

image not found or type unknown



Основателем административной ("классической") школы управления считается французский горный инженер, руководитель крупной горно-металлургической компании, теоретик и практик менеджмента **Анри Файоль**. По мнению американских историков менеджмента, А. Файоль является наиболее значительной фигурой, которую Европа дала науке управления в первой половине XX в.

Файоль впервые предложил рассматривать собственно управленческую деятельность как самостоятельный объект исследования. Анри Файоль, являющийся основоположником административной школы, занимался выработкой подходов к совершенствованию управления организацией в целом и созданием универсальных принципов управления.

Файоль разработал первую законченную концепцию менеджмента, в которой предложил такие понятия, как "функции управления" и "принципы управления". Он первым отказался от взгляда на управление как "исключительную привилегию" высшего руководства. В своем основном научном труде - книге "Общее и промышленное управление" - он утверждал, что административные функции существуют на любом уровне организации и их выполняют в определенной мере даже рабочие. Поэтому чем выше уровень организационной иерархии, тем выше административная ответственность, и наоборот.

Основные функции менеджмента.

По мнению Файоля, все операции, какие только встречаются в предприятиях, можно разбить на шесть следующих групп:

1. Технические операции (производство и обработка).
2. Коммерческие операции (покупка, продажа и обмен).
3. Финансовые операции (привлечение средств и распоряжение ими).
4. Страховые операции (страхование и охрана имущества и лиц).
5. Учетные операции (бухгалтерия, калькуляция, учет, статистика).
6. Административные операции (предвидение, организация, распорядительство, координирование и контроль).

Каким бы ни было предприятие, простым или сложным, небольшим или крупным, эти шесть групп операций встречаются в нем всегда. На административной группе Файоль останавливается подробнее, указывая, что ни на одной из пяти предыдущих групп операций не лежит задача выработки общей программы работы предприятия, подбора его рабочего состава, координирования усилий, гармонизации действий. Эти операции не составляют принадлежности технической функции, ни тем более функций коммерческой, финансовой, страховой или учетной. Они образуют особую группу функций, которая обычно обозначается словом управление.

Таким образом, обосновав особую роль административной деятельности, Файоль выделил пять основных функций менеджмента:

- предвидение;
- организация;
- распорядительство; - координирование; - контроль.

Хочу обратить особое внимание, так сказать ,на моменте, из книги Файоля «Общее и промышленное управление» - принципы управления. Файоль сформулировал и обосновал 14 принципов управления:

1. **Разделение труда.** Цель разделения труда - повысить количество и качество производства при затрате тех же усилий. Рабочий, постоянно изготавливающий одну и ту же деталь, администратор, постоянно руководящий одними и теми же делами, достигают сноровки, уверенности, точности, увеличивающих выход продукта. Всякая перемена занятия влечет за собой усилие приспособления, т.е. уменьшение производства. Разделение труда позволяет сокращать число объектов, на которые должно быть направлено внимание и действие.
2. **Власть** есть право отдавать распоряжения и сила, принуждающая им подчиняться. В руководителе различают авторитет власти на основе устава и личный авторитет, основанный на уме, знаниях, опыте, нравственной силе, распорядительности, заслугах и т.д. В хорошем руководителе личный авторитет должен быть необходимым дополнением к власти, принадлежащей ему по уставу. Власть немыслима без ответственности, т.е. без санкции (награды или кары), сопровождающей ее действие. Ответственность есть венец власти, ее естественное следствие, ее необходимый придаток. Всюду, где действует власть, возникает и ответственность.

3. **Дисциплина.** Дисциплина - это, по существу, повиновение, усердие, деятельность, манера держать себя, внешние знаки уважения, проявляемые соответственно установленному между предприятием и его служащими соглашению... Когда обнаруживается недостаток дисциплины или когда взаимоотношения между руководителями и подчиненными оставляют желать лучшего, ни в коем случае не следует небрежно ограничиваться сваливанием вины на дурное состояние отряда; гораздо чаще зло лежит в бездарности руководителей.
4. **Единство распорядительства (командования).** Служащему может давать два приказания относительно какого-либо действия только один руководитель. Таково правило "единства распорядительства" (единства командования), правило, необходимое везде и всегда, причем его влияние на ход дел, по моему мнению, во всяком случае не меньше влияния какого бы то ни было иного принципа, если оно нарушается - наносится урон авторитету власти, подрывается дисциплина, нарушается порядок, стройность.
5. **Единство руководства.** Этот принцип можно выразить так: один руководитель и одна программа для совокупности операций, преследующих одну и ту же цель. Это необходимое условие единства действия, координации сил, сложения усилий. Тело с двумя головами в социальном мире, как и в животном, - чудовище. Ему тяжело жить. Не следует смешивать единства руководства (один руководитель, одна программа) с единством распорядительства (служащий получает распоряжения только от одного руководителя).
6. **Подчинение частных интересов общему.** Этот принцип гласит, что в предприятии интересы служащего или группы служащих не должны ставиться выше интересов предприятия; что интересы семьи должны преобладать над интересами отдельных ее членов; что интересы государства должны быть выше интересов гражданина или группы граждан. Казалось бы, подобное правило не нуждается в напоминаниях. Но невежество, честолюбие, эгоизм, леность и всякие людские слабости и страсти толкают людей к пренебрежению общими интересами в угоду частным. И это питает вечную борьбу.
7. **Вознаграждение.** Вознаграждение персонала есть оплата исполненной работы. Она должна быть справедливой и по возможности удовлетворять персонал и предприятие, нанимателя и служащего. Такса вознаграждения предопределяется прежде всего обстоятельствами, не зависящими от воли хозяина и ценности служащих, вроде дороговизны жизни, избытка или

недостатка персонала, общего состояния дел, экономического положения предприятия; далее она зависит от ценности служащих и, наконец, от принятой формы заработной платы. Форма заработной платы персонала может иметь значительное влияние на ход дел; стало быть, выбор этой формы есть важный вопрос.

8. **Централизация.** Как и разделение труда, централизация есть явление естественного порядка; этот порядок состоит в том, что во всяком животном или социальном организме восприятия сходятся в одном центре - в мозгу или в дирекции - и из мозга или дирекции исходят приказы, приводящие в движение все части организма. Централизация не является системой управления, хорошей или плохой сама по себе; она может быть принята или отвергнута в зависимости от тенденций у руководителей и от обстоятельств, но в большей или меньшей степени она существует всегда. Вопрос о централизации или децентрализации - вопрос меры. Дело сводится к нахождению степени централизации, наиболее благоприятной для предприятия.
9. **Иерархия.** Иерархия есть ряд руководящих должностей, начиная с высших и заканчивая низшими. Иерархическая колея - это тот путь, по которому, проходя все ступени, следуют бумаги, идущие от высшей власти или адресуемые ей. Этот путь диктуется одновременно необходимостью обеспеченности передачи и единства распорядительства. Но он не всегда самый скорый; иногда он даже губительно длителен в очень крупных предприятиях...
10. **Порядок.** Общеизвестна формула материального порядка: определенное место для всякой вещи и всякая вещь на своем месте. Форма социального порядка такова же: определенное место для каждого лица и каждое лицо на своем месте... Результатом порядка должно быть уменьшение потерь материала и времени... Для того чтобы в предприятии господствовал социальный порядок, необходимо, чтобы каждому работнику было назначено определенное место и чтобы каждый работник находился на назначенном ему месте.
11. **Справедливость.** Для того чтобы поощрить персонал к исполнению своих обязанностей с полным рвением и преданностью, надо относиться к нему благожелательно; справедливость есть результат сочетания благожелательности с правосудием... Справедливость не исключает ни энергичных действий, ни суровости. Она лишь при практическом ее осуществлении нуждается в здравом смысле, большом опыте и доброте. Требование справедливости и равенства - это такие запросы, с которыми надо

очень считаться в обращении с персоналом.

12. **Постоянство состава персонала.** Служащему нужно известное время, чтобы освоиться с новой функцией и научиться ее успешно выполнять, если, конечно, он обладает необходимыми для этого качествами. Если к моменту, когда должно закончиться это освоение или до его окончания, служащего перемещают, тем самым его лишают возможности принести пользу, равноценную потраченному времени. И если подобные перемещения производятся без конца, функция никогда не будет хорошо выполняться.
13. **Инициатива.** На всех ступенях социальной лестницы инициатива повышает рвение и деятельность служащих. Инициатива всех, присоединенная к инициативе начальства и, по необходимости, ее пополняющая, - большая сила для предприятия. Это бывает особенно заметно в трудные моменты. Поэтому надо возможно больше поощрять и развивать эту способность.
14. **Единение персонала.** В единении - сила. Над этим изречением не мешает задуматься руководителям предприятий. Гармония, единение персонала предприятия - большая сила в предприятии. Стало быть, надо стремиться ее установить.

Хочу добавить, что функции Файоль относит к «науке администрирования», а принципы трактуются им как «искусство администрирования».

В заключении хочу сказать, его книга «Общее и промышленное управление» имеет важное значение. Анри Файоль не просто перечислил основные функции и принципы менеджмента, он заложил основы нового направления-структурно-функционального подхода к управлению организациями. Его идеи существенно развили классическое направление менеджмента.