

Год оригинального издания:
1916

Оригинальное название (fra):
Administration Industrielle et Générale

Описание:

В книге инженера Анри Файоля «Общее и промышленное управление», на идеях которой построена вся система функционального управления предприятиями и фирмами в капиталистических странах, рассматриваются основные функции управления.



Все операции, какие только встречаются в предприятиях, можно разбить на шесть следующих групп:

1. Технические операции (производство, выделка и обработка).
2. Коммерческие операции (покупка, продажа и обмен).
3. Финансовые операции (привлечение средств и распоряжение ими).
4. Страховые операции (страхование и охрана имущества и лиц).
5. Учётные операции (бухгалтерия, калькуляция, учёт, статистика и т. д.).
6. Административные операции (предвидение, организация, распорядительство, координирование и контроль).

Каким бы ни было предприятие: простым или сложным, небольшим или крупным, эти шесть групп операций, или существенные функции, мы встречаем в нём всегда.

Каждой группе операций, или существенной функции, соответствует специальная установка. Различаются установки: техническая, коммерческая, финансовая, административная и т. д.

Каждая из этих установок покоится на совокупности качеств и знаний, которые можно свести к следующим шести рубрикам:

1. Физические качества: здоровье, сила, ловкость.
2. Умственные качества: понятливость, лёгкое усвоение, рассудительность, сила и гибкость ума.
3. Нравственные качества: энергия, стойкость, сознание ответственности, инициатива, чувство долга, такт, чувство достоинства.
4. Общее развитие: запас различных понятий, не относящихся исключительно к области выполняемой функции.
5. Специальные знания: относящиеся исключительно к какой-либо одной функции – будь то технической, будь то коммерческой, будь то финансовой,

Принципы управления:

1. Разделение труда.
2. Власть.
3. Дисциплина.
4. Единство распорядительства (командования).
5. Единство руководства.
6. Подчинение частных интересов общему.
7. Вознаграждение.
8. Централизация.
9. Иерархия.
10. Порядок.
11. Справедливость.
12. Постоянство состава персонала.
13. Инициатива.
14. Единение персонала.

Элементы управления

1. Предвидение

«Управлять – это предвидеть».

Предвидеть здесь означает — исчислять будущее и подготавливать 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

2. Организация

Организовать предприятие — значит снабдить его всем тем, что необходимо для его функционирования: сырьём, оборудованием, деньгами, персоналом. Эту совокупность можно считать состоящей из двух составных частей: материального организма и социального организма. Здесь речь будет лишь о последнем. Обладая необходимыми материальными ресурсами, персонал, социальный организм, должен быть способен выполнять шесть существенных функций, то есть выполнять все те операции, каких требует предприятие.

3. Распорядительство

Когда социальный организм построен, нужно заставить его действовать.

Здесь начинается роль распорядительства.

Руководитель, несущий на себе обязанности распорядителя, должен:

1. Обладать глубоким знанием своего персонала.
2. Устранять неспособных.
3. Быть хорошо знакомым с договорами, существующими между предприятием и служащими.
4. Подавать хороший пример.
5. Делать периодические осмотры предприятия; при этих осмотрах пользоваться синоптическими таблицами.
6. Устраивать совещания со своими главными сотрудниками для достижения единства управления и согласования усилий.
7. Не загружать своё внимание мелочами.

Добиваться, чтобы среди персонала господствовал дух действенности, инициатива и сознание долга.

4. Координирование

Координировать — это значит согласовать все операции в предприятии таким образом, чтобы облегчить его функционирование и успех.

1. Придать материальному и социальному организму каждого отдела надлежащие пропорции, чтобы они могли надёжно и экономно выполнять свои функции.
2. Учитывать в отношении каждой операции — технической, коммерческой, финансовой и так далее — те обязательства и следствия, которые она влечёт за собой для всех других операций предприятия.
3. Соразмерять издержки с финансовыми ресурсами, обширность недвижимости и оборудования с нуждами производства, снабжение с потреблением, сбыт с размерами производства.
4. Строить свой дом не слишком малым и не слишком большим, приспособлять орудие к обрабатываемому объекту, дорогу к экипажу, предохранительные приспособления — к угрожающей опасности.
5. Это значит — выдвигать на первый план существенное и на второй — второстепенное.

В хорошо координированном предприятии мы можем заметить следующее:

1. Каждая служба работает в согласии с остальными.
2. В каждой службе отделы и подотделы точно осведомлены относительно доли участия их в общей работе и той помощи, которую они должны друг другу оказывать.
3. Программа хода работ в различных службах и отделах каждой службы постоянно согласуется с обстоятельствами.

5. Контроль

Контроль в предприятии состоит в проверке — все ли протекает согласно принятой программе, согласно данным приказам и установленным принципам. Он применяется в отношении ко всему: к вещам, к лицам, к действиям.

1. С административной точки зрения необходимо удостовериться, что программа имеется, что она выполняется и корректируется соответственно условиям времени, что социальный организм в порядке.
2. С коммерческой точки зрения необходимо удостовериться, что входящие и исходящие материалы точно оцениваются по количеству, качеству и стоимости.
3. С технической точки зрения необходимо наблюдать за ходом операций, их результатами, особенностями, своевременным ремонтом, функционированием персонала и машин и т. д.
4. С финансовой точки зрения контроль распространяется на книги и кассу, на ресурсы и потребности, на использование фондов и т. д.
5. Со страховой точки зрения необходимо удостовериться, что принятые для охраны имущества и лиц меры исправно действуют.
6. Наконец, с учётной точки зрения необходимо констатировать.