия многих людей и умение их контролировать.
- Общую осведомленность во всех существенных функциях предприятия.
- Подлинную компетентность в той специфической деятельности, которая характеризует организацию.

На базе работ Файоля в двадцатые годы было сформулировано понятие организационной структуры фирмы, между элементами которой устанавливаются определенные взаимосвязи по реализации основных функций управления.

Если Файоль исследовал функциональный аспект менеджмента, то Макс Вебер развивал институциональный аспект. Его основная работа "Теория общества и экономическая организация" (1920) посвящена анализу проблемы лидерства и бюрократической структуре власти в организации. Вебер выделяет три основных типа организаций в зависимости от характера власти, которой обладает руководитель: харизматический, традиционный и идеальный (или бюрократический).

Эволюция теории и практики менеджмента нашла свое отражение в многообразных направлениях. То, что происходит сегодня в теории и практике управления, называют "тихой управленческой революцией". Ее начало совпало со вступлением общества в информационную стадию. На смену старому, традиционному направлению в менеджменте, нашедшему свое отражение в так называемой американской модели менеджмента, и относительно новому, поведенческому, бихевиоральному, нашедшему отражение в японской модели, приходит новое (неформальное), которое принято характеризовать как обновленческое, инновационное или маркетинговое, "информационное".

Суть американской модели менеджмента заключается в изначальном убеждении, что успех фирмы зависит прежде всего от факторов, лежащих в её

границах (рациональной организации производства продукции, снижения издержек за счет выявления внутрипроизводственных резервов, роста производительности труда и эффективности использования всех ресурсов). Фирма рассматривается как закрытая система. При таком подходе цели и задачи считаются заданными и стабильными в течение длительного времени; основой стратегии является непрерывный рост и углубление специализации производства; организационная структура строится по функциональному принципу (с четким разделением аппарата управления по службам); решающее значение имеет контроль всех видов деятельности, четкое выполнение кадрами управления указаний сверху.

Суть японской модели менеджмента и организации деятельности сформулирована американским ученым японского происхождения У. Оучи в его так называемой теории.

Японская модель, являющаяся результатом специфической культуры и экономической системы, оценивается специалистами как обеспечивающая наибольшую гармоничность и мобильность организации, так необходимую в современном динамическом мире. Особенности японской системы проявляются в управлении персоналом и трудовыми ресурсами, производством, сбытом, финансами. Система пожизненного найма и продвижения в зависимости от выслуги лет и возраста, организация групповой работы, оплата труда с учетом возраста, вклада в рационализацию и качество процесса, система непрерывного обучения преимущественно на производстве - основные характеристики этой модели управления. Принцип оптимизации работы всей производственной системы как целостности является определяющим в организации управления производством.

Если сторонники современной японской системы управления доказывают, что в японских фирмах организацию приспособляют под человека, то в системе управления американской фирмы, напротив, представления о функциях, задачах и должностных обязанностях, правах и взаимодействиях предшествуют найму работников. По сформулированным требованиям производится поиск наиболее подходящих кандидатов на конкретную должность, иными словами, людей приспособляют к системе.

Идеальная (в смысле эффективности и интегрированности) организация, по мнению У. Оучи, не должна иметь ни официальной организационной структуры, ни какой-либо формальной структуры вообще. В качестве примера коллектива с такой структурой им приводится хорошо сыгранная баскетбольная команда.

Суть маркетинговой модели - новой философии управления определяется следующими моментами:



- ставка на человека самореализующегося (в отличие от человека экономического и человека социального);
- фирма рассматривается как живой организм, состоящий из людей, объединяемых совместными ценностями, как клан;
- фирме должно быть присуще постоянное обновление, питающееся внутренним стремлением и нацеленное на приспособление к внешним факторам, главным из которых является потребитель.