

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
НОВОСИБИРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

М. В. ЛЫЧАГИН, К. Е. ПОЖАРНАЯ

**ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ:
ПРИМЕРЫ ДИДАКТИЧЕСКИХ МИКРОКОНСПЕКТОВ
ИСТОЧНИКОВ**

*Методические материалы для бакалавров,
обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент*

НОВОСИБИРСК, 2018

Лычагин, М.В. История управленческой мысли : примеры дидактических микроконспектов источников : методические материалы для бакалавров, обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент / М.В. Лычагин, К.Е. Пожарная ; М-во науки и высш. образования РФ, Новосиб. гос. ун-т, Экон. фак.. Новосибирск: 2018. 72 с.

При изучении дисциплины «История управленческой мысли» требуется ознакомиться с десятками литературных источников, начиная от первых шагов управленческой мысли в цивилизациях древности (Египет, Передняя Азия, Индия, Китай, Греция) и заканчивая трудами представителей базовых школ теории управления. Фиксация проведенного освоения требуемых источников может быть осуществлена при помощи дидактических микроконспектов. Часть прошедших апробацию примеров представлена в предлагаемой публикации.

Методические материалы ориентированы на бакалавров, обучающихся по направлению «Менеджмент».

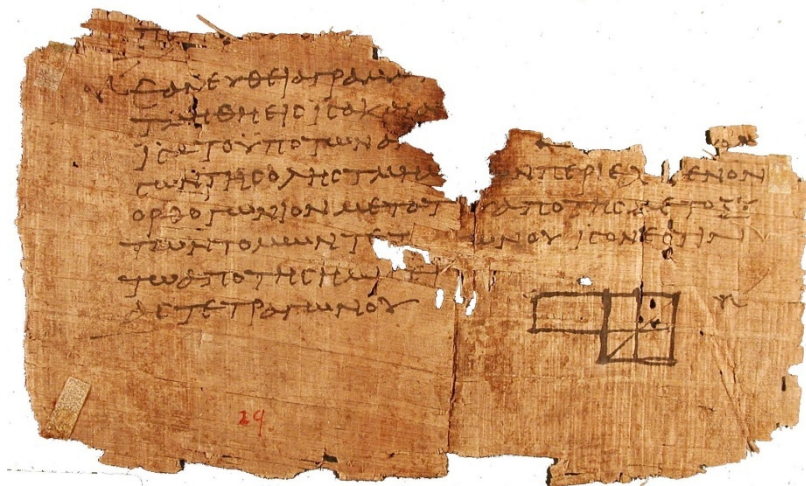
Лычагин, Михаил Васильевич
Пожарная, Кристина Евгеньевна

© Новосиб. гос. ун-т, экономический факультет, 2018
© М.В. Лычагин, К.Е. Пожарная, 2018

Источник: «Инструкция эконому»

Эконом – главный финансист в номе.

По сути, на нем лежала забота о всей хозяйственной жизни нома. Но я решила выделить только те его обязанности, которые непосредственно связаны с взаимодействием с людьми.



Т.е. рассмотрим Инструкцию эконому как советы менеджеру.

- ✓ В ходе проверки он должен стремиться обойти каждого по отдельности, подбадривать, мотивировать, задавать настрой на работу.
- ✓ Эконом должен действовать не только словами, но и делом.
- ✓ Все необходимо *внимательно* осматривать с целью дальнейшего выявления недобросовестного труда.
- ✓ Кто не укладывается в сроки – к тому применить санкции.
- ✓ Он должен энергично отдаваться своему делу, и тогда он все успеет и все у него получится.
- ✓ Периодичность контроля.
- ✓ Письменный Контроль- все записывать. И тогда можно будет увеличить продажи в номе и уменьшить хищения.
- ✓ Нужно держать народ в известности. Нужно убедить людей, что все проблемы решены или решаются. Бедствиям - конец.

I Налоговая реформа III тыс. до н.э.



Структура презентации

- Кто
- Зачем
- Каким образом
- Результат



Кто и с какой целью

- Первая налоговая реформа была проведена новым правителем **Урукагином**.
- Он хотел устранить несправедливость (возникла после беспредельного и «беззаконного» правления династии Ур-Нанше), дать свободу гражданам Лагаша.
- Эта реформа была *«для блага всех граждан»*.

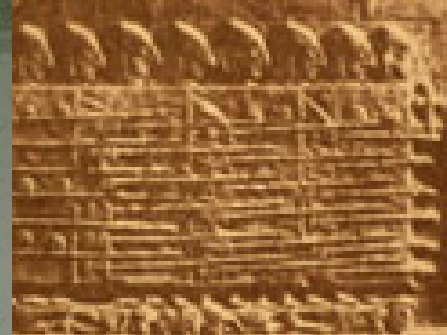


Каким образом

Для блага всех граждан Урукагин сделал следующее:

- Отстранил обманщиков и взяточников
- Отозвал всех сборщиков налогов и смотрителей, тем самым, устранил произвольный налоговый гнет
- Устранил угнетение бедняков со стороны богачей
- Очистил город от воров и убийц

Результат реформы



Итоги неоднозначны , сейчас довольно сложно сказать, насколько эта реформа была эффективной.

Победу Лагашу она не принесла, былое процветание и мощь не вернула.

Но она даровала гражданам свободу и они, я думаю, поддерживали своего правителя.

Данная реформа показывает, что уже в те времена было злоупотребление чиновников, имело место быть мздоимство и обогащение за счет обычных «трудяг» - проблема, которая сейчас существует практически во всех странах, и эта проблема далеко не на последнем месте. Так же цель реформы Урукагины показывает, что он был честным и хотел блага и справедливости для граждан.

Пожарная К.Е., гр. 12709

Библия



Новый
Завет

«Закон»

(Пятикнижие Моисея)

- Бытие (50)
- Исход (40)
- Левей (27)
- Числа (36)
- Второзаконие (34)

- Книга Руфь (4)
- Книга Ездры (10)
- Первая и вторая книга паралипоменон (29), (36)
- Книга Есфирь (10)
- Книга Иова (42)
- Псалтирь (150 псаломов)
- Книга притчей соломоновых

Ветхий Завет

«Писания»

- Книга Екклесиаста (12)
- Книга песни песней соломонова (8)
- Книга пророка Еремьи (52)
- Плач Иеремьи (5)
- Книга пророка Даниила (14)

«Пророки»

1. Книга иисуса навина (24)
2. Книга судей израелевых (21)
3. Первая-четвертая книга царств (31), (24), (22), (25)
4. Книга Неемии (13)
5. Книга пророка Исаии (66)
6. Книга пророка Иезекииля (48)

12 малых пророков:

- Книга пророка Осии
- Книга пророка Иоиля (3)
- Книга пророка Амоса (3)
- Книга пророка Авдия
- Книга пророка Ионы (4)
- Книга пророка Михея (3)
- Книга пророка Наума (3)
- Книга пророка Аввакума (3)
- Книга пророка Софонии (3)
- Книга пророка Аггея (2)
- Книга пророка Захарии (14)
- Книга пророка Малахии (4)

Всеобщее ожидание Спасителя



ЗАКОНЫ МАНУ

मानवधर्मशास्त्र

дхармашастра

Данные предписания содержали информацию о различных сторонах жизни, о правилах поведения различных сословий.

В документе выделены 4 сословия:

Брахманы	дваждывырожденные	жрецы, учёные, подвижники
Кшатрии		воины, правители
Вайшьи		земледельцы, ремесленники, торговцы
Шудры	Рожденные один раз	слуги, наёмные рабочие.

Я решила подробнее рассмотреть предписания, связанные с царем и государственным управлением, так как это непосредственно и руководство, и управление.

Основные выводы:

- ✚ Царь создан Владыкой из лучших частиц богов с целью охраны этого мира (где расселились люди)
- ✚ Царь превосходит всех остальных
- ✚ Все живые существа беспрекословно служат ему, служат пользе
- ✚ Царь наблюдает и может налагать наказания и только посредством наказания подчиняет страну
- ✚ В мире был бы хаос, если б не было царя
- ✚ Царь не должен брать лишнего и не должен отказываться от того, что полагается брать
- ✚ Управление осуществляется при помощи отрядов воинов в деревнях и старост каждой деревни т управителей несколькими деревнями (10,20,100,1000)

То есть, мы видим, что царь стоял выше всего народа, он был божественным существом, охранял людей и управлял при помощи наказаний. Так же управление «разделялось» и осуществлялась при помощи, если это можно так назвать, органов местного самоуправления – старост и управителей разных уровней.

Артхашастра 11

Я решила рассмотреть обязанности надзирателя за торговлей и надзирателя за сырыми материалами.

Надзиратель за торговлей владеет всей информацией о «рынке» и о товарах, занимается непосредственной продажей товаров и услуг.

К многочисленным обязанностям надзирателя относятся:

- Наличие точных сведений о различных товарах, знание различия цен у более и менее ценных товаров, а так же знание о том, в какое время товары следует пускать в обращение, накапливать, закупать и продавать.
- Если при продаже получится убыток, то торговцы обязаны платить возмещение, равное сумме убытка.
- При зарубежной торговле, торговец, установив цену и стоимость своих и чужеземных товаров, должен предусмотреть, какова будет чистая прибыль за учетом всех издержек.
- В случае бедствия, он должен заботиться о спасении наиболее ценных товаров и самого себя.

Надзиратель за сырыми материалами

Обязанности:

- Принимает меры к тому, чтобы сырые материалы доставлялись надсмотрщиками за ценными лесами
- Направлять работы в ценных лесах
- Устанавливать плату за работу дровосеков, штрафы

Мне кажется, основываясь на обязанностях этих двух надзирателей, их можно сравнить с менеджерами-управленцами. Они также обладают ценной информацией, управляют и направляют работы, прогнозируют прибыль – убытки.

Тирукурал



Тот царь -- лев среди царей, кто обладает достаточной армией, чей народ трудолюбив, чья страна полна продуктов питания, у кого мудрые и бдительные министры, кто снискал дружбу других царей, и чьи крепости надежны. Тот, кто обладает этими шестью, является львом среди правителей.
(343)

Все афоризмы разбиты на различные темы, обобщенные смыслом.

Я выбрала те качества (про которые говорится в афоризмах), которые, на мой взгляд, должны быть у настоящего лидера-управленца:

- ✓ Самообладание (гл. 13): 121. *Именно самообладание приводит тебя в мир небожителей, а необдуманый порыв швыряет в непроглядную тьму.* 122. *Нет в жизни богатства большего, чем самообладание. Вот почему его следует рассматривать как сокровище.*
- ✓ Избегание пустой болтовни: 193. Стремление говорить пустые слова свидетельствует, что у произносящего их человека отсутствуют понятия чести и достоинства.
- ✓ Общественное сотрудничество
- ✓ Правдивость (гл. 30): 296. *Наибольшей похвалы заслуживает правдивость.* 298. *Наружная чистота тела достигается с применением воды. Внутренняя же чистота приходит лишь с правдивостью.*
- ✓ «Негневливость»: 305. *Пусть обуздает себя человек, который жаждет спастись от собственного гнева. Если он не сделает этого, гнев бьет его.*
- ✓ Истинное знание: 374. *Двойственна природа людей. Одни обладают богатством, другие — истинным знанием.*
- ✓ Бдительность
- ✓ Трудолюбие: 1024. *Благоденствие семьи обретается неутомимыми трудами.*
- ✓ Мужество (гл. 67): 668. *Неустанно, мужественно совершай задуманные деяния.*
- ✓ Энергичность: 605. *Привычка откладывать работу, забывчивость, лень и склонность к длительному сну — все эти четыре свойства являются тем судном, которое губит человека.*
- ✓ Самоуважение: 602. *Люди, жаждущие испытать уважение к своему роду, должны понять вредность лени и заняться делами.*
- ✓ Решительность: 383. *Неотъемлемыми качествами повелителя страны являются неутомимый дух, знания и решительность.*
- ✓ Действовать умело: 493. *Даже очень слабые люди станут могучими, если они выберут нужное место и будут тонко действовать против супостата.* 836. *Если глупый человек решил действовать и не знает пути достижения намеченного, он не только потерпит неудачу, но и закует себя в оковы, стесняющие движения.*

Дхаммапада

Я выбрала следующие изречения:

25

Пусть мудрец усилием, серьёзностью, самоограничением и воздержанием сотворит остров, который нельзя сокрушить потоком.

Я считаю, что мудрый человек может создать что-то такое, что будет несокрушимым. В этом изречении «остров» можно понять, как внутренний «стержень» самого человека, его внутреннюю силу, которую ничто не способно уничтожить и пошатнуть. С точки зрения менеджмента, я думаю, можно, пусть и очень буквально, за остров принять компанию, в которой он (мудрец) работает, коллектив, которым он управляет. И если он сможет сотворить такой «остров», никакие внешние силы не смогут его разрушить.

50

Пусть смотрит он не на ошибки других, на сделанное и несделанное другими, но на сделанное и несделанное им самим.

На это изречение можно посмотреть с двух сторон:

Во-первых, человеку свойственно «в чужом глазу соринку видеть, а в своем и бревна не замечать». Поэтому прежде всего любой человек должен думать о том, что он делает/не делает, какие ошибки он совершает, а не судить других. С другой же стороны, человек должен смотреть на других и учиться на чужих ошибках, чтобы не совершать их в последующем.

100

Одно полезное слово, услышав которое становятся спокойными, лучше тысячи речей, составленных из бесполезных слов.

И если смотреть это изречение с точки зрения управления, то, как мне кажется, настоящий управленец всегда должен уметь подобрать одно такое слово (короткую фразу), которым можно успокоить, «поставить человека на место», поддержать, вдохновить, донести всю суть вкратце, а не разводить демагогию. Это по-настоящему большой дар.

Действительно, слова порой бывают очень важны, а иногда они лишние.

Конфуций



«Правитель должен быть правителем, отец-отцом, сын-сыном».

«Трудно быть правителем и нелегко быть подданным».

Изречения Конфуция

Глава 13

ЦЫЛУ

Полезные идеи, связанные с управлением:

- Правитель должен быть примером для своих подданных
- Быть правителем – много работать и не знать отдыха, своим примером побуждать людей к делу
- Не винить за мелкие проступки
- Уметь находить достойных и возвышать их
- Правитель должен быть справедливым и любить правду
- Не обязательно правитель должен уметь пахать, сеять ... он должен создавать такие условия, чтоб люди сами делали это, сами желали этого и не испытывали неудобств. Он должен вести себя «правильно», чтобы люди сами за ним шли
- Каждый правитель мудр, но и у него должен быть учитель, советник, тогда он точно «обречен» на успех
- Самообладание, самоорганизация. Любой правитель должен уметь «изменять самого себя»
- Любое государственное дело должно быть донесено до народа
- Нужно четко идти к цели, избегая соблазнов и делать великое
- Очень хорошо, когда правитель – благородный муж

«Мудрость Конфуция в менеджменте»

В своей книге «Мудрость Конфуция в менеджменте» Вернер Шванфельдер выдвигает 88 тезисов – качеств настоящего руководителя.

Я считаю, чтобы быть хорошим руководителем не

обязательно иметь все эти качества, но **наиболее важными являются:**

спокойствие, необходимо быть ориентиром для своих подчиненных, у такого человека должен быть характер, нацеленность на результат.

Менеджер всегда должен совершенствоваться, должен быть внимательным, упорным, уметь концентрироваться. Он не должен все «тащить» на себе, необходимо оптимально распределить обязанности, индивидуальный подход к каждому подчиненному, личная заинтересованность – без нее любая деятельность обречена на провал. Также такие качества, как: **ответственность, стимул, компетенция, умение принимать решения, ясно и четко формулировать свои требования.**

Занять должность руководителя может любой, но не каждый сможет стать настоящим управленцем.

Конфуций считал, что место, которое занимает той или иной человек, предписано ему Небом. Я же верю, что, **приложив достаточно усилий, имея цель и заинтересованность, каждый может стать по-настоящему хорошим руководителем – примером для других.**



«Мо Цзы»

«На основе прошлого познаем будущее, на основе ясного познаем скрытое...»

Основы управления:



«Хороший лук трудно натянуть, но посланная из него стрела летит высоко и вонзается глубоко. Хорошую лошадь трудно объездить, но она может далеко везти тяжелый груз. Прекрасный талант трудно найти, однако мудрый может дать совет правителю и оценить достоинства.»

«Дао дэ Цзин»

Суть ДАО



Мне больше всего понравились и больше всего заинтересовали следующие мысли:

§ 11

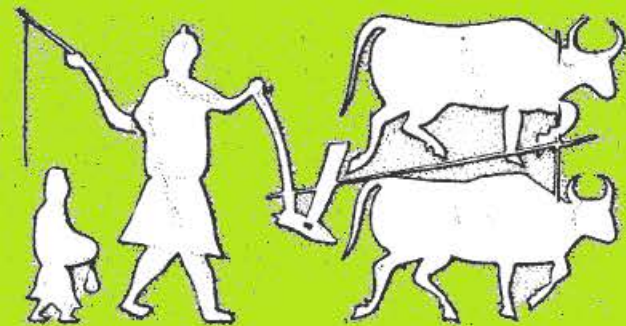
Тридцать спиц собираются в одной втулке, но использование повозки зависит от пустоты между ними. Форму и глину применяют при изготовлении сосуда, но использование сосуда зависит от пустоты внутри. Делают дверные проемы и створки дверей, чтобы построить помещение, но использование помещения зависит от внутреннего пространства. Получается, что оплачивают то, что есть, пользуются же тем, чего нет. Пустота – это же ничего. Но от пустоты многое зависит, и без нее многое не получится... Парадокс: без ничего ничего не получится

§ 68

Кто умеет служить — не воинствен; кто умеет сражаться — не гневен; кто умеет побеждать — не самоуверен; кто умеет привлечь людей — никогда не выказывает своего превосходства. Все это называется умением добиваться своего без борьбы, или еще — умелостью в обращении с людьми. Это также можно назвать партнерством с самим небом. Этим владели в совершенстве только в древности.

§ 74

Если народ привык к казням, смерть как средство устрашения становится совершенно бесполезной. Однако если постоянно угрожать народу смертью, а на самом деле казнить редко, то все будут трепетать в момент вынесения мною приговора. Если не давать палачам сидеть без дела или действовать вместо них — это будет все равно что плотничать вместо плотников. А кто возьмется плотничать вместо настоящего плотника, скорее всего поранится.



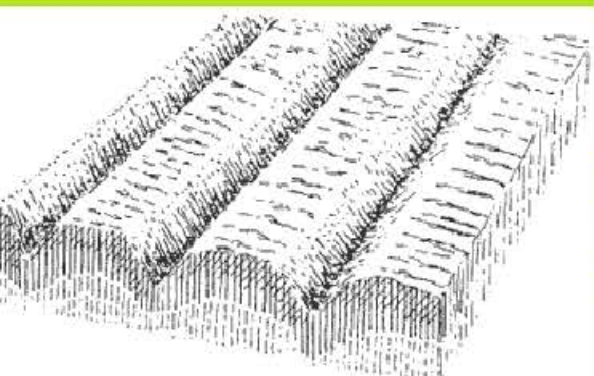
семена по борозде распределять равномерно

Новый тип плуга.
Двухлемешный плуг

Упряжка для работы в
одиначку

Инновации Чао Цо

Разделение земли
для
совершенствования
техники
возделывания риса



применять усилия и ресурсы там, где
это больше необходимо

Платон «Законы»



Пожарная Кристина гр.12709

Возникновение Государства

Царская власть

тирания

Государство



демократия

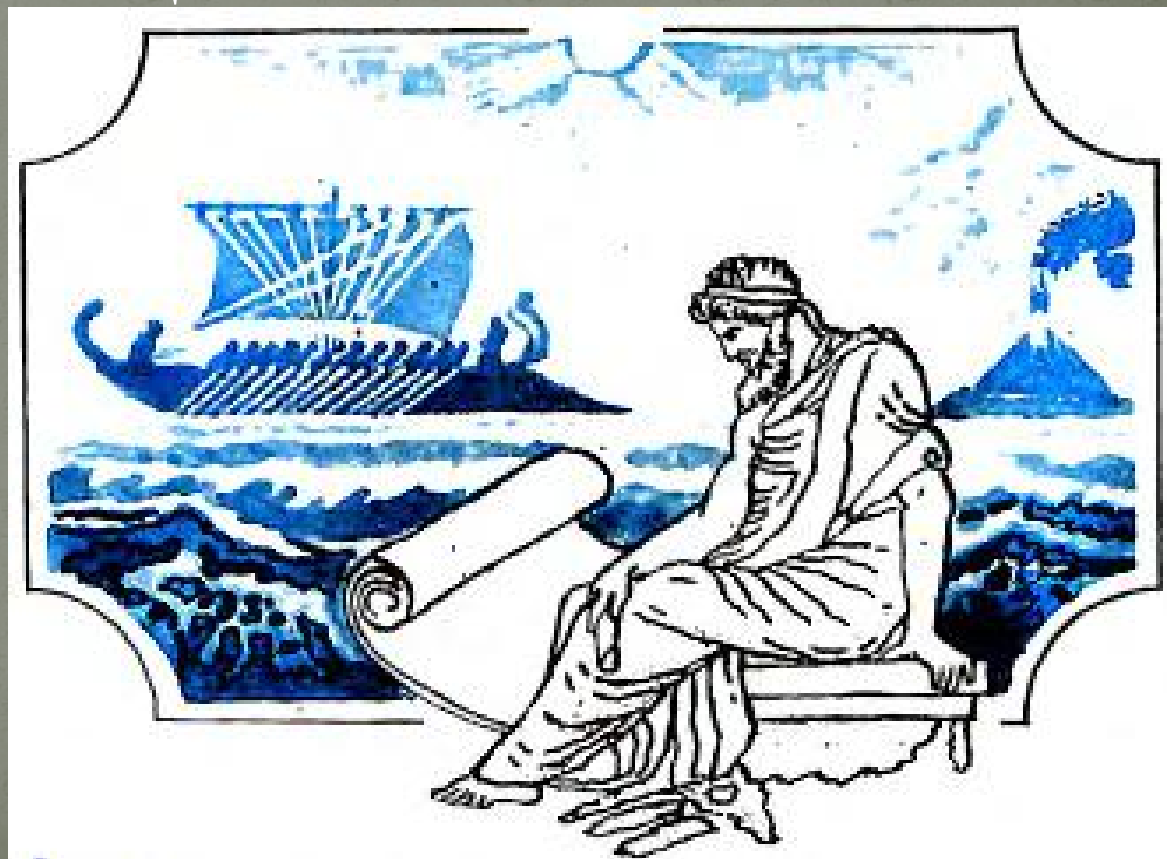
олигархия

Цель закона

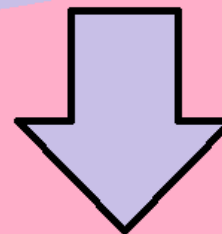
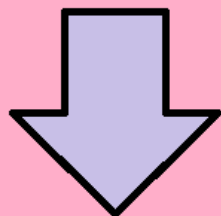
Законы создаются ради общего блага всего государства

Законы ради наилучшей цели.

Ради дружелюбия.

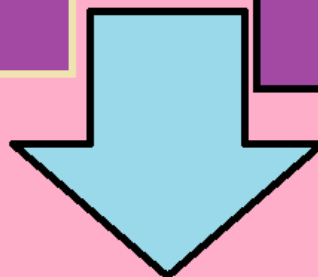


Удовольствие в



Частной жизни

**Государственной
жизни**



Счастье Человека и Государства

ЗАКОН

Удовольствие

страдание

+ надежда

БЛАГА



человеческие



божественные

v Разумение

v Здоровое состояние души

v Справедливость

v мужество

Законодатель и стражи закона

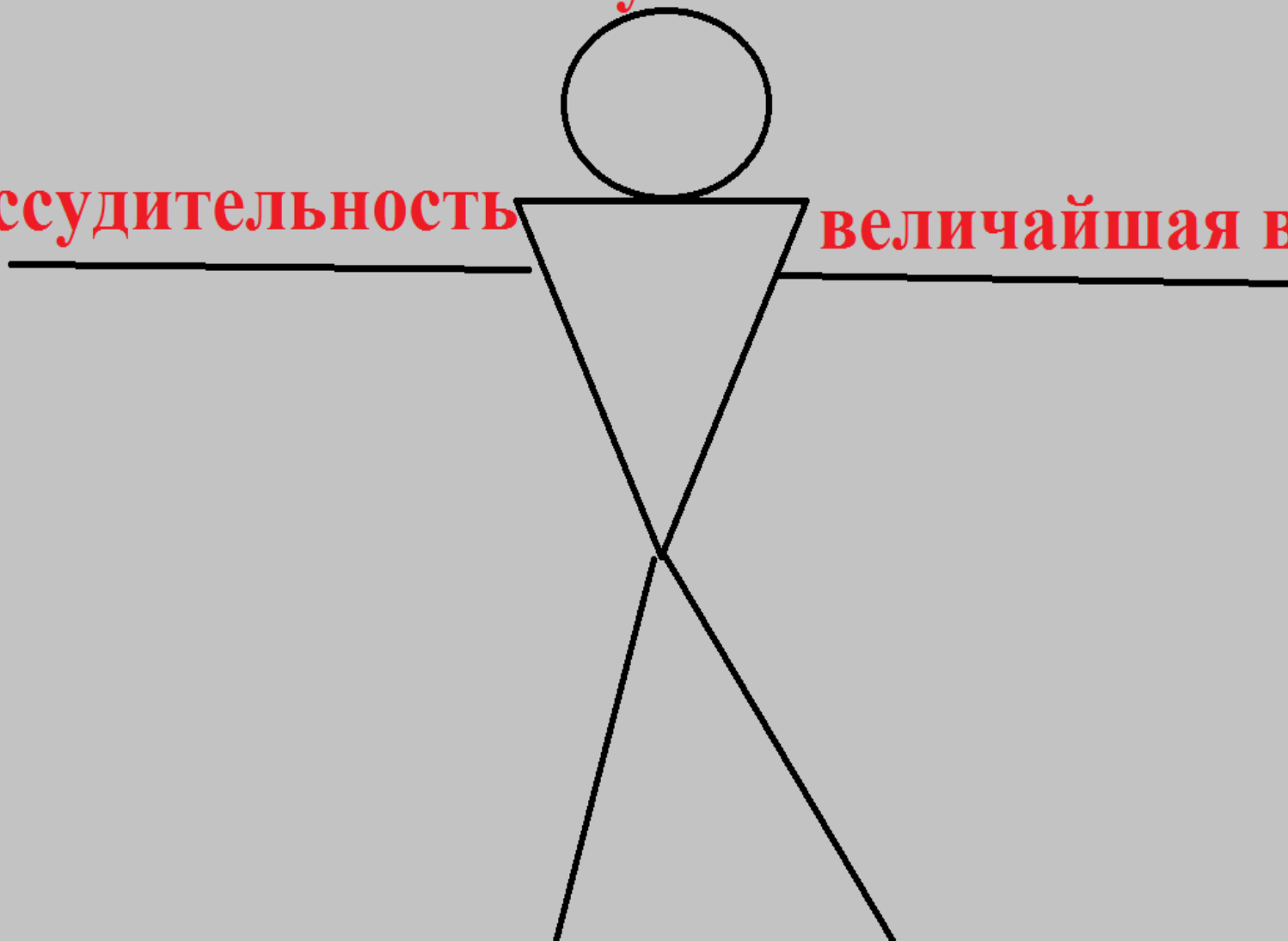
- законодатель должен стремиться к тому, чтобы его государство было наилучшим и счастливейшим
- Должен придерживаться истины
- Опасно издавать законы, которые были бы добровольно приняты большей частью народа
- Во всем должна быть справедливость, порождающая ясное мнение у народа
- Должен оценивать честь и бесчестье
- Законодатель-творец, его дело - искусство

**Наилучшие законы получаются,
когда человек обладает:**

Разумение

Рассудительность

величайшая власть



Законодатель должен иметь в виду тройную цель:

- ❖ чтобы государство было свободным
- ❖ внутренне дружелюбным
- ❖ обладало разумом

Стражами, содействующими
законам, должны быть люди
спокойные и трезвые



**Средства при создании
законов:**

Убеждение

Сила

*«Все развращенные по своей природе люди -
побежденные собственной слабостью»*

*наказание производит одно из двух
действий:*

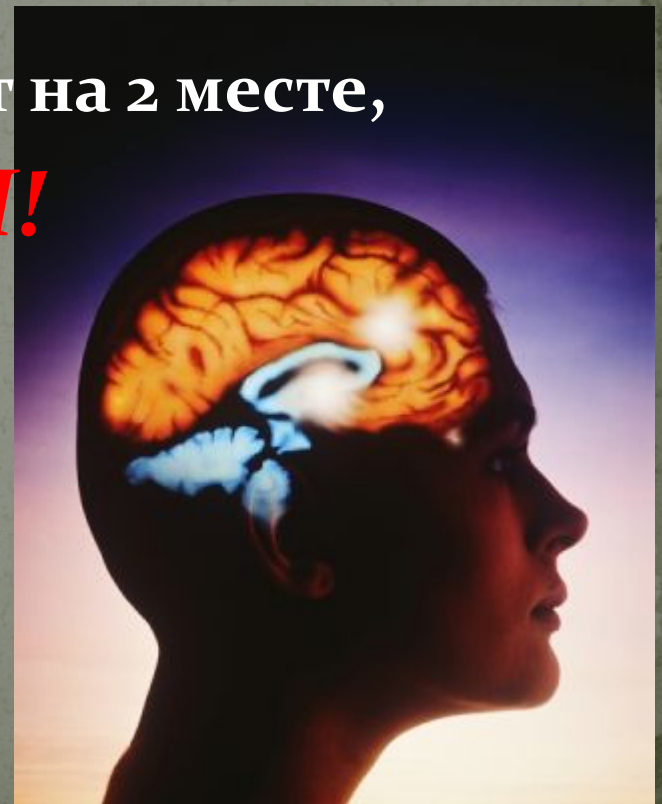
*делает наказываемого либо лучшим, либо менее
испорченным.*

*Если законодатель решил, что человек
неисцелим => смерть*

*закон и порядок охватывают своим взором
многое, но не могут охватить всего.*

Именно поэтому они стоят на 2 месте,

А на 1 – **РАЗУМ!**



Источник: Конституция Сётоку

В данной конституции много говорится о духовном, о чертах людей, о чувствах, которые они должны все воспитывать или искоренять с целью сделать государство лучше:

ДА!	НЕТ!
<ul style="list-style-type: none">✚ Согласию и дружелюбности✚ Справедливость во всем✚ Соблюдению ритуалов✚ Исправлению зла✚ Доверие-основа справедливости!✚ Коллективному обсуждению важных дел	<ul style="list-style-type: none">✚ чревоугодию✚ жадности✚ личной выгоде и взяткам✚ сокрытию добра✚ льстецам и обманщикам✚ гневу✚ зависти

Все взаимосвязано – все люди между собой и вассалы с государем.

Очень интересная и понравившаяся мне мысль:

« Мало людей очень плохих. Если их наставлять хорошо, то они последуют по истинному пути»

Мне кажется, каждый менеджер именно так должен относиться к своим подчиненным и всегда помнить это!

Исправлять людей можно только при помощи:

- ✚ Будды
- ✚ Дхармы
- ✚ сангхи

Подчиненные и все люди должны:

- почтительно воспринимать указы государя
- обязательно соблюдать эти указы
- Разграничение дел – каждому свои обязанности
- Глубоко размышлять => мудрость
- Все дела равны. Нет срочных и несрочных
- Конституция призывает чиновников и сановников приходить на работу раньше, а уходить позже

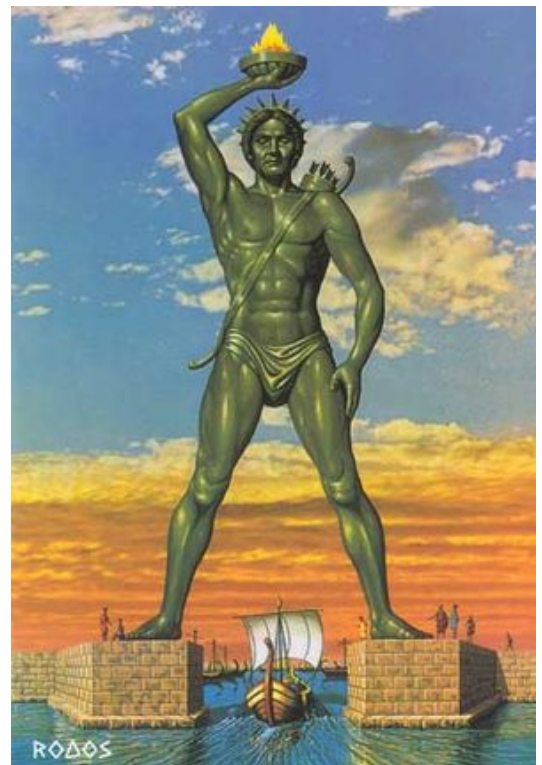
МОРСКОЙ ЗАКОН РОДОССЦЕВ



Сущность Родосского права заключалась в особенностях торговли на острове: он был центром частного предпринимательства в области посреднической морской торговли.

Основные моменты морского закона описывали различные ситуации и действия в их случае:

- ✚ Платы людей, имеющих разное отношение к кораблю
- ✚ Кому сколько места отводится на корабле
- ✚ Что навклир не должен разрешать делать на корабле
- ✚ Разные дела моряков
- ✚ взаимоотношения навклиров
- ✚ различные ситуации с кораблем
- ✚ Кражи, кражи по наставлению
- ✚ ссоры между моряками
- ✚ последствия бегства
- ✚ правила хранения ценностей, последствия их утери и т.д.
- ✚ о ссудах
- ✚ о том, что может быть погружено на корабль
- ✚ крушение, повреждение корабля



Из данного закона мы видим, что он достаточно справедлив и логичен, обширно рассматривает различные вероятные ситуации. Огромную ответственность несет навклир, отвечая практически за все.

Источник: «Книга Эпарха»

О ТАБУЛЛЯРИЯХ

Требования к желающему быть принятым к числу табулляриев:

- Обладать знаниями законов
- Хорошо владеть искусством письма
- Не быть болтливым, заносчивым и не вести распутную жизнь
- Быть благочестивым по нраву
- Правильно грамотно говорить
- Иметь «чистые» намерения
- Точно выражать свои мысли
- Быть образованным и рассудительным
- Знать 40 титулов Энхиридион и шестьдесят книг Василия
- Пройти курс энциклопедического образования
- Быть умственно и физически развитым
- На собрании табулляриев при всех оформить документы
- Не нарушать законы
-



Проанализировав все вышесказанное, можно сделать вывод о том, что табулляриями становились «лучшие из лучших», люди образованные, грамотные, «чистые». Процедура избрания гарантировала отсутствие коррупции и выбора претендентов «по родству» или же «по знакомству». Об этом говорит и тот факт, что при найме писца табуллярий должен был показать его всем.

К табулляриям применялись достаточно жесткие санкции за какие-либо нарушения.

В основном это были: Штрафы (за неявку к примикерию или при выходе царя). Лишение части оплаты. Телесные наказания (например, при вмешательстве в чужое дело).

Источник: КАПИТУЛЯРИЙ О ПОМЕСТЬЯХ



По форме капитулярий — инструкция управляющим

Обязанности управляющих:

- Содержать все в порядке
- Контролировать запас продовольствия и вообще всего на вилле
- Не ставить людей на службу, взяв с них барщину или принимая подношения
- Хвалить и наказывать за проступки подчиненных, чтоб жили по праву
- Смотреть за тщательным исполнением своих обязанностей других работников и подчиненных
- Заказ, получение, распределение товаров, животных... - контроль и учет на каждой стадии
- Содержать животных, за некоторыми ухаживать за свой счет
- Иметь хороших мастеров в своем ведении
- Защищать хозяйство от «злых» людей
- Следить, чтоб подчиненные и люди не занимались воровством или магией
- Вести письменный учет, предоставлять владельцу отчеты
- Поставлять продовольствие
- Отдавать часть урожая только «своей» по территории церкви
- В срок выполнять все распоряжения
- Иметь в поместье такие же меры, как и везде
- Не использовать ничего для личной выгоды
- Не делать никого своим вассалом
- Быть очень внимательным. Прежде чем принять что-либо – это нужно осмотреть дважды, трижды или даже более
- Не допускать, чтобы беспокоили хозяев в «неподходящие» дни

Т.е. управляющие имели огромный список обязанностей, и несли огромнейшую ответственность почти за все

Эта должность требовала много сил, времени, труда и средств.

Источник: Шариат, глава 6

Основные принципы налогообложения:

Цель: Налогообложение являлось методом распределения благ между богатыми и нуждающимися. Также цель – *привлечь иноверцев к Исламу*. Все налоги и законы были направлены на то, чтобы им выгоднее было принимать эту религию.



Налогообложению подлежат:

Совершеннолетние + свободные + не умалишенные

Основные финансовые отчисления:

Некоторые выплаты взимались только с мусульман, некоторые лишь с иноверцев, а иные – и с тех и с других. Какие-то были обязательные, имели четко определенный размер и время сбора, некоторые – нет.

За сбором некоторых налогов (или при подозрении на сокрытие излишка имущества) следил судья, который мог устраивать проверки.



Источник: Афанасий Никитин "Хождение за три моря"

«первое море **Дербентское**
(**Каспийское**), дарья
Хвалисская;

второе море — **Индийское**,
дарья Гундустанская;

третье море - **Чёрное**, дарья
Стамбульская»

(дарья по-перс.— море).



Что я хочу выделить из этого документа:

Хасан-бек даёт подарки осведомителям, чтобы они провели их безопасным путём, но они взяли подарки и обманули купцов, предупредив татар об их приближении.

Здесь мы можем видеть как пример «коррупции», подкупа.

Так и пример оппортунистического поведения – обман со стороны осведомителей.

« что пришло с моря, — собственность владельца побережья»

Никитин изучает состояние рынка, расстраивается, когда ему говорят неправду о товарах. Много «нашего» товара, а для нас нет ничего.

Автор отмечает, где «родится шёлк», где «родятся алмазы», предупреждает будущих путешественников, где и какие их поджидают трудности, описывает войны между соседними народами...

Также он интересуется обычаями других стран, климат Индии, особенности еды, как они едят, одеваются и т.д. . .

Источник: Юрий Крижанич «ПОЛИТИКА»

Глава «О ТОРГОВЛЕ»



Проблема нашего государства:

- ✚ мало торжищ
- ✚ Нет руд и металлов, драгоценностей ,продовольствия, сырья и материалов
- ✚ Лень, медлительность и неграмотность народа
- ✚ Сложная и опасная «инфраструктура» - леса и болота, большая непроходимость

Советы по ведению торговли:

Правитель должен взять торговлю с другими народами в свои руки

- ✚ Чужеземцам продавать дороже, своим- как можно дешевле
- ✚ Но при этом подданным платить щедро
- ✚ Продавать только оптом
- ✚ Продавать лишь в некоторых (2-3) местах в стране
- ✚ Надзиратели должны следить, чтобы торговцы не обманывали ни народ, ни царя

- ✚ Следить, чтобы цены не повышались

Выгоды от большой торговли

- ✚ новые ресурсы, и месторасположения ресурсов,
- ✚ новые товары
- ✚ хорошая инфраструктура
- ✚ низкие издержки
- ✚ новые рынки сбыта, новые поставщики

Развитии домашней торговли

- торжища на морских берегах, открытые для чужих кораблей и торговцев (+пошлины)
- ярмарки. В больших городах 1 раз в год зимой, чтобы люди не отвлекались от земледелия
- Еженедельные торги
- Освобождение дорог от разбойников
- гонцы, еженедельно скачущие от перегона к перегону
- Охрана торговцев на море, реках и сухопутье
- неизменная система мер
- общественный мерник в каждом большом городе

Обязанности общественного мерника

- 1. Надзор за торговцами, чтобы не обмеривали и не обвешивали**
- 2. держать лавку с мерами и весами для продажи**
- 3. обязан ссужать на торгу меры и весы**
- 4. держит образцы разных монет**
- 5. держит печатные книги о торговой арифметике, науке счета и о мерах и весах.**
- 6. должен знать обо всем, что, где и у кого продается**
- 7. контроль, чтобы в лавках весь товар был выложен**

- Жестоко наказывать перекупщиков и тех, кто набивает цену
- не допускать никаких откупов.
- никому из чужеземных торговцев нельзя держать в королевстве ни домов, ни лавок, ни складов, ни погребов, ни своих приказчиков либо наместников, ни консулов
- запрещено торговать тем, кто не знает в достаточной мере письма и чисельного искусства

торговцы -люди всех сословий: бояр, племян и черных людей, которые дадут хорошее обеспечение или поруку.

- давать займы без %
- «учредить» менял
- дать горожанам или посадским людям некоторые права. (чтобы они могли иметь старосту и лавников, выбранных ими, и будут сами судить некоторые небольшие взаимные тяжбы)

Дурные доходы государства:

- алхимия или изготовление золота
- Чеканка или переливка монеты
- чужеземная торговля
- перепродажа по бОльшей цене
- от откупов
- от мелких, ничтожных и негодных вещей.
- доход, добытый без труда и пота

"Если вступишь к себе чужестранца, он тебя разорит"

Источник: Н. Макиавелли «Государь»

Я решила рассмотреть некоторые главы данного произведения, которые, как мне кажется, наиболее важны и интересны для управления.

Глава XV

«О ТОМ, ЗА ЧТО ЛЮДЕЙ, В ОСОБЕННОСТИ ГОСУДАРЕЙ, ВОСХВАЛЯЮТ ИЛИ ПОРИЦАЮТ»

Восхваляют	Порицают
Щедр	Скуп
Честен	Расточителен
Сострадательен	Хочет отнять чужое
Снисходителен	Алчен
Прямодушен	Жесток
...	Надменен
	...

Люди всегда обсуждают и осуждают правителя, никогда не будет такого, что все довольны.

Государь не может иметь только одни положительные качества => необходимо избегать тех пороков, которые могут лишит его государства, от остальных же - воздерживаться по мере сил.

Глава XVII

«О ЖЕСТОКОСТИ И МИЛОСЕРДИИ И О ТОМ, ЧТО ЛУЧШЕ: ВНУШАТЬ ЛЮБОВЬ ИЛИ СТРАХ»

ЛЮБОВЬ или СТРАХ?

Ответ: и то и другое одновременно

НО! т.к. Л и С уживаются плохо
лучше выбрать **СТРАХ**



надежнее



НО! Внушать страх так, чтоб не приобрести ненависти

Потому что:

- Люди неблагодарны и непостоянны
- Люди склонны к обману и лицемерию
- Их влечет нажива
- Милосердие «разбалует» их
- Без этого нельзя поддержать единство
- ..а также боеспособность войска

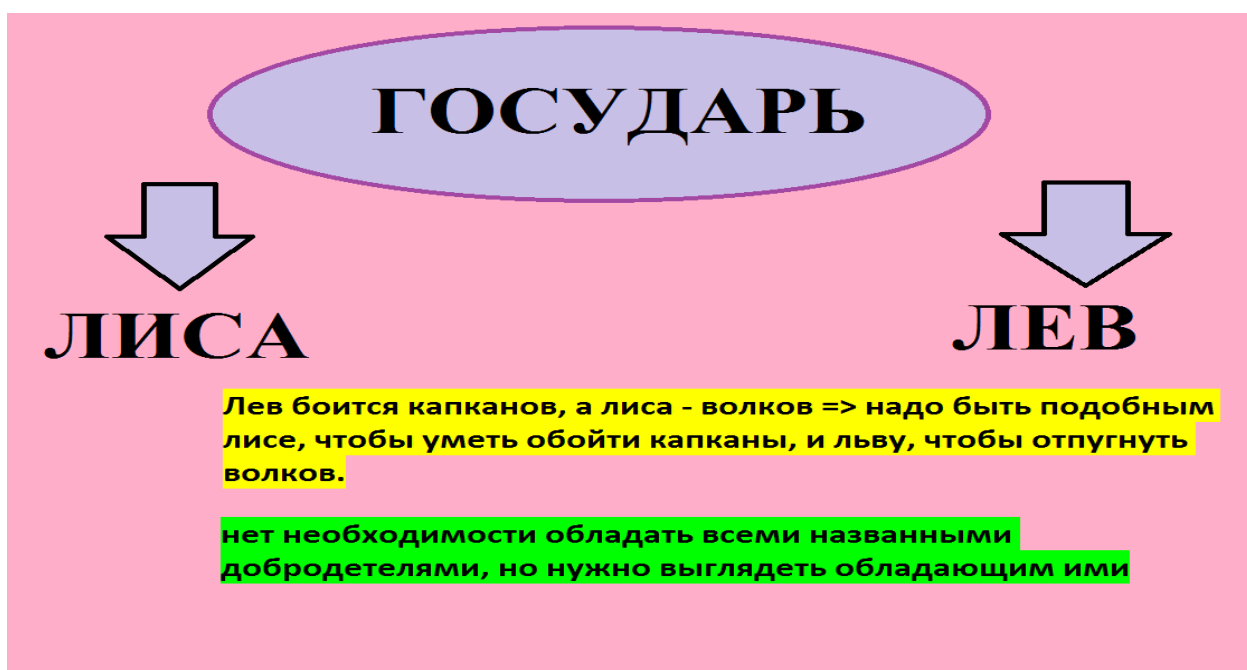
Чтобы избежать ненависти:

- воздерживаться от посягательств на имущество граждан и подданных и на их женщин
- остерегаться посягать на чужое добро

«любят государей по собственному усмотрению, а боятся - по усмотрению государей, поэтому мудрому правителю лучше рассчитывать на то, что зависит от него, а не от кого-то другого»

Глава XVIII

«О ТОМ, КАК ГОСУДАРИ ДОЛЖНЫ ДЕРЖАТЬ СЛОВО»



На вопрос, нужно ли держать свое слово, Макиавелли отвечает, НЕТ!

«Государь не должен оставаться верным своему обещанию, если это вредит его интересам и если отпали причины, побудившие его дать обещание»

Глава XXI

«КАК НАДЛЕЖИТ ПОСТУПАТЬ ГОСУДАРЮ, ЧТОБЫ ЕГО ПОЧИТАЛИ»

- ✚ «занять» людей, чтобы некогда было затевать смуту против правителя
- ✚ быть решительным, не находиться в стороне
- ✚ поступками создавать славу великого и умного человека
- ✚ грамотно искать союзников
- ✚ быть покровителем одаренных и отличившихся людей
- ✚ побуждать граждан спокойно заниматься торговлей, земледелием и ремеслами
- ✚ устраивать различные праздничные мероприятия
- ✚ участвовать в жизни городских предприятий

Основные черты научной организации труда

Источник: Тейлор «Научная организация труда»

4 основные черты:



Администрация предприятия:

- ✚ должна собрать и объединить различные традиционные знания, навыки рабочих, классифицировать их, обработать и на этой базе свести все это в законы, правила, формулы, которые в дальнейшем будут помогать рабочим, и облегчать их ежедневную работу.
- ✚ должна вести измерение и учет
- ✚ берет на себя то, к чему она более приспособлена, берет на себя новые обязанности и ответственность

Дирекция предприятия:

- ✚ выработка планов, индивидуальные подробные инструкции, в которых регламентировано: что как и когда должно быть сделано, какие средства для этого понадобятся.

Также некоторые инструменты и мероприятия новой системы:

- ✚ Широкое проведение разделения труда
- ✚ Надзор за каждым рабочим, индивидуальный поход к каждому
- ✚ разумные требования к человеку
- ✚ В случае недобросовестной работы – помощь и время или перевод на другую, наилучшую для человека работу (вместо увольнения или ↓з/п)

Итог:

- Более развитая организация
- Превосходство над всеми старыми системами по производительности
- Большая инициатива рабочих
- более экономное и лучшее производство
- устранение потерь времени

Принципы и элементы управления

Источник: Файоль «Общее и промышленное управление»
Часть, глава 1 (стр. 24-29)

(принципы 1-3 разбирала Гуслистова Ольга)

<p>Принцип 4 (фундаментальный) Единство распорядительства</p> <p>Суть: Работнику отдавать приказание (относительно какого-то действия) может только 1 начальник.</p> <p>Если принцип не соблюдается:</p> <ul style="list-style-type: none">• урон авторитету власти• подрывается дисциплина• нарушается порядок, стройность• предприятие гибнет <p>Борьба:</p> <ul style="list-style-type: none">• Рассудительное разделение компетенции• Устранить несовершенное разграничение отделов	<p>Принцип 5 Единство руководства</p> <p>Суть: Один начальник - одна программа для совокупности операций, выполняемых с одной, единой целью</p> <p>Это — необходимое условие единства действия, координации сил, сложения усилий.</p> <p>Единство руководства обеспечивается хорошей конституцией социального образования</p>
<p>Принцип 6 Подчинение частных интересов общим</p> <p>Суть: На предприятии интересы служащего или группы служащих не должны ставиться выше интересов предприятия</p> <p>Причины невыполнения данного принципа:</p> <ul style="list-style-type: none">• Невежество• Честолюбие• Эгоизм• Лень	<p>Принцип 7 Вознаграждение персонала</p> <p>Суть: Оплата за выполненную работу</p> <p>Она должна быть справедливой и по возможности удовлетворять персонал и предприятие, нанимателя и служащего.</p> <p>Такса вознаграждения определяется:</p> <ul style="list-style-type: none">• Обстоятельствами• Зависит от ценности служащих

<ul style="list-style-type: none"> • Людские слабости и страсти <p>Средства достижения успеха:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Стойкость и хороший пример начальников. • Возможно более справедливые соглашения. • Бдительный надзор. 	<ul style="list-style-type: none"> • Зависит от принятой формы заработной платы <p>Требования к форме з/п:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Чтобы она обеспечивала справедливое вознаграждение. 2. Поощряла усердие, компенсируя полезное усилие. 3. Не могла приводить к крайностям в вознаграждении, выходящим за пределы разумного.
--	--

Распространенные формы заработной платы для рабочих:

1. Поденная плата.

Заранее установлена Оплата за рабочий день

- ведет к небрежному отношению к работе и требует внимательного надзора.

+ когда невозможно измерение работы

2. Поурочная плата.

зависит от выполнения определенного, заранее обусловленного плана работы

- производительность хороших рабочих снижается

+ нет необходимости тщательного надзора

3. Поштучная плата.

Здесь заработная плата находится в тесном соотношении с выполняемой работой и больше ничем не ограничена.

- увеличение количества продукции в ущерб его качеству

- конфликты, когда приходится изменять цены, принимая во внимание какие-либо усовершенствования в производстве.

+ ведет к увеличению заработка => вызывает рвение со стороны рабочего.

Эти три формы заработной платы могут взаимно комбинироваться и давать важные варианты на основе введения премий, участия в прибылях, добавлений натурой, воздаяния заслуг и т. д.

Источник: А.Маслоу «Новые рубежи человеческой природы»

Я решила рассмотреть главу, в которой говорится о эвпсихическом управлении, чтобы понять, что же это такое.

Насколько я поняла, данный вид управления сосредоточен на поисках методов управления и условий труда, которые помогут работнику – прежде всего *человеку и его природе* – **самореализоваться и достигнуть какой-то наивысшей точки развития.**

Эвпсихические условия труда благоприятны как для самого человека, так и для «здоровья» и развития самой организации, для увеличения ее производительности.

Данный вид управления ищет наиболее эффективную систему стимулов и вознаграждения, как материальных, так и нематериальных.



После удовлетворения человеком своих основных потребностей, он будет нуждаться в чувстве принадлежности, любви, достоинстве, уважении, благодарности, чести, а также «возможности самоактуализации и развитии высших ценностей — истины, красоты, эффективности, справедливости, совершенства, порядка, законности»

Управление знаниями

Источник: Б.З. Мильнер

«Концепция управления знаниями в современных организациях»

Пожарная Кристина гр.12709

Характеристики знания

Сложность

Человечность

Восприимчивость
к контакту

Освоение новой
информации

Организация
новой
информации

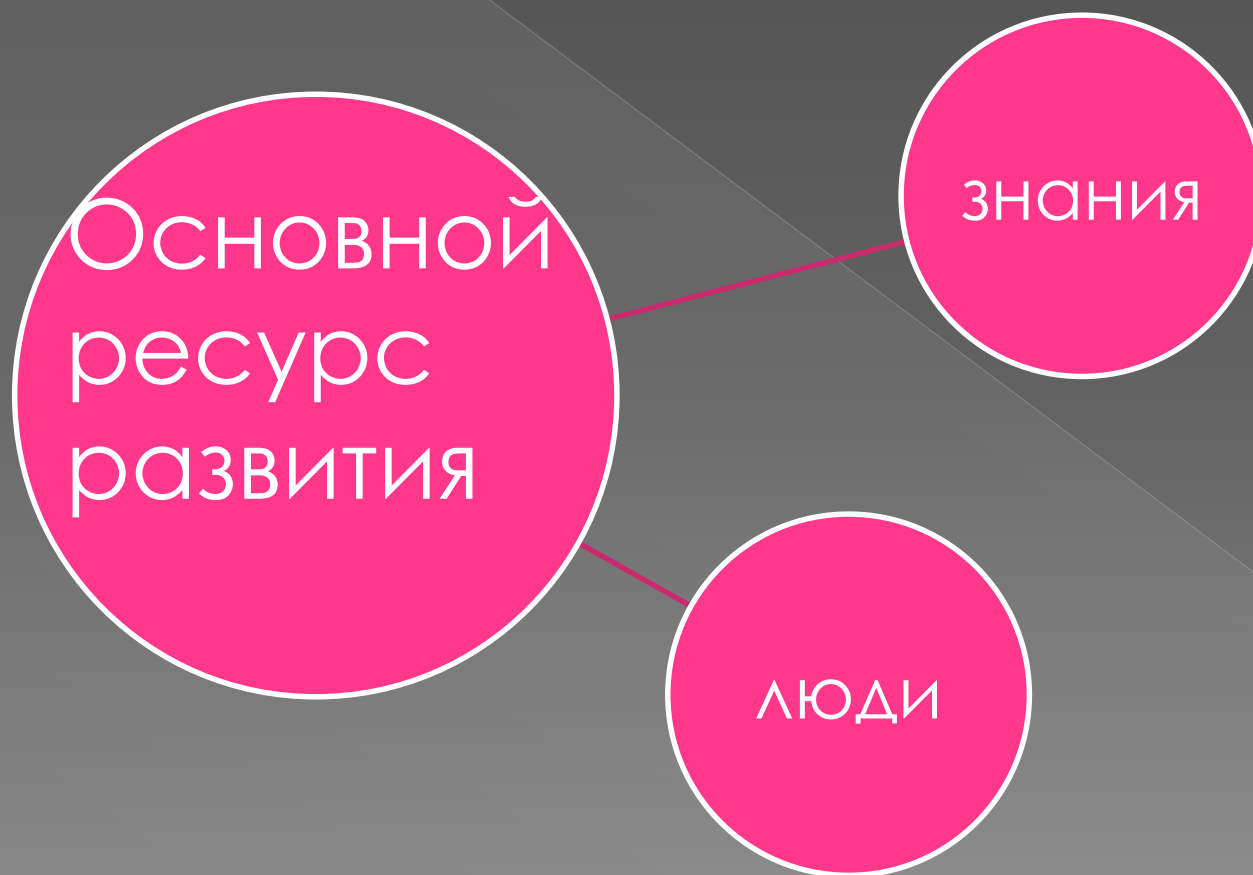
Виды знаний, выделенные Мильнером

Устанавливающие цель (Зачем)

Систематические (что)

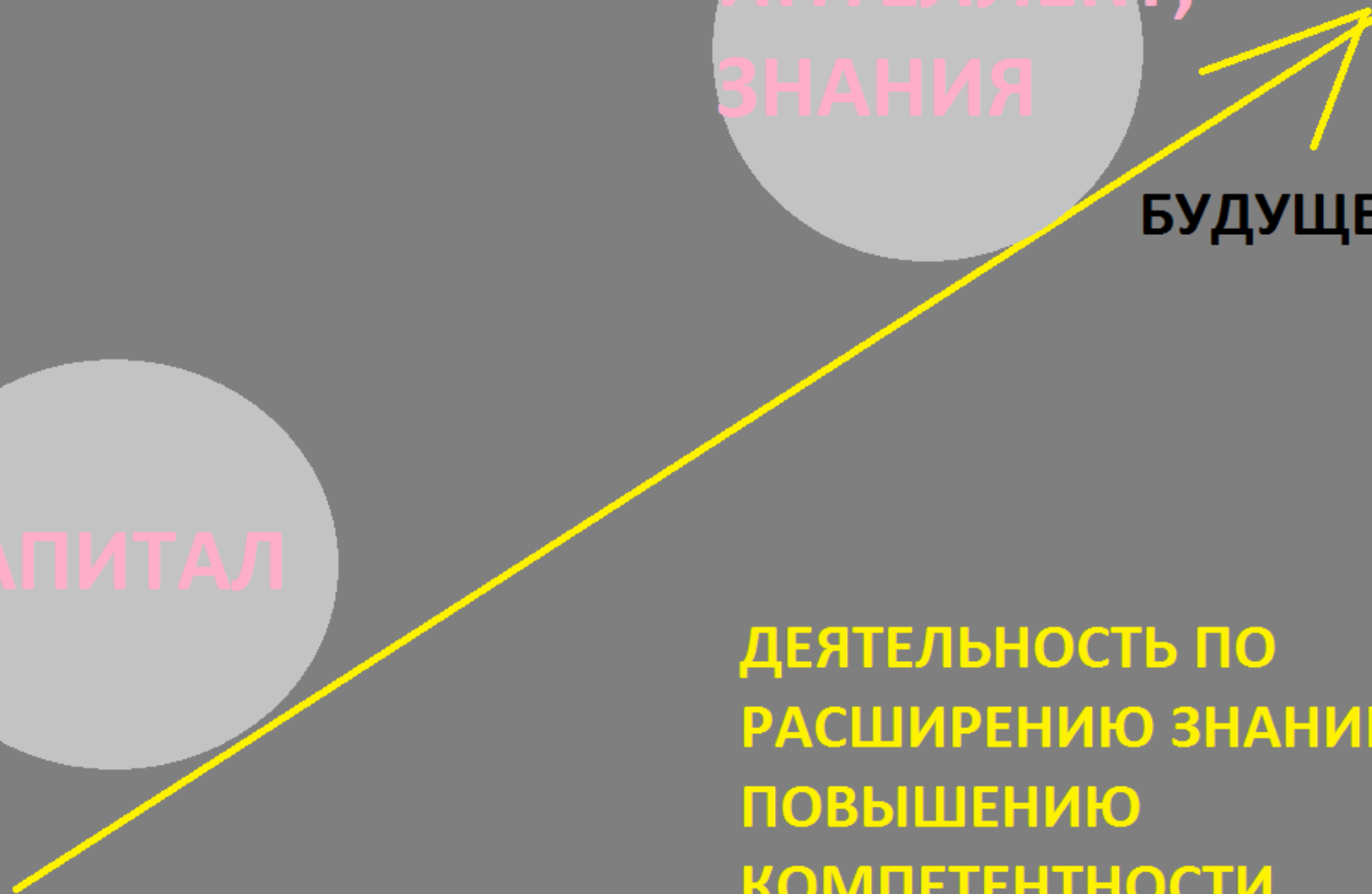
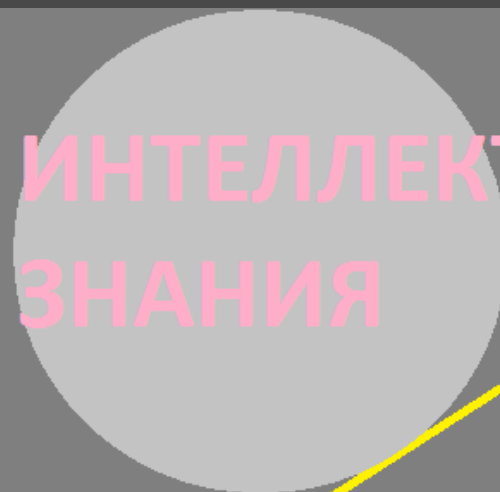
Прагматичные (как)

автоматические



Знания как ресурс и объект управления



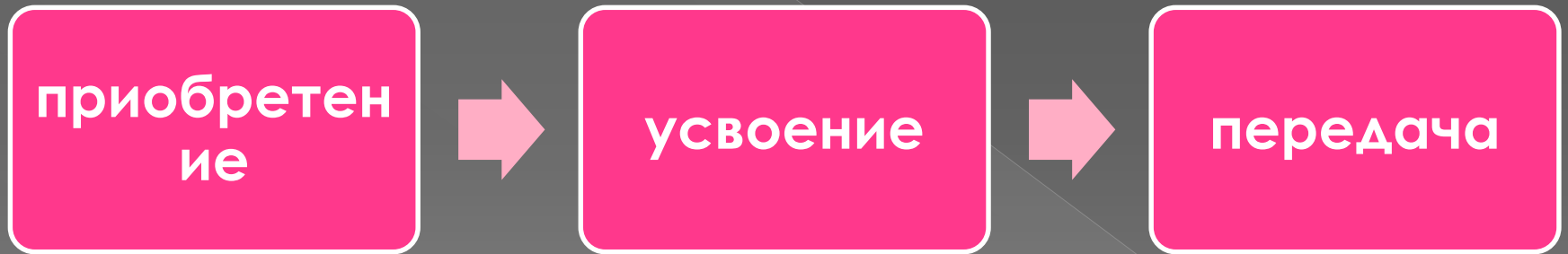


ПРОШЛОЕ

БУДУЩЕЕ

**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО
РАСШИРЕНИЮ ЗНАНИЙ,
ПОВЫШЕНИЮ
КОМПЕТЕНТНОСТИ**

ЗНАНИЯ

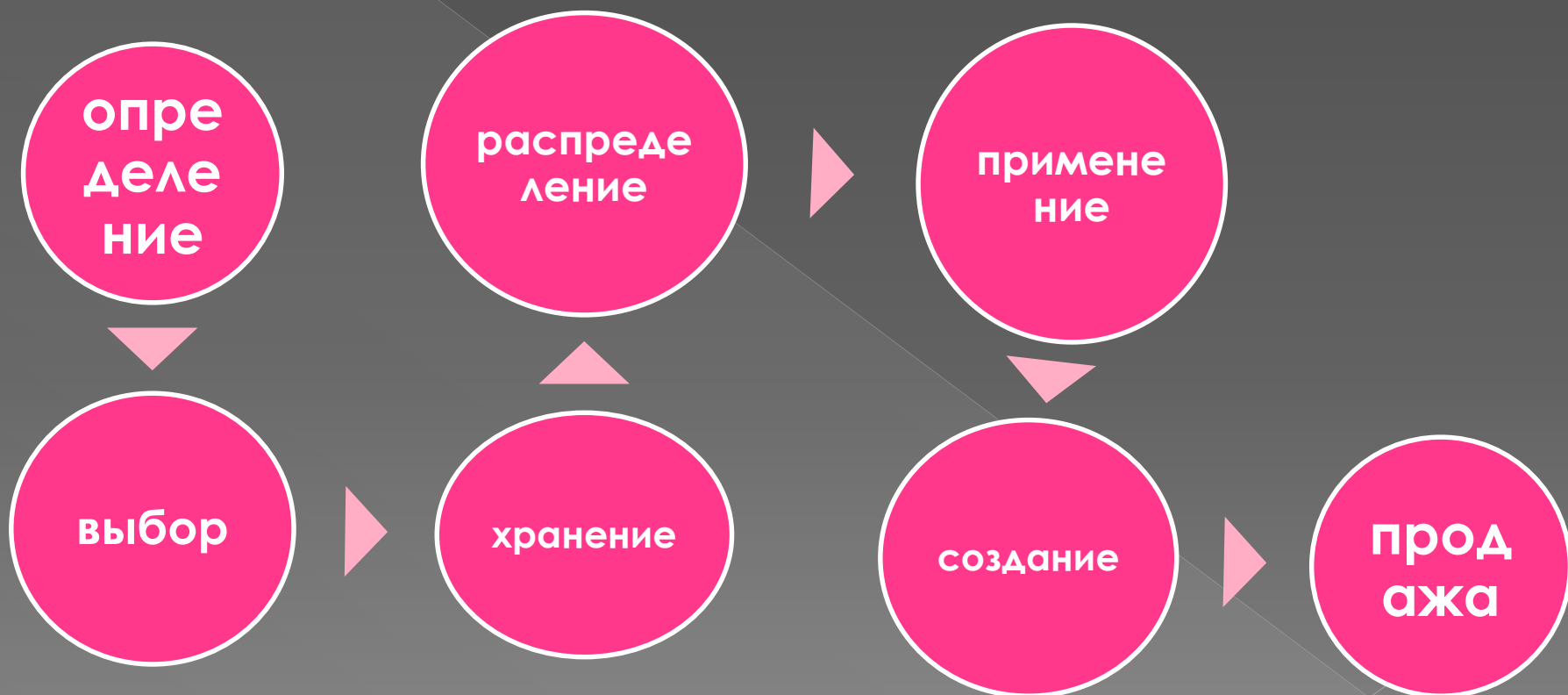


Управлять знаниями, значит:

систематически точно и продумано формировать, обновлять и применять их с целью максимизации эффективности предприятия и прибыли от активов, основанных на знаниях.

Формализация и доступ к практическому опыту, знаниям и данным ,дающим новые возможности
=> стимул для инноваций, совершенствование деятельности, увеличение потребит. стоимости.

Этапы управления знаниями



~~неполнота
информации~~

— путем перераспределения
знаний

- адаптация, гибкость
 - борьба с конкурентами
- борьба с мировой конкуренцией
 - расширение инф. технологий => большее удовлетворение потребителей
- сознательное управление делами
 - прогнозирование

МЕНЕДЖЕР

администрирует

обслуживает

Соглашается с реальностью

**Сосредоточение на системах и
структурах**

Устанавливает контроль

Краткосрочные результаты

Выполняет работу правильно

ЛИДЕР

Вводит инновации

развивает

Исследует реальность

Сосредоточение на людях

Внушает доверие

Долгосрочная перспектива

Выполняет «правильную» работу

ЗНАНИЯ И ИХ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФУНКЦИИ

ИСТОЧНИК:

МАКАРОВ В.Л., КЛЕЙНЕР

«МИКРОЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ»

ПОЖАРНАЯ КРИСТИНА ГР.12709

-
- ✘ Я решила рассмотреть Главу 2
«Знания и их экономические функции».
 - ✘ Ее особенно удобно рассматривать после
*«Концепция управления знаниями в
современных организациях»* Мильнера.

знание

информация

данные

Иногда они равны, но чаще всего это разные "вещи"

«информация» используется также в качестве обобщающего и для данных, и для знаний.

Знания в отличие от данных выражают достаточно общие, глубокие и существенные сведения относительно структур, процессов, явлений.

Наиболее естественная иерархия



знание

информация

данные

ЗНАНИЕ – СВОЕОБРАЗНАЯ МИКРОМОДЕЛЬ ОКРУЖАЮЩЕГО МИРА

данные

Институт
экспертизы

фильтрация

знания

Характеристика знаний

интерпретируемость

структурированность

активность

связанность

**необходимые признаки знания, отличающие
его от данных:**

ОБОБЩЕННЫЙ ХАРАКТЕР

ДОКАЗАННОСТЬ (ОБОСНОВАННОСТЬ)

ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ ПОЛЕЗНОСТЬ

ЛИЧНОСТНЫЙ ХАРАКТЕР (УБЕЖДЕННОСТЬ)

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА НАУЧНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЗНАНИЯ

теоретическое
знание

парадигмальное

эмпирическое знание

инструментальное знание
и технологические
навыки
исследовательской
работы

инструментальное
знание и
технологические навыки
прикладного,
интерпретационного,
характера

ФУНКЦИИ ЗНАНИЙ В НОВОЙ ПОСТИНДУСТРИАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ

- ❖ непосредственный продукт деятельности
- ❖ предмет непосредственного конечного потребления
- ❖ производственный ресурс, используемый в процессе производства продукции
- ❖ предмет и средство распределения и/или рыночных трансакций
- ❖ средство тезаврации
- ❖ орудие или инструмент управления
- ❖ средство консолидации общества и воспроизводства общественных институтов