

УДК 331.1

ПРИНЦИПЫ И ЭЛЕМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПО А. ФАЙОЛЮ

© **Грошева Е. К., Чуприна А. Д., 2021**

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Несмотря на то, что менеджмент постоянно развивается и усложняется, основной его базис остается неизменным. Все также актуальны работы Ф. Тейлора и А. Файоля, об основных 14 принципах менеджмента и элементах управления которого пойдет речь далее в статье. Каждому менеджеру необходимо понимать истоки искусства управления, чтобы избежать фундаментальных ошибок в управлении своей организацией.

Ключевые слова: Анри Файоль, принципы управления, организация производства, элементы управления

Необходимо начать с того, что А. Файоль — настоящий классик теории управления; сформулированные им идеи в его книге «Общее и промышленное управление» актуальны и до сих пор. Однако некоторые его идеи можно истолковать двояко и подвергнуть сомнению в некоторых моментах.

Так, например, согласно В. Ленину, начало 20 века как раз характеризуется расцветом картелей (особенно в сфере добычи ресурсов для тяжелой промышленности) [1], и этот «расцвет» предприятия А. Файоля «Комамболя» вполне может объясняться не столько принципами управления по Файолю, сколько наличием сговора картелей и укрупнением предприятий, что, в прочем, не отменяет основных положений книги, а лишь вносит в нее свои коррективы.

Все идеи книги можно разбить на следующие категории: операции на предприятии, характеристики персонала предприятия на различных уровнях, а также «элементы квалификаций» персонала, основные 14 принципов управления предприятием, а также основные элементы управления экономикой предприятия, а именно: прогнозирование, организация, распорядительство (управление), координирование и контроль [2].

Начнем с первого блока, а именно с операций на любом предприятии. Файоль выделяет 6 основных функций, а именно:

- основные технические функции (непосредственно производство)
- функции коммерческие (например, покупка и продажа)
- финансовые (направленные на привлечение средств в организацию)
- ряд последовательных функций, связанных со страхованием предприятия и его охраной;
- функции учета (например, бухгалтерия)
- функции управленческие (перечисленные ранее прогнозирование, организация, распорядительство, координирование и контроль).

Довольно иронично, что в описании технической функции («плоти» предприятия) Файоль делает ремарку — «техническая функция не всегда самая важная из всех <...> бывают обстоятельства, когда какая-либо из других функций может иметь гораздо больше влияния на ход дела, чем техническая» [3]; кроме того, в описании функции коммерческой Файоль очевидно продолжает свою мысль — «Коммерческая искусность характеризуется <...> глубоким знанием рынка <...> и практикой соглашений». Об этом также пишет В. Ленин со

ссылкой на Э. Кестнера. Кестнер пишет, что происходят определенные изменения в сфере коммерции — теперь коммерция неразрывно связывается со спекуляцией, и успех приходит не к «честному» предпринимателю, который своим умом, опытом и знаниями оценивает рынок и находит потребности покупателя, а к тому, кто может манипулировать рынком, кто может заручиться поддержкой банков, чтобы получить исключительно финансовое преимущество над своим конкурентом. В совокупности создается стойкое ощущение, что по Файолю (хоть он этого и не говорит) важнейшей функцией является не столько администрирование, сколько сочетание функций коммерческой (договоры и сговоры) и административной.

Следующий блок вопросов, который рассматривает Файоль — это необходимые характеристики персонала предприятия. Файоль выделяет 6 необходимых качеств, которые (в разных пропорциях) должны присутствовать у «коллектива» предприятия:

- непосредственно физические качества
- умственные и нравственные качества
- общий уровень развития (можно соотнести с общей эрудированностью)
- специальные знания и опыт.

Некоторые пункты с позиций времен А. Файоля вызывают чувство недоумения — например, «нравственные» качества, а также «общее развитие», так как для руководителей того времени общий уровень развития рабочих был совершенно не важен (впрочем, с течением времени правота Файоля на этот счет стала очевидна). Для того времени гораздо более характерно, как уже было сказано, другое отношение к рабочим, и достаточно ярко это иллюстрирует катастрофа в Куррьере, где погибло около 67 % горняков на смене [4]. По Файолю, руководители-политики, обладающие «большим набором нравственных качеств», должны были объявить траур и выплатить компенсации семьям погибших горняков. Вместо этого, они направили 12 тысяч солдат в тот район и ввели военное положение (кроме того, закон, обязывавший владельцев травмоопасных предприятий возмещать материальный ущерб работникам или их семьям в связи со смертью или увечьем рабочего, если эти последствия наступили по вине предприятия, во Франции охватывал только 20 %, и то, появился такой закон только в диапазоне между 1881 и 1903 годом). В этом же блоке Файоль рассматривает процентное соотношение установок (административной, технической, коммерческой,

финансовой, страховой и учетной) по уровням предприятий, начиная от «простейшего предприятия», где он считает установку «техническую» наиболее важной, и заканчивая «предприятиями государственными», где наиболее важна функция административная.

Далее Файоль начинает рассматривать основные принципы (или общие принципы) управления, а именно: принцип разделения труда, необходимость власти и дисциплины, единство распорядительства и руководства, принцип подчинения общих интересов частному, вознаграждение и централизация (или децентрализация, в зависимости от типа предприятия), иерархия, порядок, справедливость, постоянство состава, инициатива и единение персонала.

Даже из названий достаточно очевидно, о чем будет идти речь, хоть Файоль и не всегда приводит достаточно конкретные формулировки (например, это хорошо будет видно на принципе «власть»). Например, принцип разделения труда — это специализация, и да, действительно позволяет повысить эффективность и отдачу от человека или должности; принцип «власть — это ответственность», хоть и в целом верный, не обладает достаточной конкретикой во второй своей части — в вопросе санкций за злоупотребление властью, как уже было сказано; пункт «дисциплина», хоть и является таким же размытым, как и пункт «власть», вопросов также не вызывает. К этому же блоку «понятных» принципов можно отнести «единство распорядительства», «подчинение частных интересов общим», «централизация» и «иерархия».

В то же время есть необходимость точнее сформулировать принцип «единства руководства», например, как это было у Шонесси, который считал, что принцип «единство руководства» просто подчеркивает необходимость наличия одного (единого) высшего руководства и координации (группировки) в тех или иных сферах деятельности компании.

Весьма спорные идеи высказываются у Файоля в пункте или принципе 7 — вознаграждение персонала. Как он сам пишет — «Идея участия рабочего в прибылях очень распространена. Казалось бы, вот откуда может начаться соглашение между капиталом и трудом. Но практическая формула этого соглашения еще тоже не найдена» [3]. И в целом Файоль не приходит к какому-то единому выводу для этого принципа — он не может определить оптимальную форму вознаграждения рабочих и оставляет это на усмотрение конкретного работодателя.

Пункты «порядок», «справедливость» в целом соответствуют своим названиям, и особо подробно Файоль их не рассматривает, а сводит их больше к «личной доблести и героизму предпринимателя», не касаясь никаких практических аспектов или рекомендаций.

Последние принципы, а именно принцип «постоянства состава персонала» и «единение персонала» достаточно полезны — в этих принципах Файоль дает практические советы (или результаты наблюдений, в случае с «постоянством единства персонала») — например, советы по организации общения внутри компании (Файоль советует минимизировать переписку ради упрощения понимания, а также советует, при необходимости, укрупнять через координацию те или иные отделы).

Наконец, последний блок вопросов, который обсуждает Файоль — это вопросы о том, из чего состоит управление (если точнее — Файоль дает описание основных элементов управления как таковых).

Первый элемент управления — предвидение. И хотя некоторые философы и сомневаются в реальной необходимости предвидения в условиях капитализма (речь идет о том, что картели заранее договариваются о будущих условиях продажи, заранее делят между собой рынки сбыта) — т.е. даже если рынок уже заранее определен, заранее известен (из договоренности) нужный объем выпуска, то вот конечный результат предвидения — программа действия — все равно необходим. Кроме того, здесь у Файоля появляются уже практические рекомендации — например, он говорит о том, что программа действий должна быть единой (условно в один момент времени реализуется одна крупная программа), непрерывной и гибкой, а также программа должна быть максимально точной в рамках имеющихся ресурсов.

Второй элемент управления — организация (или администрирование, поддержание компании в рабочем состоянии на всех уровнях), которая состоит из материальной и «социальной» организации. К сожалению, Файоль не рассматривает материальную организацию в своем сочинении, а фокусируется на социальной части. Кроме того, в этой же части Файоль дает общие рекомендации по построению «организационной структуры» — условное «дерево управления» начинается акционерами, затем идет административный совет, главная дирекция, местные дирекции, и так далее по необходимости.

Следующий (третий) элемент управления — распорядительство, суть которого состоит в выполнении тех или иных задач на соответствующих уровнях (по существу, это пункт «do» в цикле Деминга). Файоль дополнительно раскрывает этот пункт через ряд советов, а именно: необходимо знать персонал (хотя бы ближайший), справедливо «устранять» неспособных (здесь есть ценный совет основанный на переводе на другую должность некоторой части состава, а не его полное увольнение), периодическое обследование состава (на предмет наличия конфликтов, например, или на соответствие занимаемой должности — опять-таки, весьма практический совет). Кроме того, Файоль

также советует развивать инициативу подчиненных (например, принимая те или иные идеи от подчиненных через совещания).

Следующий элемент управления — контроль. Частично он уже появлялся в пункте «организация», но свое собственное представление он заслуживает. Здесь Файоль снова обращается к практике — он говорит о том, что службы должны работать согласованно, должны быть постоянно осведомлены о работе друг друга, а также программы работ в каждой из служб должны согласовываться. Кроме того, здесь есть чрезвычайно практический совет о том, как правильно организовывать совещания (плюс дается совет про агентов связи).

Последний пункт, который рассматривает Файоль — контроль (проверка всех прошлых пунктов, по своей сути); Файоль описывает примеры контроля для конкретных областей в компании (например, контроль входящих материалов по количеству и качеству). Дополнительно Файоль подчеркивает, что правильно поставленный контроль (не выходящий за обозначенные ему рамки) «является ценным союзником управления» (здесь можно проследить некую аллюзию на бухгалтерский учет). ■

1. Империализм, как высшая стадия капитализма [Электронный ресурс] // Библиотека марксизма: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: https://www.esperanto.mv.ru/Marksismo/Lenin_Imperialism/imp.html (дата обращения: 20.09.2021)

2. Основные положения концепции А. Файоля [Электронный ресурс] // Life Prog: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: https://life-prog.ru/2_30887_osnovnie-polozeniya-kontseptsii-a-fayolya.html (дата обращения: 14.09.2021)

3. Файоль А. Общее и промышленное управление [Текст] / А. Файоль; пер. с франц. Б. В. Бабина-Кореня. - Москва: Центральный институт труда, 1923. - 122 с. Катастрофа в Куррьере в 1906 году [Электронный

ресурс] // Вокруг Света: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: http://vokrugsveta.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1446&Itemid=72 (дата обращения: 12.09.2021)

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Империализм, как высшая стадия капитализма [Электронный ресурс] // Библиотека марксизма: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: https://www.esperanto.mv.ru/Marksismo/Lenin_Imperialism/imp.html (дата обращения: 20.09.2021)

Основные положения концепции А. Файоля [Электронный ресурс] // Life Prog: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: https://life-prog.ru/2_30887_osnovnie-polozeniya-kontseptsii-a-fayolya.html (дата обращения: 14.09.2021)

Файоль А. Общее и промышленное управление [Текст] / А. Файоль; пер. с франц. Б. В. Бабина-Кореня. - Москва: Центральный институт труда, 1923. - 122 с. Катастрофа в Куррьере в 1906 году [Электронный ресурс] // Вокруг Света: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: http://vokrugsveta.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1446&Itemid=72 (дата обращения: 12.09.2021)

Fayol's principles and functions of management

© Grosheva E., Chuprina A., 2021

Despite the fact that management science is constantly evolving and becoming more complex, its initial basis remains unchanged. All of the works of management classics, such as the works of F. Taylor and H. Fayol, are relevant for the nowadays companies. The article discusses the main 14 principles of management and the main controls of management according to H. Fayol. Every manager needs to understand the origins of the art of management in order to avoid fundamental mistakes in the management of his organization.

Keywords: Henri Fayol, principles of management, organization of production, elements of management