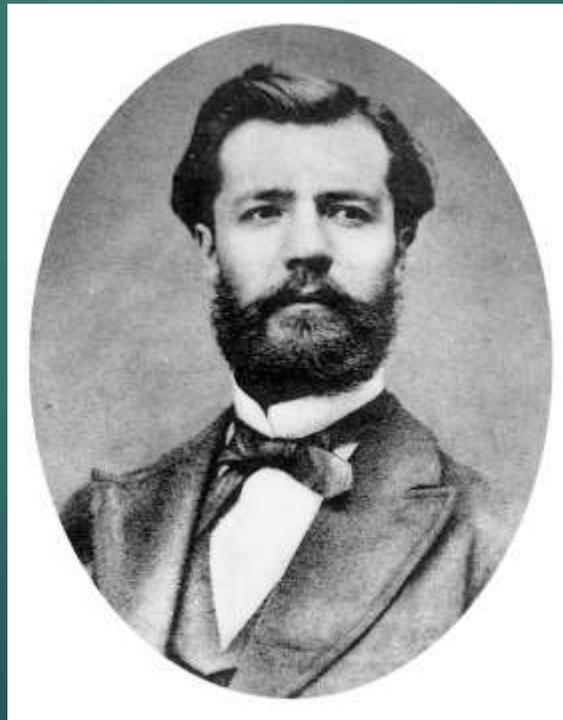
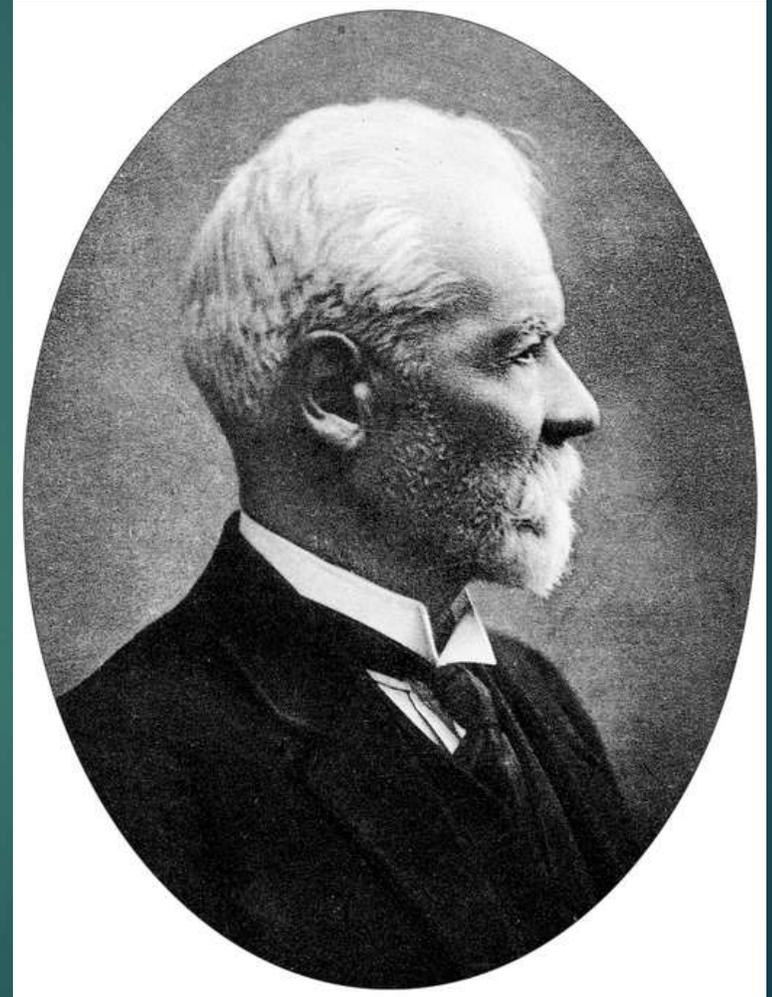


Вклад А.Файоля в развитие науки "управление персоналом"



Биографические данные

- ▶ **Анри Файоль** (фр. Henri Fayol, 29 июля 1841 — 19 ноября 1925) — французский теоретик и практик менеджмента, основатель классической административной школы управления, а также горный инженер.



Вклад А. Файоля в развитие науки управления:

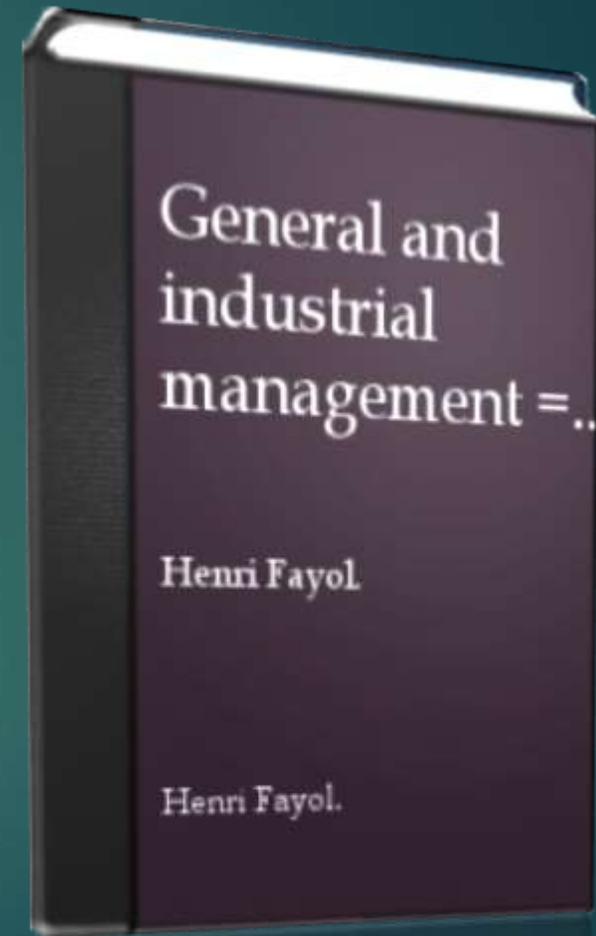
- рассмотрел управление как универсальный процесс, состоящий из взаимосвязанных операций;
- предложил формализованное описание работы управляющих;
- сформулировал систематизированную теорию управления всей организацией;
- создал систему универсальных принципов управления;
- сформулировал общие функции управления.

Слабые стороны учения А. Файоля:

- невнимание к социальным аспектам управления;
- невнимание к человеческому фактору на предприятии;
- освоение новых видов работ на основе личного опыта, а не с применением научных методов.

Труд А.Файоля

- ▶ Основным трудом Файоля является его работа «**Общее и промышленное управление**», написанная в 1916 г. и переизданная в СССР (1923) с предисловием А. К. Гастева. В данной книге он обобщил управленческий опыт и создал логически стройную систематическую теорию менеджмента.



Принципы управления Анри Файоля:

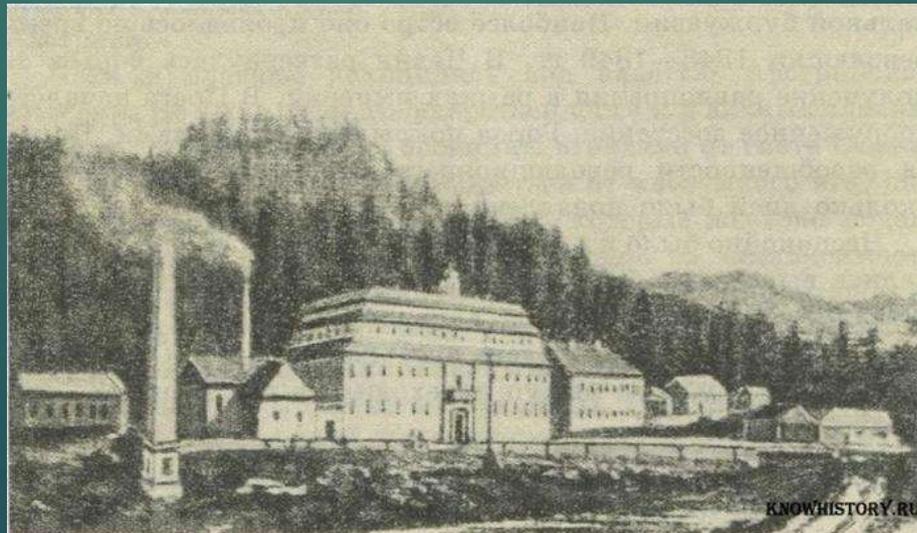
- ▶ 1. *Разделение труда* — специализация работ, необходимая для эффективного использования рабочей силы. Это достигается за счет сокращения числа целей, на которые должны быть направлены внимание и усилия.
- ▶ 2. *Полномочия и ответственность* — каждому работнику должны быть делегированы полномочия, достаточные для того, чтобы нести ответственность за выполнение работы.
- ▶ 3. *Дисциплина* — рабочие должны подчиняться условиям соглашения между ними и руководством предприятия, менеджеры должны применять справедливые санкции к нарушителям дисциплины.
- ▶ 4. *Единоначалие* - работник получает распоряжения и отчетывается только перед одним непосредственным начальником.
- ▶ 5. *Единство действий* — все действия, имеющие одинаковую цель, должны объединяться в группы и осуществляться по единому плану.
- ▶ 6. *Подчиненность личных интересов общим* - интересы организации имеют преимущество перед интересами работника или группы.
- ▶ 7. *Вознаграждение персонала* — получение работниками справедливого вознаграждения за свой труд.

Принципы управления Анри Файоля:

- ▶ 8. **Централизация** - естественный порядок в организации, имеющей управляющий центр. В настоящее время наиболее актуальным является вопрос о правильном соотношении централизации и децентрализации управления.
- ▶ 9. **Скалярная цепь** — «*цепь начальников*» — неразрывная цепь команд, по которой передаются все распоряжения и осуществляются коммуникации между всеми уровнями иерархии управления, начиная от лица, занимающего самое высокое положение в этой цепочке, и заканчивая руководителем низового звена.
- ▶ 10. **Порядок** — всё и все на своем месте, рабочее место для каждого работника и каждый работник на своем рабочем месте.
- ▶ 11. **Справедливость** — установленные правила и соглашения должны проводиться в жизнь справедливо на всех уровнях иерархии управления, сочетание доброты и правосудия.
- ▶ 12. **Стабильность персонала** — стабильность рабочего места для персонала, установка работающих на лояльность по отношению к организации и долгосрочную работу, так как высокая текучесть кадров снижает эффективность организации.
- ▶ 13. **Инициатива** — поощрение работающих к выработке творческих, инновационных суждений и предложений в границах делегированных им полномочий и выполняемых работ.
- ▶ 14. **Корпоративный дух** — «*в единении — сила*» — гармония интересов персонала и организации, единство усилий.

Пример исследований. Угольная фабрика А.Файоля

- ▶ А.Файоль имел успех в руководстве собственной компании, благодаря:
 - последовательному и систематическому применению в управлении ряда *простых, но важных принципов*;
 - предложению рассматривать собственную управленческую деятельность как *самостоятельный объект исследования*;
 - отказу от взгляда на управление как *“исключительную привилегию”* высшего руководства.



Эффективность управления по Файолю

- ▶ Под эффективным административным управлением Файоль понимал такое управление предприятием, которое позволяет извлечь максимум возможного из имеющихся в распоряжении ресурсов.



Основные результаты классической школы

- Начало систематического и научного изучения феномена работы, управления и организации
- Определение основных понятий и правил менеджмента
- Дегуманизация процесса работы, увеличение количества скучной, рутинной работы
- Рабочий: рационально действующая производящая единица, мотивируемая только деньгами

Заключение

Анри Файоль являлся ключевой фигурой в истории менеджмента. Уникальный характер его работ трудно переоценить.

Файоль развил мысль Тейлора о том, что менеджмент и администрирование должны изучаться с научных позиций. Он показал, что совершенствование управления не сводится к повышению производительности труда или к планированию деятельности подчиненных организационных единиц, - оно должно стать предметом более пристального рассмотрения и практического административного освоения людьми, стоящими во главе организации.

Спасибо за внимание!