



РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА  
Кафедра управления образованием

---

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

---

# **ЗАКОНОМЕРНОСТИ И ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

**Кравцов А. О.,**  
кандидат педагогических наук, доцент  
кафедры управления образованием  
РГПУ им. А.И. Герцена  
**Санкт-Петербург**  
**[ak90@yandex.ru](mailto:ak90@yandex.ru)**



*Управление – это подлинная наука, опирающаяся на точно определенные законы, правила и принципы.*  
Ф. Тейлор

# Специфические особенности управленческого труда

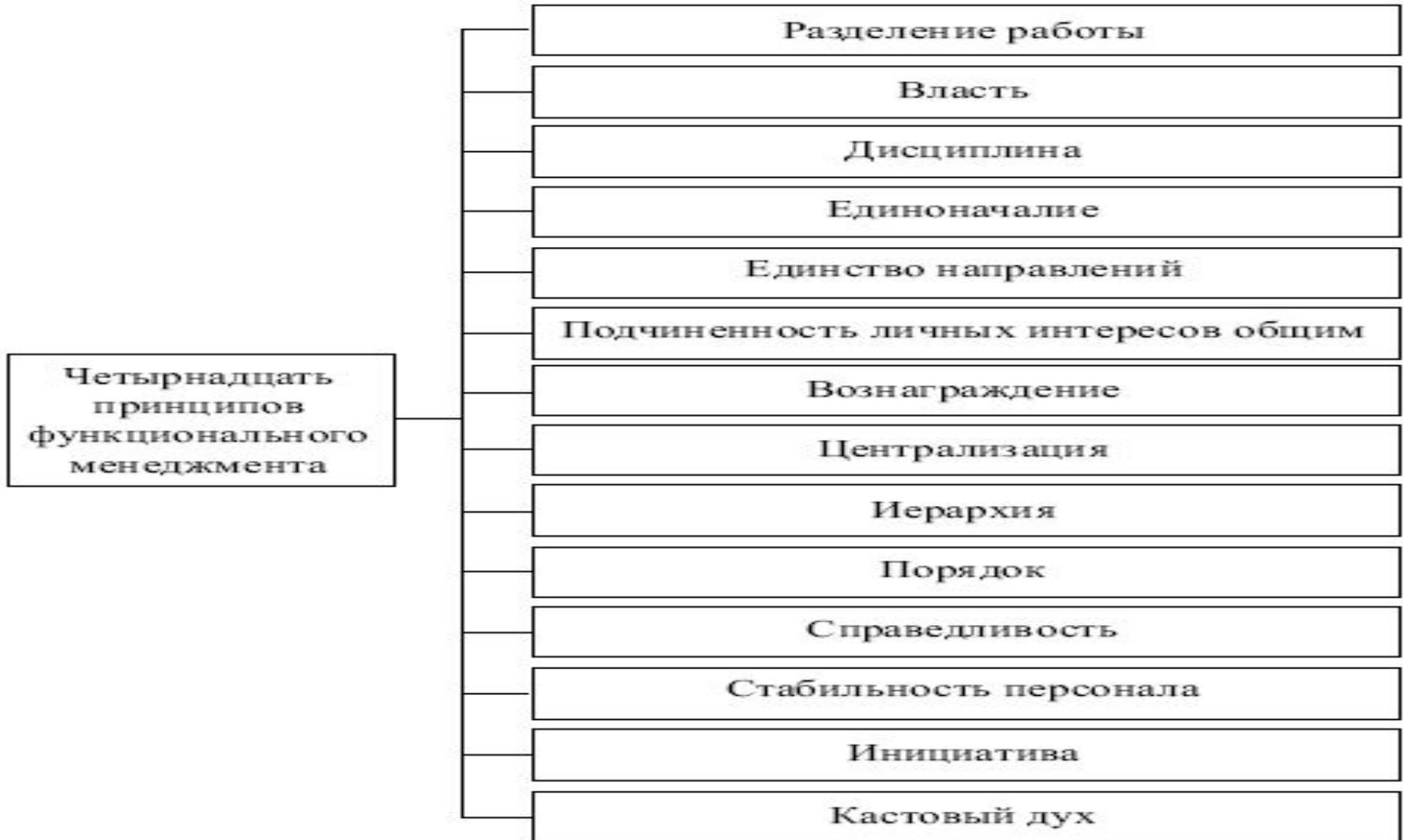
- представляет собой умственный труд, состоящий из трех видов деятельности: организационно-административной и воспитательной, аналитической и конструктивной, информационно-технической;
- участвует в создании материальных благ и оказании услуг опосредованно, через труд других работников;
- предмет труда – информация;
- средство труда – организационная и вычислительная техника;
- результат труда – управленческое решение.

# Законы менеджмента

Законы управления	Содержание
I. Законы, свойственные управлению в целом	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Согласование интересов</li><li>2. Сочетание государственного регулирования экономики с хозяйственной самостоятельностью предприятий</li><li>3. Организация управления</li><li>4. Участие трудового коллектива в управлении предприятием</li></ol>
II. Законы, присущие всем сторонам управления	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Закон спроса и предложения</li><li>2. Закон конкуренции и антимонопольное законодательство</li><li>3. Закон убывающей доходности</li><li>4. Закон экономии времени</li><li>5. Закон зависимости между ценой и предложением</li></ol>
III. Законы, присущие отдельным сторонам, подсистемам управления и их элементам	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Изменение значимости функций управления</li><li>2. Сокращение числа уровней управления</li><li>3. Концентрация функций управления</li><li>4. Распространенность контроля</li></ol>
IV. Законы, открытые кибернетикой	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Обратная связь</li><li>2. Оптимизация</li><li>3. Единство управления и информации</li></ol>

# Принципы менеджмента

# Принципы менеджмента по А. Файолю.



Система принципов управления

П Р И Н Ц И П Ы	Общественного характера	Соответствие целей и средств их достижения интересам людей
	Гуманности	Деятельность людей, осуществляемая для людей
	Эффективности	Выбор способов, средств и воздействий, приводящих к достижению поставленных органами управления целей
	Экономичности	Заинтересованность органов управления для достижения целей в минимальных трудовых, материальных и других ресурсах
У П Р А В Л Е Н И Я	Соответствия способов, средств и воздействий закономерностям, присущим объектам управления	Учет законов, по которым развивается объект управления
	Интегральности	Совместное и одновременное применение основных положений и норм поведения

Группа принципов	Перечень признаков
I. Как надо руководить (работать)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экономичность</li> <li>2. Действенность</li> <li>3. Инновация</li> <li>4. Единоначалие и коллегиальность</li> <li>5. Мотивация</li> <li>6. Лидерство</li> <li>7. Научность</li> <li>8. Ответственность</li> <li>9. Правильный подбор и расстановка кадров</li> <li>10. Обеспечение обратной связи</li> <li>11. Ориентация на потребителя</li> <li>12. Предпринимательство</li> <li>13. Оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления</li> <li>14. Коллективность принятия решения</li> <li>15. Сочетание прав, обязанностей и ответственности</li> </ol>
II. Как не надо руководить (работать)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Бюрократизм</li> <li>2. Волокита</li> <li>3. Несамостоятельность суждений</li> <li>4. Неумение работать с людьми</li> <li>5. Безынициативность</li> <li>6. Отрыв слова от дела и т.п.</li> </ol>

# Общие принципы управления

1. **Принцип эффективности**, определяющий получение прибыли в качестве основной внутренней цели организации.
2. **Принцип социальной ответственности** — свидетельствует, что получение прибыли является внутренним делом организации, существует цель более высокого порядка — выживание организации в долгосрочном периоде. Долговременное выживание зависит не только от прибыльности; она включает возможности удовлетворения насущных потребностей общества, справедливое отношение к работникам, безопасность, качество продукции и услуг, культуру и этику.
3. **Принцип ориентации на потребителя или маркетинг** — показывает, что производить нужно только то, что можно продать, а не наоборот.
4. **Принцип системности** — включает в совокупность все звенья управления как единого целого с учетом его структуры, взаимоотношений, взаимодействий составных частей, выявления роли и места каждого в процессе управления.

# Частные принципы управления

- 1. Принцип сочетания единоначалия и коллективности.**
- 2. Принцип необходимого разнообразия управляющей системы,** т.е. управляющая система (субъект управления) должна быть не менее сложной, разнообразной, чем объект управления.
- 3. Принцип иерархичности,** т.е., если центр не в состоянии переработать всю информацию, поступающую с объекта управления, то создаются промежуточные центры.
- 4. Принцип внешнего дополнения управляющей системы,** когда неполнота знаний о поведении субъекта управления компенсируется использованием вероятностных моделей, оценкой экспертов и т.д.
- 5. Принцип регламентации и инициативы** - сочетание чётко установленного порядка, стереотипных решений и использования интеллектуального потенциала персонала для поиска нестандартных творческих решений.

# Частные принципы управления

- 6. Принцип стабильности и гибкости** — сочетание преимуществ устойчивых, хорошо отлаженных, повторяющихся процессов управления с возможностью их гибкой перестройки для адаптации к изменяющимся условиям функционирования объекта управления. Эффективной формой реализации этого принципа является создание временных коллективов для решения задач по комплексным целевым программам в сочетании с постоянными структурными подразделениями системы управления.
- 7. Принцип рациональности** — минимизация уровней и звеньев управления, что обеспечивает упрощение структуры, сокращает объем требуемой документации, делает более эффективным взаимодействие структурных подразделений, то есть обеспечивает переход к иерархическим плоским структурам, состоящим из организационно и экономически обособленных звеньев на одном уровне.
- 8. Принципы специализации и универсализации** обеспечивают сочетание преимуществ этих направлений в целях оптимизации границ деятельности каждого звена управления.
- 9. Принцип автоматизации** процесса управления способствует достижению органической связи между организацией и техникой управления на основе комплексного централизованного обеспечения всех подразделений предприятия необходимой информацией и средствами ее использования на местах для принятия решения. Этот принцип обеспечивает реальное сокращение численности работников и упрощение системы управления.

# Принципы, относящиеся к неформальной модели менеджмента

- лояльность к работающим;
- ответственность – обязательное условие успешного менеджмента;
- атмосфера в фирме, способствующая раскрытию способностей сотрудников;
- своевременная реакция на изменения окружающей среды;
- установление долевого участия каждого сотрудника в общих результатах;
- методы работы с людьми, обеспечивающие их удовлетворенность собственным трудом;
- коммуникации, пронизывающие фирму по горизонтали и по вертикали;
- непосредственное участие менеджеров в деятельности групп на всех этапах как условие согласованной работы;
- честность и доверие к людям;
- умение менеджера слушать всех, с кем он сталкивается в своей работе;