# Учебное заведение

## Реферат по менеджменту

на тему:

### **ЭЛЕМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ**

**Выполнил:**

**Проверил:**

#### КРАСНОДАР

**1998**

**1. ПРЕДВИДЕНИЕ**

Какое важное значение придают в деловых кругах *предвидению,* об этом можно судить по изречению: «Управлять — это предвидеть». Действительно, если предвидение не есть на сто процентов управление, то оно, во всяком случае, составляет существенную часть последнего. Предвидеть здесь означает — исчислять будущее и подготовлять его; предвидеть — это уже почти действовать.

*Предвидение* может проявляться бесчисленными способами, но главное его проявление, его самый осязательный признак, его наиболее действительное орудие — это *программа действия.*

*Программа действия —* это одновременно конечная цель, руководящая линия поведения, этапы предстоящего пути и средства, которые будут пущены в ход; это — картина будущего, где ближайшие события начертаны с известной отчетливостью, соответственно ясности своего плана, а отдаленные — представлены более или менее смутно; это — предвидимый и подготовленный на известный период ход предприятия.

*Программа действия* зиждется: 1) на ресурсах предприятия; 2) на природе и важности текущих операций и 3) на возможностях будущего, зависящих частью от технических, коммерческих, финансовых и иных условий, в свою очередь подверженных изменениям, важность и момент наступления которых нельзя определить наперед.

Подготовка *программы действия* — одна из наиболее важных и трудных операций во всяком предприятии; она приводит в действие все отделы и все функции, в частности *административную функцию.*

##### ОБЩИЕ ЧЕРТЫ ХОРОШЕЙ ПРОГРАММЫ ДЕЙСТВИЯ

Никто не оспаривает пользы программы действия: прежде чем действовать, мы должны знать, чего хотим и что можем. Известно, что отсутствие программы сопровождается колебаниями, ошибочными маневрами, несвоевременной переменой ориентации, являющимися причиной дурного состояния, если не краха дел. Таким образом, вопрос о необходимости программы действия даже не ставится, и я думаю, что программа действия *безусловно необходима.*

Но есть разные программы: простые и сложные: краткие и очень подробные: на продолжительный и на короткий промежуток времени: программы, подвергавшиеся внимательному рассмотрению, и принятые наспех: программы хорошие и плохие.

Как отличить хорошие от плохих?

Только опыт может высказать свое верховное суждение относительно действительной ценности программы, то есть относительно тех услуг, какие она может оказать предприятию. И кроме того, надо принять во внимание, какими приемами она будет проводиться в жизнь. Ведь здесь мы имеем дело и с инструментом и с тем, кто им работает.

Тем не менее есть кое-какие общие черты, относительно которых можно предварительно прийти к соглашению, не ожидая, пока выскажет свое суждение опыт.

Например, *единство программы.* Одновременно можно и должно применять только одну программу; две различные программы — это дуализм, путаница, беспорядок.

Но одна программа может распадаться на части. В крупном предприятии мы находим, наряду с *общей* программой, *техническую, коммерческую, финансовую* и прочие программы или же, нарядус *всеобъемлющей*  программой, — *частные* программы отдельных служб.

Но все эти программы взаимно связанны, спаяны так, что на деле составляют лишь одну программу, и всякое видоизменение, вносимое в какую-нибудь одну из них, тот час же переносится и в общую программу.

Далее, руководящее действие программы должно быть *непрерывным.*

В крупных предприятиях почти обычно пользование *годичными* программами.

Программа, затем должна быть *достаточно гибкой,* чтобы вмещать в себя те видоизменения, которые полагают полезным внести в нее, под давлением ли событий или по каким-либо иным соображениям.

Наконец, еще одно качество должно быть у всякой программы: вся *точность,* какая только совместима с нависшей над судьбами предприятия неизвестностью.

*Единство, непрерывность, гибкость* и *точность* — таковы общие черты хорошей программы действия.

УСЛОВИЯ И КАЧЕСТВА,

НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ВЫРАБОТКИ

##### ХОРОШЕЙ ПРОГРАММЫ ДЕЙСТВИЯ

Программа действия облегчает использование ресурсов предприятия и выбор наилучших средств для достижения цели: она устраняет или уменьшает колебания, неудачные маневры, необоснованные перемены ориентации: она содействует улучшению персонала.

Это ценный инструмент управления.

Для выработки хорошей программы действия руководящий персонал должен обладать следующими качествами:

1. искусством управлять людьми;
2. большой активностью;
3. определенным нравственным мужеством;
4. прочностью служебного положения;
5. известной компетентностью в профессиональной специальности предприятия;
6. известной общей деловой опытностью.

**2. ОРГАНИЗАЦИЯ**

*Организовать* предприятие — значит снабдить его всем тем, что необходимо для его функционирования: сырьем, оборудованием, деньгами, персоналом.

Эту совокупность можно считать состоящей из двух составных частей: *материального* организма и *социального* организма.

Обладая необходимыми материальными ресурсами, персонал, социальный организм, должен быть способен выполнять шесть существенных функций, то есть выполнять все те операции, каких требует предприятие.

АДМИНИСТРАТИВНАЯ МИССИЯ

##### СОЦИАЛЬНОГО СОСТАВА ПРЕДПРИЯТИЯ

Во всех случаях на социальном составе предприятия лежит выполнение следующей *административной* миссии:

1. Заботиться о том, чтобы программа действия была зрело подготовлена и неуклонно выполнена.
2. Заботиться о том, чтобы социальная и материальная структуры предприятия соответствовали его цели, ресурсам и потребностям.
3. Установить единую, компетентную и энергичную дирекцию.
4. Согласовать действия, координировать усилия.
5. Формулировать ясные, отчетливые и точные директивы.
6. Содействовать хорошему подбору работников.
7. Отчетливо определить компетенцию.
8. Поощрять инициативу и ответственность.
9. Справедливо и искусно вознаграждать выполненную работу.
10. Устанавливать меры взысканий за провинности и ошибки.
11. Следить за дисциплиной.
12. Наблюдать за тем, чтобы частные интересы были подчинены общему интересу предприятия.
13. Внимательно следить за соблюдением принципа единства распорядительства.
14. Поддерживать материальный и социальный порядок.
15. Устанавливать за всем контроль.
16. Бороться со злоупотреблениями регламентаций, бюрократическим формализмом, бумажной волокитой и т.д.

Такова *административная* миссия, которую должен выполнять персонал каждого предприятия.

##### ОРГАНЫ ИЛИ ЧЛЕНЫ СОЦИАЛЬНОГО СОСТАВА

Органами социального состава являются органы, выполняющие шесть существенных функций.

В простейшем предприятии они могут быть представлены одним служащим: в предприятии национального масштаба, крайне усложненные и разделенные, эти функции требуют большого количества работников и ведут к созданию очень многочисленных органов и подорганов.

Можно различать в социальном организме анонимной компании следующие главные органы:

1. Акционеры

###### Роль акционеров очень ограниченна. Она сводится главным образом:

1. к избранию членов административного совета и ревизионной комиссии;
2. к обсуждению предложений административного совета.

Они собираются не меньше раза в год.

2. Административный совет

Административному совету уставом предоставляется весьма широкая власть. Эта власть — коллективная.

Значительную часть ее он обычно переделегирует назначаемой им главной дирекции.

Он должен быть в состоянии хорошо ориентироваться во вносимых дирекцией предложениях и выполнять общий контроль.

3. Главная дирекция

Главной дирекции поручается *вести предприятие к его цели, стараясь извлечь возможно больше из тех ресурсов, которыми оно располагает.* Это исполнительная власть.

Она разрабатывает программу действия, нанимает служащих и рабочих, указывает направление операций и обеспечивает и контролирует их выполнение.

Она состоит из одного, а иногда из нескольких главных директоров.

*Единый* главный директор находится в прямых взаимоотношениях, будь то с местными директорами, будь то с посредствующими заведующими.

Главные директора, *когда их несколько,* делят между собой компетенцию главной дирекции различными способами.

Во всех случаях главная дирекция опирается на главный штаб.

*Главный штаб.* Главный штаб представляет собой группу людей, обладающих силой, компетентностью и временем в такой мере, в какой их может недоставать у главного директора.

*Улучшения.* Среди этих обязанностей одной из наиболее важных является обязанность введения улучшений. Известно ведь, что не прогрессирующее предприятие скоро отстает от своих соперников, и, следовательно, нужны непрерывные заботы о прогрессе во всех областях.

Для осуществления усовершенствований необходимы: *метод, компетентность, время, воля и финансовые ресурсы.*

*Метод* сводится:

к наблюдению, накоплению и классификации фактов, их истолкованию, к производству — если это необходимо — опытов и к извлечению из всей этой совокупности изысканий правил, которые под давлением воли начальника будут введены в практику дела.

4. ОБЛАСТНЫЕ И МЕСТНЫЕ ДИРЕКЦИИ

Группа учреждений, нуждающаяся в главной дирекции, составляет крупную промышленную единицу. *Промышленная единица,* как ее обычно понимают, — это сельскохозяйственное, горное, фабричное или заводское предприятие с директором. Есть единицы небольшие, средние, крупные и очень крупные.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Приложимый к всевозможным операциям и к служащим вех рангов, контроль проводится тысячами различных способов. Как и остальные элементы управления — предвидение, организация, распорядительство и координирование, — он требует всегда неослабного внимания и часто большого искусства.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. «Управление — это наука и искусство», Москва, 1992 год.
2. А. Файоль «Общее и промышленное управление».