

Классическая теория управления



- ▶ Белорусский государственный университет
 - ▶ Вяличко Ангелина Андреевна
 - ▶ 20.10.2016

Содержание



- ▶ Основные понятия

Что такое «МЕНЕДЖМЕНТ»?



Что такое «менеджмент»?

Область человеческой деятельности. Умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей (упрощенно).

Для России: тип управления, в наибольшей степени отвечающий потребностям и условиям рыночной экономики;

Что такое «управление»?

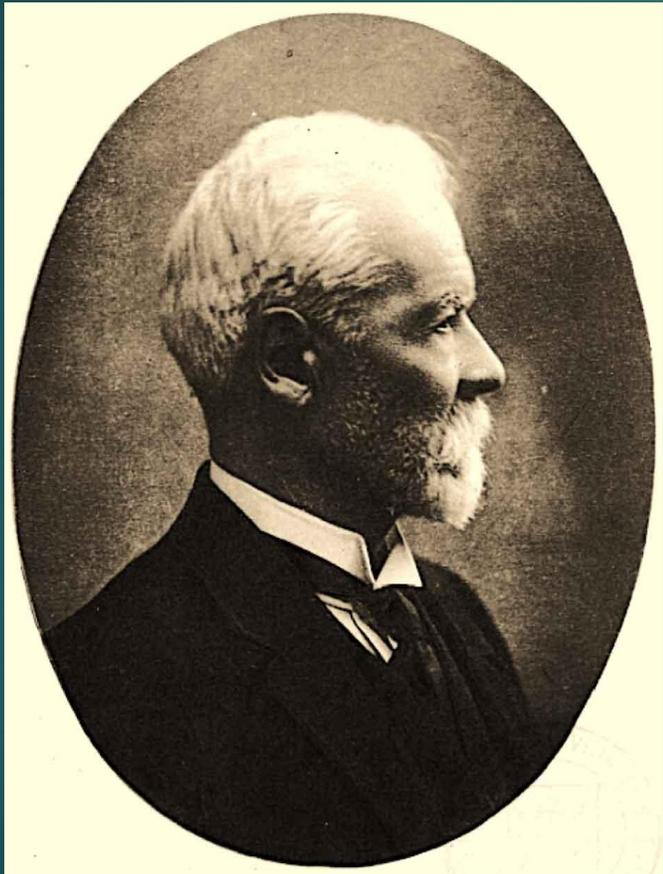
- ▶ Управление (философия) — деятельность субъекта по изменению объекта для достижения некоторой цели.
- ▶ Управление (в организации) — синоним понятия менеджмент.



Что такое «управление персоналом»?

Управление персоналом (менеджмент персонала) – система взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер по созданию условий для нормального функционирования, развития и эффективного использования потенциала рабочей силы на уровне организации.

Характеристика классических принципов управления А. Файоля



- ▶ Основным трудом Анри Файоля является его работа "**Общее и промышленное управление**", написанная в 1916 году и переиздана в СССР (1923) с предисловием А.К. Гастева. В данной книге он обобщил управленческий опыт и создал логически стройную систему теоретического менеджмента.
- ▶ Весьма важным является тезис А. Файоля о крайне важности творческого подхода к реализации предлагаемых принципов. Он пишет, в частности, что почти никогда не приходится применять один и тот же принцип в тождественных условиях: нужно учитывать различные и меняющиеся обстоятельства, различие и смену людей и много других переменных элементов".

Характеристика классических принципов управления А. Файоля

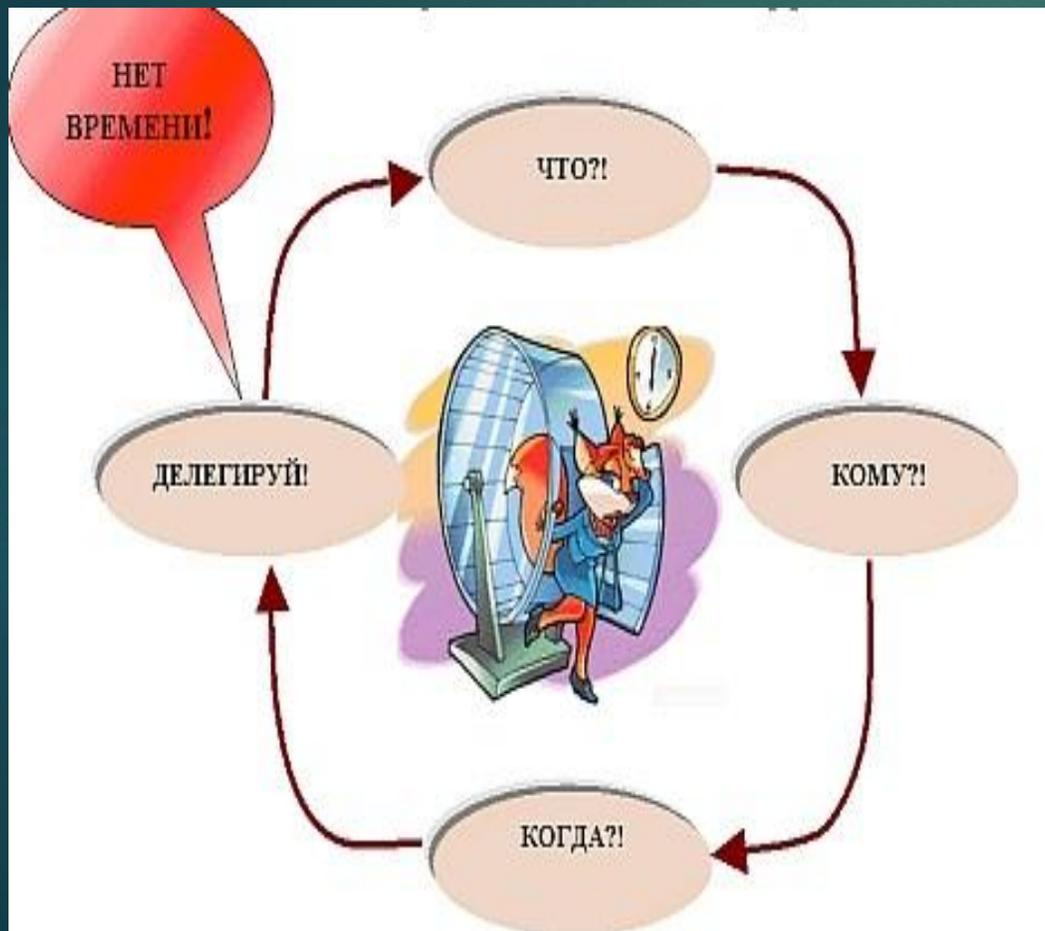


“Разделение труда”

Цель разделения труда — увеличивать объем и повышать качество производства при затрате тех же усилий.



“Полномочия и ответственность”



Делегирование - это

- ▶ Передача власти полномочий и задач другим.
- ▶ Уполномочивание других принимать решения и выполнять те или иные задачи.
- ▶ Перепоручение областей ответственности и задач другим.

“Дисциплина и санкции за ее нарушение”

Дисциплина – это

Добровольное, сознательное соблюдение правил и порядка поведения в коллективе, добросовестное исполнение своих обязанностей, высокое качество работы.

Технологическая дисциплина работников – часть их трудовой дисциплины, нарушение ее работником является производственным упущением и дает основание наряду с привлечением виновного к дисциплинарной ответственности.

Договорная дисциплина – это дисциплина, возникающая при соблюдении субъектами правоотношений, обязательств, предусмотренных в договорах.

Санкция - это

Мера воздействия, применяемая к правонарушителю и влекущая для него неблагоприятные последствия.

Выделяют 4 вида санкций:



Формальные позитивные санкции

Публичное одобрение со стороны официальных организаций



Неформальные позитивные санкции

Публичное одобрение, не исходящее от официальных организаций: дружеская похвала, комплименты и др.



Формальные негативные санкции

Наказания, предусмотренные юридическими законами, правительственными указами, распоряжениями



Неформальные негативные санкции

Наказания, не предусмотренные официальными инстанциями

“Единоначалие (единство распорядительства)”

Единоначалие - это

- ▶ Форма управления подразделением, предприятием, организацией одним должностным лицом, которое уполномочено единолично принимать все решения, обязательные для исполнения всеми участниками управляемой структуры, и которое несёт персональную ответственность за результаты деятельности управляемой структуры. Это правило нельзя считать фундаментальным.



“ЕДИНСТВО ДЕЙСТВИЙ”

Один руководитель и одна программа для совокупности операций, преследующих одну и ту же цель.



Принцип 3 единств:

- ▶ Единство времени (действие развивается не более суток).
- ▶ Единство места (в одном месте).
- ▶ Единство действия (одна сюжетная линия, действующих лиц не более 10).

“Подчинённость интересов”

- ▶ Этот принцип говорит , что на предприятии интересы служащих, или группы служащих, не должны становиться выше интересов предприятия. Это одна из крупных трудностей управления.



“Вознаграждение”

Вознаграждение - это

- ▶ есть оплата исполненной работы. Она должна быть справедливой и по возможности удовлетворять персонал предприятия, нанимателя .



“Централизация”

Централизованное управление – это

- ▶ Процесс, при котором глобальные команды, управляющие сигналы формируются в едином центре управления и передаются из него многочисленным объектам управления. Такая форма организации управления чаще всего используется небольшими компаниями, выпускающими один вид продукции или продукцию одной отрасли, технологический процесс которой тесно увязан, работающими преимущественно в добывающих отраслях промышленности предприятиями и ориентирующимися на местный или национальный рынок.



Децентрализованное управление – это

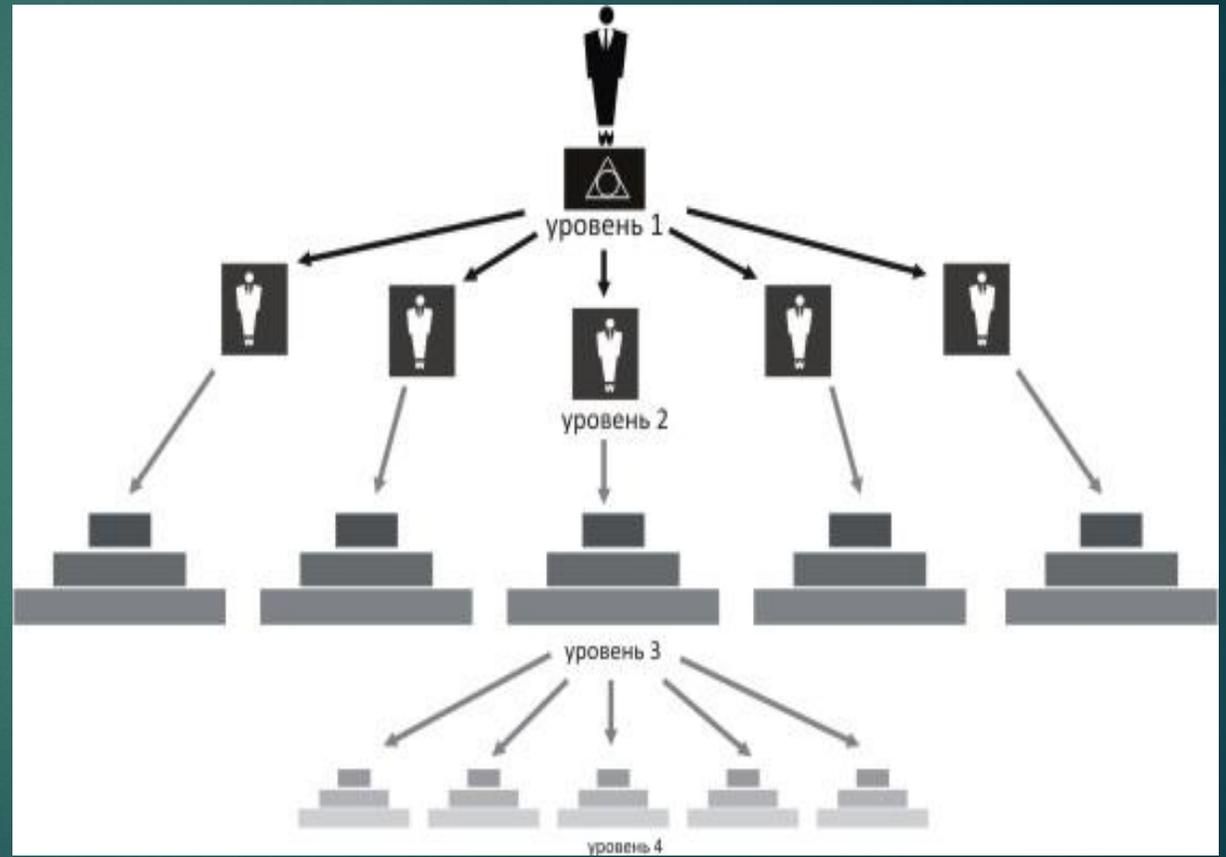
- ▶ Процесс, при котором существенное количество управляющих воздействий, относящихся к данному объекту, вырабатываются самим объектом на основе самоуправления. Степень децентрализации управления обуславливается степенью предоставления полномочий или прав принятия самостоятельных решений управляющим отделениями. Делегирование полномочий является составной частью децентрализации.



“Скалярная цепь (иерархия)”

Скалярная цепь - это

- ▶ Ряд руководящих должностей, начиная с высших и кончая низшими. Скалярная цепь определяет подчинение работников. Иерархическая система управления является необходимой, но если она наносит ущерб интересам предприятия, то ее необходимо усовершенствовать.



“Порядок”

Общеизвестна формула материального порядка:

- ▶ Определенное место для каждой вещи и всякая вещь на своем месте.

Форма социального порядка такова же:

- ▶ Определенное место для каждого лица и каждое лицо на своем месте.

“Справедливость”

Справедливость - это

- ▶ Сочетание доброты (благожелательности) и правосудия. Работник, чувствующий справедливое отношение к себе, испытывает преданность к фирме и старается трудиться с полной отдачей.



“Стабильность персонала”

- ▶ Текучесть персонала является одновременно причиной и следствием плохого состояния дел. Тем не менее, смены в составе неизбежны: возраст, болезни, отставки, смерть нарушают состав социального образования; некоторые служащие теряют способность выполнять свои функции, другие же оказываются неспособными брать на себя более ответственную работу.



“Инициатива”



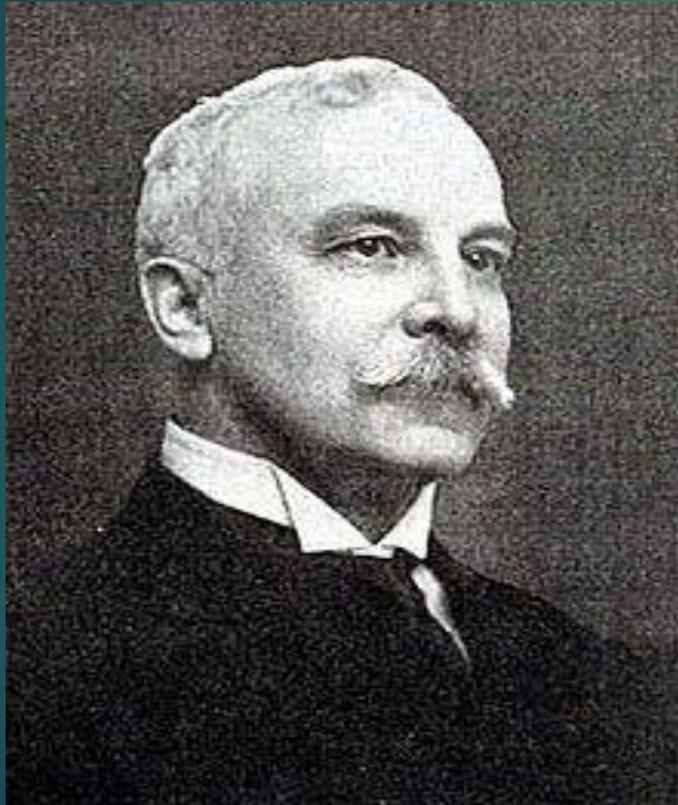
- ▶ К категории инициативы А. Файоль относит свободу предложения и осуществления деятельности. Возможность самореализации для него - могущественный стимул к деятельности. Важно, что, по его мнению, инициатива должна предоставляться работникам всех уровней, начиная с самого низшего.

Корпоративный дух

- ▶ Сила предприятия в гармонии («единении») всех работников предприятия. Файоль указывал на недопустимость использования в управлении принципа «разделяй и властвуй». Напротив, считал он, руководители должны поощрять коллективизм во всех его формах и проявлениях.



Характеристика фундаментальных принципов управления Г. Эмерсона



- ▶ Гаррингтон Эмерсон внёс в науку управления такие понятия как производительность или эффективность.
- ▶ Разработал 12 принципов производительности.
- ▶ Разработал положения функционального менеджмента.

Характеристика фундаментальных принципов управления Г. Эмерсона



“Точно поставленные идеалы и цели”



- ▶ Точно поставленные идеалы или цели, к достижению которых стремятся каждый руководитель и его подчиненные на всех уровнях управления.

“Здравый смысл”

- ▶ Здравый смысл, т. е. подход с позиций здравого смысла к анализу каждого нового процесса с учетом перспективных целей.



“Компетентная консультация”

- ▶ 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”

Дисциплина — это

- ▶ Дисциплина — подчинение всех членов коллектива установленным правилам и распорядку.



“Справедливое отношение к персоналу”

- ▶ Справедливое отношение к персоналу, выражающееся в идее «лучше работаешь — лучше живешь». Произвол в отношении работников должен быть исключен.



“Быстрый, надёжный, полный, точный и поставленный учёт”

- ▶ Обеспечивающий руководителя необходимыми сведениями. Цель учета в том, чтобы увеличить число и интенсивность предостережений.



“Диспетчирование”

- ▶ Благодаря данному принципу руководитель способен четко и быстро управлять и координировать работу всего трудового коллектива.



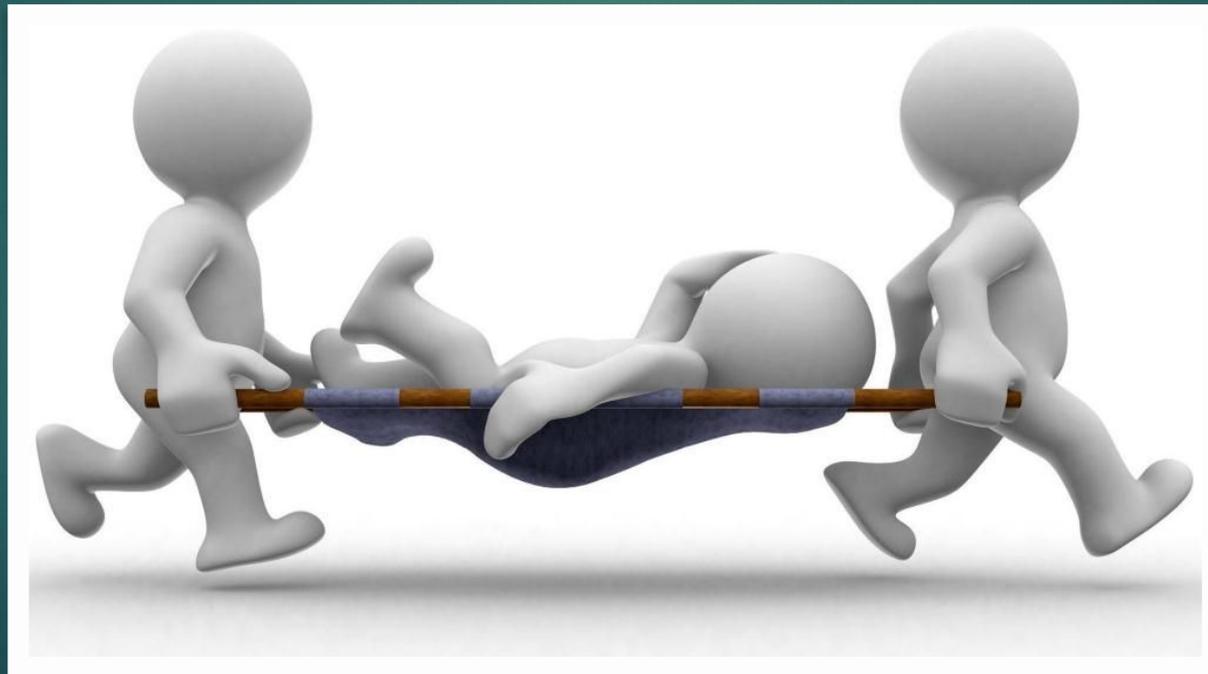
“Нормы и расписание”

- ▶ Позволяющие точно измерять все недостатки в организации и уменьшать. Применяя данный принцип, можно выделить все недостатки производственного процесса и свести к минимуму весь ущерб, нанесенный этими недостатками, вызванные ими потери.



“Нормализация условий”

- ▶ Для работника должны быть созданы такие условия труда на предприятии, при которых результат от его деятельности будет максимальным.



“Нормирование операций”

- ▶ С помощью этого принципа устанавливается необходимое количество времени для каждой операции, а также последовательность их выполнения



“Стандартные инструкции”

- ▶ На производстве должны быть письменно закреплены определенные инструкции и правила, касающиеся порядка выполнения различных работ.



“Стимулирование”

- ▶ В рамках этого принципа установлено, что каждого сотрудника необходимо поощрять за хорошо выполненную работу, тогда производительность его труда будет неуклонно расти.



Вывод:

Аналитический подход к принципам управления А. Файоля позволяет сделать следующие выводы:

- ▶ А. Файоль выступает как убежденный сторонник ситуативного подхода к управлению. По его мнению, в управлении нет единственно верного пути, практическое применение тех или иных управленческих принципов зависит от множества внутренних и внешних обстоятельств. Вполне закономерно в этих условиях суждение А. Файоля об управлении как особого рода искусства.
- ▶ Взгляды А. Файоля выходят далеко за рамки организационно-технологического подхода. Вместе с тем крайнюю важность управления поведением персонала у него скорее декларируется, поскольку серьезного развития термин "социальный организм" в его работах не получает.
- ▶ Считая предложенные им принципы универсальными, Файоль тем не менее считал, что применение этих принципов на практике должно носить гибкий характер, зависеть от ситуации, в которой осуществляется управление. После Файоля многие исследователи занимались изучением и теоретическим описанием управленческой деятельности, функций управления. Однако все они в конечном счете были только последователями, развивавшими, дополнявшими и конкретизировавшими его учение.

Вывод:

- ▶ Таким образом, согласно Эмерсону, одной из самых больших проблем были недостатки организации. Решению этих проблем должны были содействовать определенные им двенадцать принципов эффективности, ставшие новым ориентиром в истории развития управления. Каждому из двенадцати принципов была посвящена глава; первые пять глав рассматривали отношения между людьми, а остальные посвящались рассмотрению методов, институтов и систем. Принципы не были изолированными, а взаимосвязанными и координированными, чтобы создать структуру для формирования системы управления.
- ▶ В настоящее время принципы повышения производительности Г. Эмерсона очень успешно применяются на промышленных и производственных предприятиях. Эти принципы уже много лет используются ведущими руководителями для повышения эффективности труда работников.

Литература:

1. Беяцкий Н.П. Управление человеческими ресурсами (HRM). Учебно-методическое пособие. – Мн.: ФУ Аинформ, 2006. – 320 с.
2. Друкер Питер Практика менеджмента. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 398 с.
3. Холл Р.Х. Организации: структура, процессы, результаты. СПб.: Питер, 2001.
4. Роббинз С.П. Основы организационного поведения. СПб.: Вильямс, 2005.
5. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001.
6. Максвелл Дж. Двадцать одно обязательное качество лидера. – СПб, 2004. – 176с.
7. Дафт Р. Менеджмент. СПб.
8. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.
9. Ричард Дафт "Управленческие решения. Секрет успеха"
<http://best-resume.net/free/daft.htm>
10. <http://mibif.indi.ru/proftest/innmeneg/2/index.htm> формирование решаемых менеджментом задач
11. <http://www.garant.samara.ru/press/ok/ok002/32-1.htm> менеджмент как он есть