|  |
| --- |
| КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  Кафедра общего менеджмента  Курсовая работа  по дисциплине «Основы менеджмента» на тему:  АДМИНИСТРАТИВНАЯ ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА    Выполнила: студентка заочного факультета  специальность «Менеджмент организации»  гр. 202 Афзалова Л.А. Проверил:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ г. Казань 2004 г. |

#### Содержание

ВВЕДЕНИЕ … 3

1. ГЛАВА 1. Предпосылки создания теории, ее цели и задачи …5
2. ГЛАВА 2. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ТЕОРИИ АДМИНИСТРАЦИИ
   1. Основные функции предприятия …7
   2. Элементы процесса управления …8
   3. Функции руководителя …12
   4. Фундаментальные принципы теории администрации …13
   5. Личные качества руководителя …17
   6. Углубление концепции А. Файоля в дальнейших

исследованиях …18

1. ГЛАВА 3. Значение теории администрации …20

ЗАКЛЮЧЕНИЕ …21

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ …23

##### ВВЕДЕНИЕ

Создание принципиально новой системы управления в России, адекватной рыночным отношениям, является неотъемлемой составляющей построения нового общества.

Еще Сократ утверждал, что главным в управлении является поставить нужного человека на нужное место и добиться выполнения поставленных перед ним задач. [8,10].

Управление в условиях рынка получило название менеджмента. В фундаментальном оксфордском словаре английского языка менеджмент определяется как «способ (манера) обращения с людьми, власть и искусство управления, особого рода умение и административные навыки, орган управления, административная единица.[6,3].

В отечественной литературе и практике понятие менеджмента стало широко использоваться в 90-е годы в связи с переходом к системе управления, основанной на рыночных отношениях. Данный термин подчеркивал ориентированность коммерческих организаций, предприятий на достижение максимального эффекта их деятельности при помощи умелого планирования, организации, мотивации, корректировки и контроля.

К началу XX века с развитием капиталистического общества менеджмент выделяется в особую область знаний. Как любая наука, менеджмент базируется в первую очередь на использовании исторического метода. Как показывает предшествующий опыт развития многих стран мира, именно в критические, судьбоносные для общества периоды жизни, в моменты поиска выхода из сложившейся ситуации, новых путей развития часто происходит обращение к истории. Очевидно, что анализ прошлого позволяет избежать ошибок, лучше понять настоящее, чтобы спрогнозировать будущее развитие.

Вся история менеджмента была связана с двумя подходами к управлению фирмой. Первый из них устремлял внимание на управлении операциями, техническую сторону производственного процесса, другой – на управлении трудовыми ресурсами, прежде всего изучая психологические факторы, мотивацию, стимулирование человеческой деятельности.

В истории управления выделяют следующие школы менеджмента:

1. рационалистическая школа управления;

2. классическая (административная) школа;

3. школа человеческих отношений;

4. бихевиористская школа;

5. школа принятия управленческих решений.

На каждом этапе становления управленческой мысли открывались новые идеи, выявлялись закономерности; акценты переносились с технологических процессов на человеческие отношения. Человек в организации рассматривался и как элемент системы, и как неповторимая индивидуальность со своими потребностями и социальными проблемами. Но в самом начале становления науки менеджмента внимание исследователей устремлялось на процесс управления предприятием в целом. Созданная А. Файолем административная школа менеджмента, отвечая на требования времени, изучила управление на предприятии как систему, сделав администрирование объектом внимания науки.

Целью данной работы является подробное изучение исследований представителей административной школы; рассмотрение основных концепций теории администрации, их значение и актуальность в настоящее время.

ГЛАВА 1.

Предпосылки создания теории, ее цели и задачи

Прогресс человеческой культуры отражается на всех сферах жизни деятельности общества и, прежде всего, на способе производства, господствующем в нем в заданный момент времени. Усложнение способа производства отражается и на организационных формах, в которых осуществляется производственный процесс. Если на ранних этапах развития экономики эти организационные формы были настолько просты, что их рассмотрение не вызывало самостоятельного научного интереса ни у исследователей-современников, ни у более поздних исследователей, то начиная со второй половины 19 столетия, когда экономика передовых европейских стран (Англии, Франции, Германии) вступила в стадию монополистического капитализма, вопросы организационного управления приобретают самостоятельное значение, причем интерес к ним с тех пор стабильно высокий. К тому времени организационное управление выделяется как самостоятельная наука, появляются первые теоретические работы в этой области знаний, возникают первые школы.

      Актуальность проблем организационного управления обусловлена возможностью повышения отдачи на вложенные ресурсы путем совершенствования способа их соединения, т.е. организационной структуры. В этой связи к исторически первой модели трех факторов производства (земля, труд, капитал) добавляется четвертый – предпринимательские способности, которые в широком смысле можно трактовать как выгодные свойства организационной структуры производственного процесса. Оказалось, что за счет совершенствования организационной структуры можно извлекать прибавочную стоимость дополнительно к результатам использования других факторов производства, причем не только не повышая, но иногда и снижая интенсивность их использования.

Разработка проблем научного управления, развернувшаяся в начале XX столетия и сосредоточившая свое внимание на деятельности и специализации руководителя, столкнулась с необходимостью анализа построения и создания принципов функционирования организации в целом. Ответом на эту потребность практики стали работы Анри Файоля, предложившего ряд организационных принципов, необходимых для эффективного управления компанией.

По мнению американских историков менеджмента, Файоль является наи­более значительной фигурой в науке управления первой поло­вины XX в. С его именем главным образом связано возникновение административной школы.

Анри Файоль (1841-1925) был по образованию горным инженером, в 19 лет он окончил Национальную школу горного дела в Сент-Этьене. Будучи французом по происхождению, он всю жизнь проработал во французском горно-металлургическом синдикате компании «Комамболь», сначала в должности инженера, а затем – в главном управлении. С 1888 по 1918 годы он был управляющим директором синдиката. В момент его назначения на пост генерального управ­ляющего компания находилась на грани банкротства, а ко вре­мени его отставки (1918 г.) стала одним из самых мощных, сла­вящихся своими административными, техническими и научны­ми кадрами и эффективно работающих предприятий, что способствовало укреплению обороноспособности Франции во время первой мировой войны.

Обобщая свои многолет­ние наблюдения, Файоль создал «теорию администрации» и достиг известности благодаря своим идеям, которые, однако, были приняты слишком поздно. Лишь в 1916 был опубликован труд Файоля "Основные черты промышленной администрации - предвидение, организация, распорядительство, координирование, контроль". Этот труд - основной вклад Файоля в науку об управлении.

В отличие от школы научного управления, занимавшейся, в основном, вопросами рациональной организации труда отдельного рабочего, представители классической школы занялись разработкой подходов к совершенствованию управления организацией в целом. Данный подход объясняется тем, что Файоль и его последователи имели опыт работы в качестве руководителей высшего звена управления в большом бизнесе.

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

# ГЛАВА 2.

# ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ТЕОРИИ АДМИНИСТРАЦИИ

* 1. Основные функции предприятия

Файоль утверждал: управлять – значит вести организацию к ее цели, извлекая максимальные возможности из всех имеющихся в ее распоряжении ресурсов. Понятие «управление», по его мнению, объединяет в себе шесть основных групп операций управленческой деятельности:

* техническая и технологическая деятельность (производство, обработка, применение);
* коммерческая деятельность (покупка, продажа, обмен);
* финансовая деятельность (поиски и оптимальное использование капитала).
* обеспечение безопасности (защита собственности и людей);
* учетная деятельность (инвентаризация, балансовый отчет, издержки, статистика);
* административная деятельность (планирование, организация, распоряжение, координация, контроль).

Эти шесть групп деятельности будут присутствовать во всех сферах бизнеса, но в различной степени. При этом управление будет занимать значительное место в деятельности высшего управленческого персонала и значительно меньшее (или вообще отсутствовать) в деятельности персонала, непосредственно занятого в производстве, или младшего управленческого персонала. «Органом и инструментом административной функции служит лишь образование социального порядка. В то время как прочие функции оперируют материалами и машинами, административная функция воздействует на персонал» [9,24]. Санкции Файоль рекомендует использовать как основной способ управленческого воздействия.

* 1. Элементы процесса управления

Файоль впервые предложил рассматривать собственно управление как особый вид деятельности и, соответственно, как отдельный объект исследования, чего никто до него не делал. Он выделил пять основных элементов, из которых, по его мнению, складываются функции администрации: прогнозирование, планирование, организация, координирование и контроль.

1. Планирование - один из компонентов процесса управления, в ходе которого формулируются цели, создаются образцы и эталоны, составляющие основу управленческого контура в организации. При этом важно, чтобы не только планировались общие цели, но и обозначались этапы их достижения, обосновывались ресурсные возможности для достижения целей и обеспечения выполнения нормативов. По словам Файоля, предвидеть – означает исчислять будущее и подготавливать его; предвидеть – это уже почти действовать. Предвидение составляет наиболее значительную часть управления.

Разработка программы действий, под которой понимается конечная цель, руководящая линия поведения, этапы предстоящего пути и средства, которые будут пущены в ход, занимает основное место в планировании. Для разработки программы действий необходимо знание:

* ресурсов предприятия (денежный капитал, недвижимость, оборудование, материалы и сырье, трудовые ресурсы, величина производственной мощности, конъюнктура рынка и т.д.);
* ведущих направлений развития предприятия;
* возможных изменений внешних условий, сроки наступления которых нельзя определить заранее.

По мнению Файоля, составление эффективной программы действий требует от руководящего персонала следующих качеств:

* искусство управлять людьми;
* определенного нравственного мужества;
* большой активности;
* достаточной устойчивости;
* известной компетенции в производственной области;
* наличия достаточного опыта в делах.

Планирование основано на соединении целей организации и ее подразделений со средствами для их достижения. Вместе с тем планирование косвенно является инструментом контроля, так как оно не только устанавливает цели, нормативы и эталоны деятельности, но и определяет границы отклонений от норм, нарушение которых обусловливает принятие координирующих решений.

2. Организация - функция органа управления организацией, сущностью которой является создание самой управленческой структуры организации, т.е. обеспечение необходимого уровня формализации, привлечение в организацию ресурсов и формирование условий, необходимых для ее нормальной работы.

Выработанные Файолем обязанности в области управления людьми являются справедливыми и для настоящего времени.

Для осуществления производственного процесса на предприятии социальный организм должен быть способен выполнять все необходимые операции. Этому способствует эффективное управление людьми, включающее в себя такие этапы, как:

* установление программы действий; определение задач, целей и потребностей предприятия и установление соответствия между ними и материальными и социальными организмами;
* наблюдение за выполнением программы;
* осуществление руководства компетентным и энергичным руководителем;
* правильный подбор административного аппарата;
* точное определение функций персонала;
* согласование усилий для выполнения намеченной работы;
* ясное, отчетливое и точное формулирование решений;
* поощрение ответственности и инициативы;
* предупреждения ошибок и недоразумений;
* всеобщий контроль и др. [8,63].

Построенный социальный организм приводится в действие с помощью функции распорядительства.

3. Распорядительство - одна из основных функций управления, суть которой в предъявлении руководителем требований к подчиненным в отношении выполнения ими ролевых ожиданий, распределения ответственности, постоянного воздействия на поведение подчиненных. При этом обязательным является применение руководителем определенных прерогатив власти, которые заданы его ролевыми функциями. Например, пусть в организации сформирована структура, определены ролевые обязанности и нормы деятельности. Тогда руководители организации должны ориентировать подчиненных на осуществление ими рабочих операций, так как цели каждого работника не обязательно совпадают с целями организации. Используя различные формы власти (личный авторитет, собственные знания, принуждение и т.д.), руководитель должен распорядиться, как, кто, когда будет выполнять порученное задание. Для получения максимального результата для предприятия в целом, руководитель, исполняющий функцию распорядительства, должен знать в совершенстве подчиненных ему работников и условия, связывающие предприятие и служащих; увольнять неспособных работников; подавать положительный пример; производить периодическое инспектирование социального организма предприятия; регулярно проводить совещания с ведущими работниками для согласования единства направлений и усилий.

4. Координирование. Его главной целью является достижение соответствия и согласованности между различными частями предприятия путем установления рациональных связей в производстве. По своему содержанию связи могут быть экономическими, техническими, организационными, вязи между различными ступенями управляемого объекта. Кроме того, сюда относят связь между производством с одной стороны, и процессами распределения, обмена и потребления - с другой.

Функция координирования призвана изучить и совершенствовать эти связи, вследствие чего происходит их рациональная организация.

5. Контроль - наиболее важная функция управления, конечный итог всей управленческой деятельности. Задача контроля – проверка исполнения в соответствии с принятой программой. Основными моментами осуществления контроля являются следующие:

* выбор способа контроля, например, руководитель может изначально выбрать жесткие способы контроля выполнения заданий или, наоборот, предоставить подчиненным реализацию функций контроля (через групповое давление и правила соблюдения групповых норм);
* выбор масштаба контроля или частоты и силы вмешательства руководителя в процесс изготовления продукта;
* выбор метода положительного или отрицательного стимулирования для достижения наименьшего отклонения от плановых норм.

Файоль  полагал, что эти нормы контроля наиболее важны и вообще единственно значимы для руководителя (в частности, он считал все остальные работы не свойственными руководителю), однако современный руководитель дополняет ролевые требования другими (назовем их дополнительными) функциями управления.

* 1. Функции руководителя

Все функции руководителя перечислить довольно сложно, так как многие функции зависят от культуры организации, социальной структуры, от ситуаций, которые могут складываться в ходе управленческой деятельности, и т.п. Перечислим ряд наиболее важных функций, которые выполняют руководители в организациях. Кроме общепринятых, обязательных и традиционных функций руководители в организации могут выполнять следующие функции:

* приобретение и распределение ресурсов между членами организации или ее подразделениями;
* восприятие, фильтрование, распространение и использование информации для достижения организационных целей;
* планирование и проведение инноваций;
* поиск, оценка и использование средств мотивации работников.

На основе выделения основных функций в 1923г. Файоль дал определение понятию «управление».

Управлять – значит предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать; предвидеть- учитывать грядущее и вырабатывать программу действия; организовывать – строить двойной материальный и социальный организм предприятия; распоряжаться – заставлять персонал надлежаще работать; координировать – связывать, объединять, гармонизировать все действия и все усилия; контролировать – заботиться о том, чтобы все свершалось согласно установленным правилам и отданным распоряжениям [8,65].

2. 4. Фундаментальные принципы теории администрации

Файоль суммировал уроки собственного опыта в перечне "Основных принципов менеджмента". Большинство из них стали частью ноу-хау теории менеджмента, а многие из них считаются фундаментальными принципами. По его утверждению, принципы — это маяк, помогающий ориентироваться. Однако принципы далеко не всегда требуют жесткого исполнения. Они гибки и подвижны, их применение зависит от меняющихся обстоятельств, от состава работников, специфики предприятия и т.д.

Принципы Файоль разделял на три группы: структурные, процессуальные и результативные.

1. Структурные принципы:

Разделение труда, т.е. специализация, необходимая для эф­фективного использования рабочей силы, применительно ко всем видам труда, как управленческого, так и исполнительского. Однако разделение труда эффективно до определенных размеров, при достижении которых оно не приносит желаемых результатов.

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.

Ответственность представляет собой обязательство выполнять задания и обеспечивать их удовлетворительное завершение. Инструментом власти являются полномочия, т.е. право распоряжаться ресурсами предприятия и направлять усилия сотрудников на выполнение порученных заданий.

Для наиболее эффективной работы организации полномочия руководителя должны соответствовать ответственности.

Централизация. Решения принимаются в основном на верхних уровнях управления и затем реализуются на более низких, что позволяет реализовать принцип единоначалия. Не прибегая к термину «централизация влас­ти», Файоль говорит о степени концентрации или рассредото­чения власти. Конкретные обстоятельства будут определять, ка­кой вариант «даст лучший общий результат». Выбор правильного соотношения между централизацией и децентрализацией на конкретном предприятии позволяет достичь наилучших результатов.

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. Файоль подчеркивал: «Один руководитель и единый план для совокупности операций, имеющих общую цель» [8, 67].

Единоначалие. Работник должен получать распоряжения и указания от своего непосредственного руководителя. Единоначалие, но мнению Файоля, имеет по сравнению с коллегиальностью то преимущество, что оно обеспечивает единство точки зрения, единство действия и единство распорядительства.

Сформулировав этот принцип, Файоль вошел в противоречие с рекомендациями Тейлора, утверждавшего, что рабочие могут подчиняться разным функциональным руководителям.

Скалярная цепь (иерархия), 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.

Рациональная структура управления организацией требует наличия не только иерархии, но и горизонтальных связей.

2. Принципы процесса.

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. В случае неповиновения к работникам могут применяться санкции. Однако 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 удастся заставить сотруд­ников полюбить работу. Но и плохой пример также заразителен и, исходя из верхов, он дает иногда самые губительные последствия для всех.

Вознаграждение. Методы стимулирования труда должны быть справедливыми и доставлять максимально возможное удовлет­ворение сотрудникам и работодателям.

Справедливость, лояльность и преданность персонала должны обеспечиваться уважительным и справедливым отношением ад­министрации к подчиненным.

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.

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 другие людские слабости толкают людей к пренебрежению общими интересами в угоду частных.

3. Принципы конечного результата

Порядок, т.е. «всему (каждому) свое место, и все (каж­дый) на своем (его или ее) месте». Файоль подразделял порядок на материальный и социальный. Каждый работник должен иметь свое рабочее место, обеспеченное всем необходимым. Для этого руководитель должен хорошо знать своих подчиненных и их потребности.

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.

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.

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, преобразовании, основанных на новом опыте, его анализе, осмыслении, обобщении. Поэто­му число принципов управления неограниченно. Также Файоль отмечал, что применение принципов на практике – «это трудное искусство, требующее вдумчивости, опыта, решительности и чувства меры».

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 из приведенных выше принципов не утратили своей актуальности и в настоящее время, несмотря на изменения в экономике, произошедшие за последние несколько лет.

## Личные качества руководителя

Файоль был убежден, что административные способности нельзя развить, получив только специальное образование. Не только знания, но и личностные качества, руководителя способствуют (или препятствуют) результатам его работы.

Руководитель, по  Файолю, должен быть лидером - человеком, который своим примером вдохновляет подчиненных, стимулирует их деятельность в целях решения задач организации благодаря хорошему знанию дела и коллектива подчиненных, постоянному контакту с подчиненными и широкому видению всего, что происходит вокруг. Также руководитель, по мнению представителей административной школы, должен обладать следующими психологическими качествами: здоровье, ум и интеллектуальные способности, моральные качества (сдержанность, воля, чувство долга, решительность в принятии ответственных решений); хорошее общее образование; способность управлять людьми (предвидение, организаторские способности, умение воздействовать на людей для выполнения поставленных задач, коммуникабельность и др.); знание всех наиболее важных функций и направлений деятельности предприятия; максимальная компетентность в деятельности конкретного предприятия. Менеджер, обладающий вышеперечисленными качествами, представляет собой сочетание интеллектуальной силы и эмоционального воздействия.

6. Углубление концепции А.Файоля

в дальнейших исследованиях

Последователями Файоля, развившими и углубившими основные положения его доктрины, являются Л. Урвик, М. Вебер, Д.Муни, А.П. Слоун, Г. Черч.

Среди множества работ Л. Урвика особого внимания заслуживает исследование «Элементы администрации». Вслед за Файолем Урвик уделил большое внимание разработке основных функций администрирования, к которым он относил планирование, организацию, укомплектование штата, руководство, координацию, отчетность и составление бюджета. Многие зарубежные авторы до сих пор используют указанные им функции. Урвик глубже Файоля исследовал принципы построения формальной организации, особо выделив соотношение полномочий (прав) и ответственности.

«Основы управления производством» - основной труд Г. Черча, другого представителя классической школы. Главное внимание Черч уделял структурным вопросам производства управления на предприятии. «Производство, - писал он, - есть синтез проектирования, оборудования, распорядительства, учета и оперирования» [8,78]. Автор подробно рассматривает и анализирует каждую из указанных функций, выделяя их составные элементы и этапы их осуществления.

Одним из видных представителей классической школы, ее направления «человеческих отношений» является М. Вебер, развивавший свои взгляды одновременно с Ф. Тейлором. В зависимости от характера власти, Вебер различает три типа организаций:

1. Харизматический.
2. Традиционный.
3. Идеальный (бюрократический).

Особое внимание уделяется описанию третьего, идеального типа организации. По мнению Вебера, бюрократический тип организации вызван появлением особого социального слоя бюрократии, специализирующегося на управлении. В основе бюрократического типа организации лежат знания, опыт и административные навыки. Бюрократия определяет вертикальную иерархию в организации и опирается, как правило, на административные методы управления. Наличие бюрократии требует создания в организации административных служб, специализирующихся на управленческих функциях. Без этого крупные организации не могут эффективно функционировать и планомерно развиваться. Среди принципов построения «идеальной» организации Вебер выделял такие, как:

* разбиение всей деятельности организации на простейшие элементарные операции, выполнение которых формально закрепляется за отдельными звеньями;
* формально закрепленная власть, авторитет и права каждого руководителя, действующие внутри организации (по принцип иерархии);
* определение четких правил, инструкций, стандартов, регламентирующих работу в организации;
* четкая система контроля и санкций и др.

Положительной оценки заслуживают признаки необходимости разделения труда и его формального закрепления, активно используемые и в настоящее время.

Вклад Вебера в развитие управленческой мысли заключается в разработке теории бюрократического построения организации и системы управления в частности. Вебер пытался найти способы, чтобы вся организация работала как механизм. Именно с этой целью разрабатывались инструкции и правила, порядок принятия конкретных решений и система распределения власти, а также исключалось личное начало в межличностных отношениях.

Большое распространение идеи Вебера получили в 30-40г.г. XX века. Однако в дальнейшем эти идеи перестали отвечать потребностям предпринимательства, требующего гибкости и оперативности в управлении.

### ГЛАВА 3.

### Значение теории администрации

Классическое разграничение функций управления на предприятии, разработанное А. Файолем, прошло проверку временем (с 1923 г.). Все новомодные теории управления, касающиеся этого вопроса, ничего лучше не смогли предложить. На практике именно классификация управленческих функций по Файолю остается в своей основе без изменений. Применение  теории Файоля в практической работе руководителя даст возможность:

* правильно определять приоритеты в вашей работе;
* правильно ее планировать;
* быстро и эффективно выполнять корректирующие действия.

Зная эти теории, руководитель сможет взглянуть на стоящие перед ним проблемы как бы со стороны. Это позволит руководителю определиться в своем окружении и увидеть решаемые проблемы в их взаимосвязи с другими, и, следовательно, найти "точку отсчета" для начала работы и уточнить проблемы; оценить целесообразность своих действий; выяснить, каких ресурсов не хватает для эффективного решения проблем. В совокупности все это поможет найти новые способы и пути решения проблем организации

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 — они перекликаются с принципами, разработанными Файолем.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основатели административной школы менеджмента руководствовались задачей создания универсальных принципов управления, следование которым позволяет достичь максимального эффекта деятельности любого предприятия. Несомненно, Файоль и его последователи достигли своей цели.

Определив управление как процесс предвидения, организации, распорядительства, координации и контроля, Файоль четко определил функции менеджера. Подобное поэтапное разделение процесса администрирования позволяет наиболее рационально осуществлять управление производством.

Уроки собственного опыта Файоль суммировал в перечне «Основных принципов менеджмента». Все разработанные им фундаментальные принципы Файоль разделил на структурные, процессуальные и результативные. К первой группе относятся разделение труда, власть и ответственность, централизация, единство руководства, единоначалие, скалярная цепь (иерархия). Принципы процесса – это дисциплина, вознаграждение, справедливость, подчиненность частных интересов общим и корпоративный дух. К принципам конечного результата Файоль относил порядок, стабильность рабочего места для персонала, инициативу.

Став фундаментальными, принципы теории администрации не перестали носить гибкий характер и учитывать ситуацию, в которой осуществляется управление. Система принципов всегда остается открытой для дополнений, изменений, основанных на новом опыте. Даже само применение принципов на практике, по словам Файоля, «трудное искусство, требующее вдумчивости, опыта, решительности и чувства меры».

Однако даже специальное образование вряд ли поможет развить административные способности менеджера. Для наиболее эффективного управления от руководителя требуются такие качества, как интеллект, сдержанность, воля, чувство долга, решительность в принятии решений, способность управлять людьми и др. Обладающий вышеперечисленными качествами администратор представляет собой сочетание интеллектуальной силы и эмоционального воздействия.

Заслугой Файоля является утверждение о том, что каждый член общества нуждается в большей или меньшей степени в знании принципов административной деятельности. [6,70].

Помимо А. Файоля представителями административной школы являлись Л.Урвик, М. Вебер, Д.Муни, Г. Черч и др.

Описанный Вебером идеальный тип организации вызван появлением особого социального слоя бюрократии, специализирующегося на управлении. В основе бюрократического типа организации лежат знания, опыт и административные навыки менеджера.

Очевидно, что и доныне многие успешные компании и индивидуальные предприниматели для эффективной работы малых и крупных предприятий используют принципы, разработанные более ста лет назад представителями административной школы менеджмента. В этом и состоит незаменимый вклад А. Файоля и его последователей в развитие науки управления.

Список литературы

* 1. «Социальный менеджмент» - Валова Д.В. , Академия труда и социальных отношений, 1999г.
  2. Гвишиани Д.М. Организация и управление. М.,1972
  3. Дункан У. Основополагающие идеи в менеджменте. -М.: Дело, 1996 г.
  4. Ермакова Л.И. и др. Эволюция теории и опыт эффективного управления за рубежом. – М.: мир, 1994. – 365 с.
  5. История менеджмента: Учеб. пособие/ Под ред. Д.В. Валового. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 256 с.
  6. Кузнецов Б.Л. Менеджмент в машиностроении: Учебное пособие. – Наб. Челны: Изд-во КамПИ, 1999.-341 с.
  7. Мардас А.Н., Мардас О.А. Краткий курс практического менеджмента. – СПб:Изд. Дом «Литера», 202. – 160 с.
  8. Семенова И.И. История менеджмента: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 222с
  9. Файоль А. Общее и промышленное управление. М., 1991 – 388 с.