**на тему:**  *«*Административная школа управления» и её вклад в развитие науки управления»

Научная дисциплина: Теория управления

Научный руководитель: доц. Шаулова Т.В.

Оценка и подпись

научного руководителя:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

г. Выборг

2009 г.

**Содержание**

**Введение………………………………………………………..…………………3**

**I. Формирование административной школы менеджмента …………...5**

1.1. Школы менеджмента………………………………………………….**5**

1.2.Классическая школа и ее вклад А. Файоля, Л. Урвика, Д. Муни в ее развитие…………………………………………………………………………...**9**

* 1. Принципы управления по А. Файолю………………………… **11**

1.4.Функции управления Анри Файоля………………………………. **14**

**II. Развитие идей школы классического менеджмента в современное время……………………………………………………… 19**

2.1.Необходимость теории менеджмента и сущность административной школы…………………………………………………….. **20**

**Заключение ………………………………………………………….…………23**

**Список используемой литературы………………………………….………26**

**Введение**

Для того чтобы успешно справляться с задачами управления, орга­низатору производства нужны обширные знанияи умение мыслить*.* Чтобы научиться управлять, нужно решить две задачи: овладеть научными основами, т.е. теорией управления*,* и уметь творчески ее применять, т.е. искусством управления[[1]](#footnote-1)*.*

Руководители управляют, используя свои знания и опыт. Знания помогают определить нужную стратегию и принять компетентное решение, а интуиция подсказывает, как именно управлять и конт­ролировать. Поэтому управление является не только наукой, т.е. системой знаний, но и искусством.

Классическая теория научного менеджмента зародилась в начале XX в. и являлась попыткой решить острые проблемы современного общественного производства. Большой вклад в «классическую теорию» управления внес Г.Файоль, французский инженер, ученый, исследователь. Он одним из первых сформулировал ряд общих принципов административной теории. Им введены пять элементов, определяющих функции администрации: предвидение, планирование, организация, координирование, контроль.

Г. Файоль первым перестал рассматривать управление как «ис­ключительную привилегию» высшего руководства. Он доказывал, что административные функции существуют на любом уровне организации и их выполняют даже сами рабочие, но чем выше уровень управления, тем выше административная ответственность. «Классическая теория научного менеджмента» способствовала целенаправленному прогрессу в искусстве интенсифицировать труд рабочего, значительно снижать издержки капиталистов, увеличи­вать прибыли. Однако эта «теория» недооценивала человеческий фактор и вскоре стала предметом острой критики.[[2]](#footnote-2)

Актуальность темы заключается в том, что от управления зависит будущее предприятия, учреждения, фирмы. И как руководитель разработает свой принцип управления, так и будет работать. Начиная с прошлого, теория управления помогала менеджерам справиться с проблемами управления.

Основная цель исследования разработать принципы управления по теории административной (классической) школы.

Поставленная цель достигается решением следующих конкретных задач:

* рассмотреть все школы менеджмента;
* раскрыть, какой же сделали вклад в развитие школы А. Файоль, Л. Урвик, Д. Муни;
* понять, какое же развитие идей школы классического менеджмента существует в современное время;
* проанализировать признаки классической школы в управлении;

Структура курсового проекта обусловлена целью исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

Предметом исследования является теория управления административной (классической) школы менеджмента в управлении .

**I. Формирование административной школы менеджмента**

* 1. ***Школы менеджмента***

Управление в человеческом обществе существовало испо­кон веков. Любое государственное устройство, любая органи­зованная человеческая деятельность предполагает, что сущест­вует объект управления (то, чем управляют) и субъект управ­ления (тот, кто управляет).

Практическое управление возникло тогда, когда появи­лись организации. Однако организации древности во многом отличались от современных. Основные отличия старых орга­низаций от современных: малое количество крупных органи­заций, относительно небольшое число руководителей, прак­тическое отсутствие руководителей среднего звена, занятие руководящих постов по праву рождения или путем захвата силой, упор на приказ и интуицию, малое количество людей, которым было дано право принимать важные для организа­ции решения[[3]](#footnote-3).

Однако с древних времен люди больше внимания уделяли тому, как приобрести большую власть, как заработать деньги и т. д., и меньше задумывались над тем, как эффективно осу­ществлять процесс управления, который в конечном счете мог бы более надежно привести их к цели .[[4]](#footnote-4)

Так складывались основы вновь создаваемой науки об уп­равлении, так возникала и развивалась теория и практика уп­равления, получившая впоследствии название «школа в упра­влении».

Первой была школа научного управления (1885—1920 гг.), наиболее яркими представителями которой являлись Тейлор, Френк и Лилия Гилбрет, Генри Гант. Основной заслугой этой школы было то, что они впервые доказали: ***управление –*** само­стоятельная специальность, и организация в целом выиграет, ес­ли планировать и управлять проведением работ будут не те ра­бочие, которые эти работы выполняют, как это было до сих пор, а те, которые умеют управлять профессионально.

Первый крупный шаг к рассмотрению управления как науки был сделан Ф. Тейлором (I856-1915), который возглавил движение научного управления. Он заинтересовался эффективностью не че­ловека, а деятельности организации, что и положило начало разви­тию школы научного управления.

Благодаря разработке концепции научного управления оно было признано самостоятельной областью научных исследований. В сво­их работах «Управление фабрикой» (1903) и «Принципы научного менеджмента» (1911) Ф. Тейлор разработал ряд методов научной организации труда, основанных на изучении движений рабочего с помощью хронометража, стандартизации приемов и орудий труда[[5]](#footnote-5).

Вторая по времени возникновения школа, получившая на­звание классической, или административной, школы управле­ния (1920—1950 гг.), связана с именами Анри Файоля, Линделла Урвика — известного специалиста по вопросам управле­ния в Англии, — Джеймса Д. Муни и др. Ее приверженцы стремились создать универсальные принци­пы управления. Они разрабатывали систему управления, стру­ктуру организации и управления работниками.[[6]](#footnote-6)

Они занимались изучением вопросов роли и функций управления. Считалось, что, если определить суть работы управляющего, легко можно выявить наиболее эффективные мето­ды руководства.

Одним из пионеров разработки этой идеи был А. Файоль (1841-1925). Он разделил весь процесс управления на пять основных функций, которые мы до сих пор используем в управлении органи­зацией: это планирование, организация, подбор и расстановка кадров, руководство (мотивация) и контроль. На, базе учения; Д. Файоля в 20-е годы было сформулировано понятие; организационной структуры фирмы, элементы которой представляют систему взаимосвязей, серию взаимосвязанных непрерывных действий - функций управления.

Разработанные А. Файолем принципы управления следует при­знать самостоятельным результатом науки управления, «админист­рирования» (отсюда и название административная школа).

Классическая школа – один из первых камней в фундаменте мировой управленческой науки. Однако это не единственное тече­ние в развитии управленческой мысли [[7]](#footnote-7).

В основе школы человеческих отношений (1930 – 1950 гг.), или, как ее еще называют, неоклассической школы, было осознание человеческого фактора как основного элемента эф­фективных организаций. Наиболее яркие ее представители — Мэри Паркер Фоллетт, определившая менеджмент как обеспе­чение выполнения работы с помощью других людей, и Элтон Мэйо, доказавший, что четко разработанные рабочие опера­ции и хорошая заработная плата не всегда ведут к повышению производительности труда, что не менее важным фактором ча­сто оказывались силы взаимодействия между людьми, а также потребности, которые лишь косвенно могли быть удовлетворе­ны с помощью денег[[8]](#footnote-8).

Основными рекомендациями школы было использование эффективных приемов управления человеческими отношени­ями.

Поведенческо-бихевиористская школа, или школа поведен­ческих наук (с 1950 г. по настоящее время), представленная Крисом Анджерисом, Ренсисом Лайкертом, Дугласом МакГрегором и др., основной упор делает на различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, лидерства, коммуникаций, содержания и качества трудовой жизни. Представители этой школы считали, что от правильного применения науки о поведении во многом зави­сит эффективность и отдельного работника, и организации в целом. Школа, основанная на количественных методах (с 1950 г. по настоящее время), особое внимание уделяет моделирова­нию процессов управления.

Модель позволяет заменить словесное описание ситуации, ко­торое, кстати, также является лишь более или менее удачным представлением ситуации, с помощью закономерностей, пред­ставленных чаще всего в виде математических формул.

Модели стали следующим шагом по сравнению со словес­ными рассуждениями и описательным анализом. Они предста­вляют собой заведомое упрощение ситуации с выявлением и сохранением основных закономерностей. Изменяя значения переменных модели, соответствующих факторам, характеризу­ющим ситуацию, можно осуществить более полный ее анализ.

Модели, адекватно описывающие управленческую ситуа­цию, позволяют определить основные тенденции ее развития, провести анализ чувствительности к изменениям и анализ ус­тойчивости, выявить ожидаемые опасности, возможные пер­спективы, отыскать оптимальное сочетание ожидаемого эффе­кта и затрачиваемых ресурсов.

Количественный подход в области управления положил нача­ло новым направлениям науки, связанным с выработкой и приня­тием управленческих решений, таким, как исследование опера­ций, системный анализ, линейное и целочисленное программиро­вание, динамическое программирование, теория игр и др.[[9]](#footnote-9)

На каждом уровне управления не только задаются социальные приоритеты, но и разрабатываются механизмы их реализации (эко­номические, информационные, организационные, административ­ные, нормативно-правовые). Социальная сфера управления становится относительно самостоятельной, многоструктурной и массовой с точки зрения, как объекта воздействия, так и его субъекта, появляется особый тип управленца - рыночный. Каждый муници­пальный менеджер, нанятый по контракту, несущий ответствен­ность за управленческую деятельность по ее результатам, становится как бы предпринимателем в сфере управления, который успешно конкурирует с государственным управлением, создает необходимые общественные противовесы. Как показал мировой опыт, это главный механизм форми­рования ответственной и профессиональной команды не только менеджеров, но и государственных органов управления.

Таким образом, в истории становления управления было несколько революций, но началом менеджерской считается буржуазная революция, кото­рая обусловила выход на историческую сцену новой фигуры - капиталиста, а по истечении определенного времени - наемного менеджера. Как только появился класс профессиональных менедже­ров, отделившийся от класса капиталистов, стало возможным гово­рить о новом радикальном перевороте в обществе. Наряду с менеджментом усиливается государственное управление.[[10]](#footnote-10)

***1.2. Классическая школа и ее вклад А. Файоля, Л. Урвика, Д. Муни в ее развитие***

Возникновение административной школы связано главным образом с именем Анри Файоля (1825—1925). По мнению американских историков менеджмента, Файоль является наи­более значительной фигурой в науке управления первой поло­вины XX в.

В течение 30 лет он был руководителем крупной французской горнодобывающей и металлургической компании «Комамбо», которая в момент его назначения на пост генерального управ­ляющего (1888 г.) находилась на грани банкротства, а ко вре­мени его отставки (1918 г.) стала одним из самых мощных, сла­вящихся своими административными, техническими и научны­ми кадрами французских концернов. Обобщая свои многолет­ние наблюдения, Файоль ***создал «теорию администрации».*** Его первая статья, посвященная этой теории, вышла в 1900 г., а книга «Общее и промышленное управление» — в 1916 г.

Важную роль в развитии идей этой школы сыграли Л. Урвик, Д. Муни и др., рассматривающие деятельность организаций с точки зрения широкой перспективы и пытающиеся определить общие характеристики и закономерности организаций в целом.

В отличие от создателей школы научного управления Тейлора и Гилбрета, которые начинали свою карьеру простыми рабочи­ми, что, несомненно, повлияло на их представления об управ­лении организацией, авторы административной школы имели непосредственный опыт работы в качестве руководителей выс­шего звена управления в большом бизнесе: Файоль, как уже отмечалось, руководил большой французской компанией, Ур­вик был консультантом по вопросам управления в Англии, Муни работал в компании «Дженерал Моторс». В связи с этим их глав­ной заботой была эффективность управления в более широком смысле слова — применительно к работе всей организации. [[11]](#footnote-11)

Целью административной школы было создание универсальных принципов управления, следуя которым, по убеждениям созда­телей школы, организация, несомненно, достигнет успеха.

Принципы управления — это основные правила, определяющие построение и функционирование системы управления; важней­шие требования, соблюдение которых обеспечивает эффектив­ность управления. По утверждению Файоля, принципы — это маяк, помогающий ориентироваться.

* 1. ***Принципы управления по А. Файолю***

Рассматривая организацию как специфический вид деятель­ности и как столь же своеобразную административную систему и согласуя свои идеи с принципами Тейлора относительно сти­мулирования каждого работника, Файоль сформулировал сле­дующие 14 принципов управления применительно к деятельно­сти высшего звена управления:

1. **Разделение труда**, т.е. специализация, необходимая для эф­фективного использования рабочей силы, применительно ко всем видам труда, как управленческого, так и исполнительского.
2. **Власть и ответственность**. По мнению Файоля, власть и  
   ответственность связаны между собой, причем последняя явля­ется следствием первой. Он считает, что власть сочетает офици­альный (основанный на занимаемой должности) и личный (заклю­чающий в себе сплав умственного развития, опыта, морального уровня, навыков по роду прежней службы и пр.) факторы.
3. **Дисциплина**. Понимая дисциплину как уважение соглаше­ний, рассчитанных на то, чтобы обеспечить повиновение, при­лежание, энергичность и внешнее проявление уважения, Фай­оль подчеркивает, что для поддержания дисциплины необходи­мо наличие хороших руководителей на всех уровнях.

Из всех средств воздействия на подчиненных в целях укреп­ления дисциплины одним из самых действенных Файоль считал личный пример начальника. По его убеждению, если начальник подает пример аккуратности, никто не смеет являться с опоз­данием. Если он деятелен, мужественен, предан, — ему подра­жают, и если он умеет вести дело, ему удается заставить сотруд­ников полюбить работу.

Но и плохой пример также заразителен и, исходя из верхов, он дает иногда самые губительные последствия для всех.

4. **Единоначалие**. Единоначалие, по мнению Файоля, имеет по сравнению с коллегиальностью то преимущество, что оно обеспечивает единство точки зрения, единство действия и единство распорядительства. Поэтому оно имеет тенденцию к преоблада­нию [[12]](#footnote-12).

1. **Единство руководства**. Виды деятельности, преследующие одну и ту же цель, должны иметь одного руководителя и руко­водствоваться единым планом. Двойное руководство может воз­никнуть, по мнению Файоля, лишь вследствие неоправданного смешения функций и несовершенного разграничения их между подразделениями, что не только излишне, но и крайне вредно. Ни в одном из случаев, по его мнению — не бывает приспособ­ления социального организма к дуализму распорядительства.
2. **Подчинение частных интересов общим**. Интересы служаще­го или группы служащих не должны ставиться выше интересов предприятия; 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  
   частных.
3. **Вознаграждение**. Методы стимулирования труда должны быть справедливыми и доставлять максимально возможное удовлет­ворение сотрудникам и работодателям.
4. **Централизация**. Не прибегая к термину «централизация влас­ти», Файоль говорит о степени концентрации или рассредото­чения власти. Конкретные обстоятельства будут определять, ка­кой вариант «даст лучший общий результат».

9. **Скалярная** **цепь**, т.е., по определению Файоля, «цепь на­чальников» от самого высшего до самого низшего ранга, от ко­торой не нужно отказываться, но которую следует сократить, если слишком тщательное следование ей может нанести вред.

10. **Порядок**, т.е. «всему (каждому) свое место, и все (каж­дый) на своем (его или ее) месте».

11. **Справедливость**. Лояльность и преданность персонала должны обеспечиваться уважительным и справедливым отношением ад­министрации к подчиненным.

1. **Стабильность рабочего места для персонала**. Файоль счи­тал, что излишняя текучесть кадров является одновременно и причиной, и следствием плохого управления, и указывал на связанные с этим опасности и издержки.
2. **Инициатива**, т.е., по определению Файоля, обдумывание и выполнение плана. Поскольку это «доставляет большое удов­летворение всякому мыслящему человеку», Файоль призывает администраторов «поступиться личным тщеславием», с тем, чтобы подчиненные получили возможность проявить личную инициативу.[[13]](#footnote-13)

14. **Корпоративный дух**, т.е. принцип «в единении — сила».  
Приводя перечень этих принципов, Файоль указывал, что он не стремился дать исчерпывающее их изложение, а попытался описать лишь те из них, которые ему приходилось чаще всего применять, поскольку даже незначительная кодификация прин­ципов является необходимой во всяком деле.

Считая предложенные им принципы универсальными, Файоль, тем не менее, указывал, что их применение должно носить гибкий характер и учитывать ситуацию, в которой осуществля­ется управление. Он отмечал, что система принципов никогда не может быть завершена, напротив, она всегда остается от­крытой для дополнений, изменений, преобразований, основанных на новом опыте, его анализе, осмыслении, обобщении. Поэто­му число принципов управления неограниченно.

Отметим, что некоторые приведенные принципы обращены к человеческому фактору. Файоль показал, что менеджмент, предназначенный главным образом для интенсификации про­изводственных процессов, основан на знании психологии и что учет человеческого фактора в управлении крайне важен.

Многие принципы управления до сих пор имеют практичес­кую ценность. Например, японская компания «Мицусита электрик» руководствуется следующими семью принципами управления: объективность, справедливость, сплоченность, благоустройство, скромность, гармония, оценка, — которые перекликаются с принципами, разработанными Файолем.

В дальнейшем многие исследователи занимались изучением и теоретическим описанием принципов управленческой деятель­ности, однако все они были только последователями Файоля, развивавшими, дополнявшими и конкретизировавшими его учение.

* 1. ***Функции управления Анри Файоля***

Файоль выделил *6 групп операций: технические, коммерчес­кие, финансовые, страховые, учетные, административные*, – по его мнению, производимых на любом (простом или слож­ном, небольшом или крупном) предприятии и являющихся вза­имозависимыми. Например, технические операции не могут осуществляться без наличия сырья, возможности сбыта, капи­тала, страховых мероприятий. Административные операции Файоль разделил на планирование, организацию, мотивацию, контроль и координацию.[[14]](#footnote-14)

*Планирование* — функция управления, определяющая цели деятельности, необходимые для этого средства, а также разра­батывающая методы, наиболее эффективные в конкретных ус­ловиях. Планирование включает в себя и составление прогнозов возможного направления будущего развития объекта в тесном взаимодействии с окружающей его средой.

*Организация* — формирование структуры объекта и обеспече­ние всем необходимым для его нормальной работы — персона­лом, материалами, оборудованием, зданиями, денежными сред­ствами и др. Любой план предусматривает стадию организации, т.е. создания реальных условий для достижения запланирован­ных целей.

*Мотивация* — активизация работающих и побуждение их эф­фективно трудиться для выполнения целей, сформулированных в планах, с помощью экономического и морального стимули­рования, и создания условий для проявления творческого по­тенциала работников и их саморазвития.

*Контроль* — количественная и качественная оценка и учет результатов работы. Контроль является элементом обратной связи, так как на основании его данных производится корректировка ранее принятых решений, планов, норм и нормативов.

*Координация* — достижение согласованности в работе всех звеньев системы путем установления рациональных связей (коммуни­каций) между ними. Убеждения Файоля не потеряли своей актуальности и в на­стоящее время. Из качеств, необходимых менеджеру, Файоль неизменно при­давал наибольшее значение компетентности и наличию знаний. Однако, как утверждал он, даже самый образованный менед­жер не может быть компетентным во всех разнообразных вопро­сах, связанных с управлением крупным предприятием. Идеаль­ным управляющим был бы человек, который, обладая всеми знаниями, необходимыми для разрешения административных, технических, коммерческих, финансовых и иных вопросов, имел бы еще физическую силу, интеллект и трудоспособность, дос­таточные для выполнения любых заданий, связанных с управ­лением во всех областях. Файоль подчеркивал, что количество знаний возрастает вместе с опытом.

В отличие от технократов Файоль не склонен был преувели­чивать роль технических знаний, утверждая, что исключитель­но техническое образование не отвечает общим запросам пред­приятий. В промышленных школах, отмечал он, основное внимание уделено распространению и совершенствованию техни­ческих знаний, а не подготовке будущих менеджеров к выпол­нению коммерческих, финансовых, административных и иных функций. Управление даже не фигурирует в программах препо­давания высших инженерных школ.

По убеждению Файоля, если рабочий руководствуется тех­нической «установкой», то менеджер должен руководствовать­ся административной «установкой»; по мере подъема по иерар­хической лестнице относительная важность административной «установки» возрастает, а значение технической «установки» убывает. Главной «установкой» директоров крупных предприя­тий является именно административная «установка».

Файоль негативно относился к сложившейся системе подго­товки руководящих кадров для промышленности, доказывая, что административные способности нельзя развить посредством одной лишь инженерно-технической науки и подчеркивая не­обходимость включения в учебные планы инженерных вузов специальных курсов по администрированию. Он, однако, пола­гал (и в этом тоже с ним нельзя не согласиться), что не только инженерно-технические работники, но и каждый член обще­ства должен знать основы административной деятельности и что эти сведения необходимо предоставлять на всех ступенях систе­мы общего образования.

Наконец, несомненной заслугой Файоля является постанов­ка им вопроса о необходимости выделения собственно управ­ленческой деятельности (менеджмента) в особый объект ис­следования.

Теории управления Тейлора и Файоля имеют не только сход­ство, но и различие. Тейлор предлагал устанавливать рациональное управление предприятиями «снизу», а Файоль — «сверху». Файоль неоднократно подчеркивал, что никакого противоре­чия между его теорией и теорией Тейлора нет, просто они рас­сматривают разные уровни организации производства: Тей­лор — цеховое управление, а он — высшее административное. «Файоль, — писал А. Гастев, — занимается главным образом вопросами общего управления. Тейлор занимается тонкой орга­низационной механикой производства. Файоль усиленно под­черкивает волевой момент в постановке и развертывании про­изводства. Тейлор все время отстаивает чисто организационную технику. Файоль усиленно оттеняет волевой момент у организа­тора, у директора-администратора. Он усиленно занимается воп­росом о постановке поведения верховного администратора. Тейлор занимается постановкой цехового производства. Давая характе­ристику администратора, Файоль привел подробный список ка­честв, которыми должен обладать верховный администратор, или, как он говорит, «начальник крупного предприятия». Тей­лор, мельком упоминая о качествах верховного распорядителя, дал детальный список этих качеств для мастера. У верховного администратора Файоля фигурируют такие «нравственные ка­чества»: «сознательная, твердая, упорная воля; активность, энергия и, в известных случаях отвага; мужество ответственности; чув­ство долга, забота об общем интересе». Качествами хорошего мастера, по убеждению Тейлора, должны быть: «такт, энергия, честность».[[15]](#footnote-15) Файоль одним из первых сформулировал ряд общих принципов административной теории. Им введены пять элементов, определяющих функции администрации: предвидение, планирование, организация, координирование, контроль. [[16]](#footnote-16)

«Файоль ставил задачу — научить промышленных адми­нистраторов такому управлению занятыми на предприятии рабочими, которое обеспечивало бы наибольшую индиви­дуальную и коллективную производительность труда путем концентрации их «воли» в одном, строго определенном на­правлении, указанном предпринимателем. Последнее тре­бует создания науки об управлении людьми, опирающейся на«...тщательное изучение и научное экспериментирование...»[[17]](#footnote-17).

Основной вклад представителей классической школы управления заключается в рассмотрении управления как универсального процесса, слагающегося из нескольких взаимосвязей функций [[18]](#footnote-18).

**II.Развитие идей школы классического менеджмента в современное время**

Английский исследователь Л. Урвик, как и Файоль, уделял большое внимание разработке основных функций администрирования, к которым он относил: планирование, организацию, укомплектование штата, руководство, коор­динацию, отчетность и составление бюджета.

Урвик разработал принципы построения формальной орга­низации, которые актуальны и в наши дни:

* Соответствие людей структуре, т. е. вначале следует  
  разработать структуру, а затем приступать к подбору кадров.
* Создание специального и «генерального» штабов. Ос­новной функцией специального штаба должна быть разработка рекомендаций для руководителя. Задачей «генерального» штаба является подготовка и передача приказов ру­ководителя, контроль и координация текущей работы.
* Сопоставимость прав и ответственности, т. е. любой линейный руководитель должен иметь власть, соответствующую и равную ответственности .[[19]](#footnote-19)

Диапазон контроля (число лиц, непосредственно под­чиненных руководителю). Диапазон контроля находится в сильной зависимости от личных качеств и способностей руководителя,

поэтому он не может быть жестко регламентиро­ван. Рекомендованная Урвиком норма управляемости состав­ляет 5 – 6 человек.

* Специализация. Урвик выделял три типа специализации работников управленческого труда: по цели, характеру  
  выполняемых операций, типу потребителя или географическому признаку.
* Определенность. Для обеспечения определенности в деятельности организации необходимо, чтобы по каждой дол­жности были в письменном виде определены права, обязан­ности и ответственность (прототип современных должност­ных инструкций). [[20]](#footnote-20)

Считая предложенные им принципы универсальными, Файоль, тем не менее, указывал, что их применение должно носить гибкий характер и учитывать ситуацию, в которой осуществляется управление. Он отмечал, что система прин­ципов никогда не может быть завершена, напротив, она все­гда остается открытой для дополнений и изменений, основанных на новом опыте, его анализе, осмыслении, обобщении .[[21]](#footnote-21)

Основной вклад представителей административной школы в теорию менеджмента состоит в том, что они рассматривали управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций, и изложили основные принципы управления. Они сформулировали систематизированную теорию управления ***всей*** организации, выделив управление как особый вид деятельности.

***2.1. Необходимость теории менеджмента и сущность административной школы***

Исходной точкой зрения Файоля на менеджмент было то, что он считал его обязательным в любой сфере деятельности человека: в производстве, бизнесе, политике, правительстве, религии, в семье. То, что менеджменту не учили в школах и универси­тетах, как это имело место с преподаванием технических наук, было, согласно Фаиолю, результатом отсутствия теории менеджмента.

Файоль попытался дать определение теории менеджмента, которую он рассматривал как соединение принципов, правил и методов управления, выработанных и проверенных всеобщим опытом работы. Поскольку практика намного богаче теории, то между ними возникает несоответствие. Это и было причиной затруднений, возникающих в дальнейших теоретических обобщениях менеджмента и его последующем преподавании.

Файоль разделяет операции, которые имеют место на предприятиях, на шесть групп:

**1.** **Операции технические** (производство, изготовление

продукта, его переработка).

2. **Операции коммерческие** (покупка, продажа, обмен).

3. **Операции финансовые** (привлечение капиталов и управление ими).**4.** **Операции страховые** (защита имущества и личностей).

5. **Операции учетные** (инвентарь, расходы, доходы,

статистика).

6. **Операции административные** (планирование, организация, мотивация, контроль и координация).

Интерес представляет и оценка Файолем качеств, которые необходимы менеджеру. Он расположил их в таком порядке:

- *физические качества* (здоровье, сила, речь);

- *умственные качества* (способность понимать и изучать, умение оценивать, приспособление);

- *моральные качества* (энергичность, инициативность, ответственность, лояльность, тактичность, достоинст­во);

- *общее образование* (знание вопросов, относящихся не только к выполняемым функциям);

- *специальные знания* (технические, коммерческие, финансовые, управленческие и прочие знания, непосредственно относящиеся к занимаемой должности);

- *опыт работы* (знания, полученные на базе предшествующей деятельности).

**Заключение**

В значительной степени успех управления зависит, по Файолю, от опыта руководителя, его способностей и таланта. Файоль считал, что процесс управления не под­дается строгой регламентации. Вместе с тем процесс управления должен основываться на определенных принципах и правилах.

Заслуга Файоля заключается в том, что он **разде­лил все функции управления на общие, относящиеся к любой сфере деятельности, и специфические, относя­щиеся непосредственно к управлению промышленным предприятием.**

Файоль рассматривал управление как особый вид дея­тельности, чего никто до него не делал. Он считал, что собственно управленческая деятельность должна стать осо­бым объектом исследования. Файоль определил, что **дея­тельность по управлению** включает в себя **пять обязательных общих функций: предвидение (планирование), организацию, распорядительство, координирование и контроль.**

Файоль понимал, что управленческая деятельность может отличаться в зависимости от размера предприятия (организации), уровня в управленческой иерархии и т. п. Однако несмотря на это, она обязательно должна вклю­чать в себя все пять перечисленных выше функций. Для каждой функции Файоль сформулировал правила и тех­нику их осуществления.

Основной вклад представителей административной школы в теорию менеджмента состоит в том, что они рассматривали управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций, и изложили основные принципы управления. Они сформулировали систематизированную теорию управления всей организации, выделив управление как особый вид деятельности.

Целью административной школы было создание универсальных принципов управления, следуя которым, по убеждениям созда­телей школы, организация, несомненно, достигнет успеха.

Однако вновь ставится вопрос: что есть менеджмент (управление)? Является ли управление чем-то таким, что могло бы быть выделено и существовать самостоятельно, или это всего лишь слово, этикетка, которая не имеет сущности? Ответ Файоля был уникальным для того времени. Сердцевиной его вклада в теорию менеджмента стало его определение менеджмента, которое включает в себя пять элементов:

- Предвидение и планирование: "изучение будущего и набросок плана действия".

- Организация: "выстраивание структуры предпринимательства, как материальной, так и по людям".

- Распорядительство: "поддержание активности среди персонала".

- Координирование: "работать вместе, тесно связанными, объединив усилия и

гармонически действуя".

- Контроль: "наблюдение за тем, чтобы все происходило в соответствии с

установленными правилами и сделанными распоряжениями".

По представлению Файоля, управление означает взгляд вперед, который делает процесс предвидения и планирования центральным в предпринимательской деятельности. Менеджер должен "оценивать будущее и предвидеть его". Для эффективного функционирования организация нуждается в плане, который обладает характеристиками: "единством, неразрывностью, гибкостью и точностью".

Организовать - означает "выстраивать структуру предпринимательства, как материальную, так и по людям". Задача управления состоит в том, чтобы создать такую структуру, которая даст возможность организации максимально эффективно осуществлять свою деятельность. Структура должна обеспечить своевременную разработку и выполнение планов, единство распоряжений и указаний, ясное определение ответственности, точное решение, поддержанное эффективной системой отбора и обучения менеджеров.

Третий элемент системы Файоля логически следует за первыми двумя. Организация должна начинаться с плана, определения ее целей. Затем должна быть построена организационная структура, соответствующая достижению этих целей. Путем распоряжений, поддерживающих активность персонала, организация должна быть вовлечена в движение. Благодаря возможности отдавать распоряжения, менеджер получает наилучшее из возможных выполнение от подчиненных. Распоряжения относятся к взаимоотношениям между менеджером и подчиненными в рамках выполнения непосредственной задачи. Однако организации обладают разнообразным спектром задач для выполнения, поэтому становится необходимой координация усилий. Здесь очень важно, чтобы усилия одного подразделения были взаимосвязаны с усилиями других подразделений, а также сохранялась тенденция дальнейшего продвижения к осуществлению целей организации. Это может быть достигнуто только путем постоянного циркулирования информации. И, наконец, контроль, - логически завершающий элемент, который осуществляет проверку того, насколько хорошо выполняются другие четыре элемента: "наблюдать за тем, чтобы все происходило в соответствии с установленными правилами и отданными распоряжениями". Следует также предусмотреть систему адекватных действий в случае отклонения деятельности от требуемых стандартов. Наилучший способ обеспечить такой контроль заключается в том, чтобы отделить все функции, связанные с проверкой, от функций производственных и других отделов, чью работу необходимо проверять.

**Список используемой литературы**

1. Книга работника кадровой службы /Под редакцией Е.В. Охотского, В.М. Анисимова-М.: ОАО Издательство «Экономика», 1998 г., с. 332.

2. Атаманчук Г.В. Управление, социальная ценность и эффек­тивность. М.,1995 г., с. 203.

3. Богданов А.А. Тектология: всеобщая организационная наука. М., 1997 г., с. 283

4. Валовой Д.В. История менеджмента: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 1997. - 256 с.

5. Государственная кадровая политика и механизм ее реализации: Кадроведение: Курс лекций. М.: Издательство РАГС, 1998 г., с. 264.

6. Иванов В.Н. Патрушев В.И., Социальный менеджмент, М., 2001 г., с. 256.

7.Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. Учебник. – 2 е изд., перераб. и доп. – М.: Высш. шк., 2000. – 304 с.; ил.

8. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учеб. — М.: Дело, 2000. – 392 с.

9. Марченко И. Нравственность и профессионализм // Служба кадров и персонал. 2005, № 8.

10. Мескон М.Х., Альберт М.. Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1998. – 800 с.

11. Семенова И. И. История менеджмента: Учеб. пособие для вузов.  
М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 242 с.

12. Скопылатов И.А., Ефремов О.Ю. Управление персоналом. Серия «Университетский учебник». – СПб: Издательство Смоленского университета, 2004. – 400 с.

13. Фомичев А.Н. Административный менеджмент: Учебное пособие. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2003. – 228 с.

14. Ходеев Ф.П. Менеджмент /Серия «Учебники и учебные пособия». Ростов-на-Дону. Изд-во «Феникс», 2002. – 224 с.

15. Скопылатов И.А., Ефремов О.Ю. Управление персоналом. Серия «Университетский учебник». – СПб: Издательство Смоленского университета, 2004. – 400 с.

1. 7. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. Учебник. – 2 е изд., перераб. и доп. – М.: Высш. шк., 2000. – 304 с.; стр. 4 [↑](#footnote-ref-1)
2. 7. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. Учебник. – 2 е изд., перераб. и доп. – М.: Высш. шк., 2000. – 304 с.; стр.6 [↑](#footnote-ref-2)
3. 6. Мескон М.Х., Альберт М.. Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1998. – 800 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. . Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учеб. — М.: Дело, 2000. – 392 с., стр.9 [↑](#footnote-ref-4)
5. Иванов В.Н. Патрушев В.И., Социальный менеджмент, М., 2001 г., с. 256 Стр13 [↑](#footnote-ref-5)
6. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учеб. — М.: Дело, 2000. – 392 с. Стр13 стр.22 [↑](#footnote-ref-6)
7. Атаманчук Г.В. Управление, социальная ценность и эффек­тивность. М.,1995 г., с. 203. стр.9 [↑](#footnote-ref-7)
8. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учеб. — М.: Дело, 2000. – 392 с. Стр13 стр.22

   [↑](#footnote-ref-8)
9. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учеб. — М.: Дело, 2000. – 392 с. стр.23 [↑](#footnote-ref-9)
10. 30. Скопылатов И.А., Ефремов О.Ю. Управление персоналом. Серия «Университетский учебник». – СПб: Издательство Смоленского университета, 2004. – 400 с. стр. 209 [↑](#footnote-ref-10)
11. Валовой Д.В. История менеджмента: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 1997. - 256 с., стр.181 [↑](#footnote-ref-11)
12. Валовой Д.В. История менеджмента: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 1997. - 256 с., стр.182 [↑](#footnote-ref-12)
13. Валовой Д.В. История менеджмента: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 1997. - 256 с., стр.183 [↑](#footnote-ref-13)
14. Валовой Д.В. История менеджмента: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 1997. - 256 с., стр. 184 [↑](#footnote-ref-14)
15. Валовой Д.В. История менеджмента: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 1997. - 256 с., стр. 185-186 [↑](#footnote-ref-15)
16. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. Учебник. – 2 е изд., перераб. и доп. – М.: Высш. шк., 2000. – 304 с.; стр. 6 [↑](#footnote-ref-16)
17. Семенова И. И. История менеджмента: Учеб. пособие для вузов.  
    М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 242 с., стр. 70 [↑](#footnote-ref-17)
18. Ходеев Ф.П. Менеджмент /Серия «Учебники и учебные пособия». Ростов-на-Дону. Изд-во «Феникс», 2002. – 224 с. [↑](#footnote-ref-18)
19. Фомичев А.Н. Административный менеджмент: Учебное пособие. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2003. – 228 с., стр 22 [↑](#footnote-ref-19)
20. Фомичев А.Н. Административный менеджмент: Учебное пособие. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2003. – 228 с., стр. 23 [↑](#footnote-ref-20)
21. Фомичев А.Н. Административный менеджмент: Учебное пособие. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2003. – 228 с., стр.19 [↑](#footnote-ref-21)