

# Тема 1. Теоретические основы менеджмента

1.1. Понятие и сущность менеджмента

1.2. Концепции современного менеджмента

# 1.1. Основные понятия и сущность менеджмента

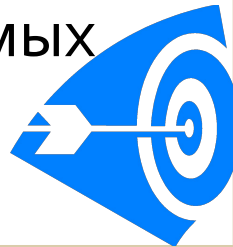
Менеджмент — сложное, емкое и многогранное явление, охватывающее:

- умение человека добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей;
- функции, виды деятельности, связанные с управлением людьми в организациях различных типов;
- область человеческих знаний, помогающая управлять;
- определенную категорию людей, осуществляющих управление.

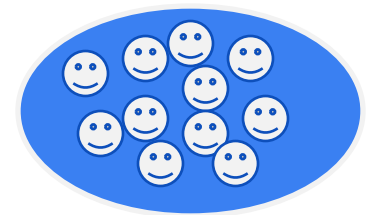
# термины

## «управление» и «менеджмент»

это сознательное воздействие человека на объекты, процессы и их участников, осуществляемо в целях придания определенной направленности деятельности и получения желаемых результатов.



применим к управлению социально-экономическими процессами, т. е. к социальному управлению.



термин «управление» намного шире, поскольку применяется к различным видам человеческой деятельности

# Основные виды менеджмента

- **социально-политический** менеджмент или административно-государственное управление;
- **социально-экономический** менеджмент или управление материальным производством;
- **социально-культурный** менеджмент или управление духовным производством.

# менеджмент

определение, данное Месконом М.Х. в книге «Основы менеджмента»

совокупность принципов, методов и средств управления производством с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли

# Общие функции менеджмента



# Функция планирование

означает выработку и принятие определенного постановления, письменного или устного, в котором перед объектом управления будет поставлена та или иная цель, задача.

*Планирование можно классифицировать по нескольким критериям:*

**по содержанию в аспекте предпринимательской деятельности :**

- стратегическое - поиск новых возможностей и продуктов
- тактическое - предпосылки для известных возможностей и продуктов
- оперативное - реализация данной возможности

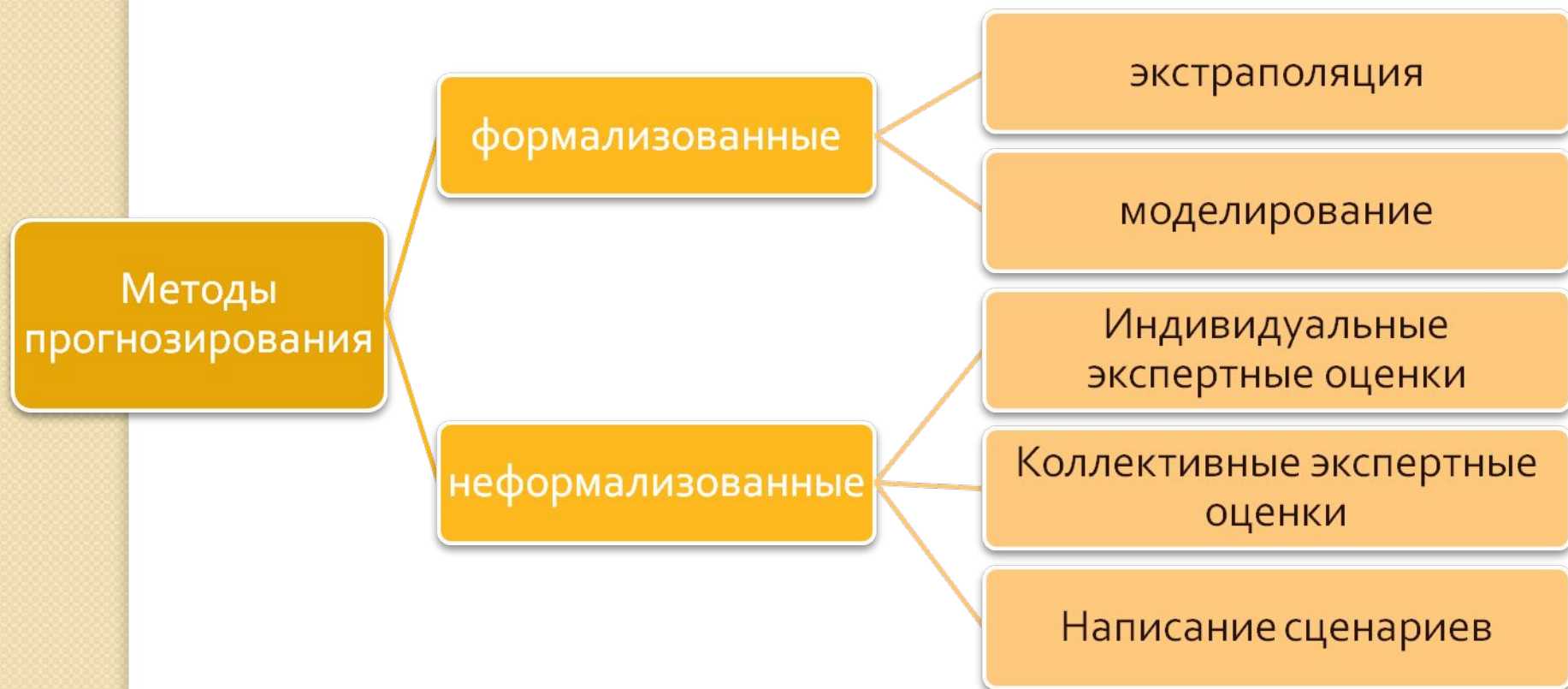
**по сферам функционирования:**

- производство
- маркетинг
- НИОКР
- финансы

**по срокам:**

- краткосрочное
- среднесрочное
- долгосрочное

Прогнозирование предусматривает выявление альтернативных условий, в которых может оказаться система в будущем (на 5 -10 и более лет вперед), вероятность появления этих условий, возможные варианты поведения системы в этих условиях.





# Функция **организация**

состоит в установлении постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями организации, определении порядка и условий ее функционирования. Это процесс объединения людей и средств для достижения поставленных организацией целей.

**Организация** – это:

- *создание системы* (проектирование и создание структуры как объекта управления, так и самой управляющей подсистемы);
- *обеспечение условий для действия системы*, снабжение всем необходимым для работы (материалами, кадрами, финансами и т.д.);
- *совершенствование системы.*

# Функция **МОТИВАЦИЯ**

- это деятельность, имеющая целью активизировать людей, работающих в организации, и побудить их эффективно трудиться для выполнения целей, поставленных в планах. Для этого осуществляется их экономическое и моральное стимулирование, обогащается само содержание труда и создаются условия для проявления творческого потенциала работников и их саморазвития.

С конца XVIII по XX век было распространено мнение, что люди всегда будут работать лучше, если у них есть возможность заработать больше. Считалось, таким образом, что мотивация — это простой вопрос, который сводится к предложению предоставления соответствующих денежных вознаграждений в обмен на усилие.

Менеджмент констатирует, что мотивация — это результат сложной совокупности потребностей, которые постоянно изменяются.

# Функция **КОНТРОЛЬ**

позволяет выявить отклонения от нормального режима функционирования объекта, проверить действительный ход работ.

предварительный

- Анализ готовности к работам, проверка наличия необходимых ресурсов

текущий

- Проверка соответствия фактического хода работ запланированному

итоговый

- Анализ отклонений результатов работ от поставленных целей

- Если контроль выявил отклонения от плана, требуется регулирование, которое заключается в проведении корректировок, устранении отклонений

Регулирование включает в себя ряд типовых операций:

- анализ возникающих отклонений и вызывающих их причин,
- устранение отклонений,
- разработка мер по их предупреждению.

Контроль базируется на учете, который представляет собой процесс фиксации первичной информации о хозяйственных операциях и группировки данных по строго определенным признакам, направлениям, периодам.

Благодаря учету обеспечивается сохранность ценностей, и вместе с тем субъект управления имеет возможность получать информацию об имеющихся ресурсах.

### **Виды учёта:**

- Оперативный учет**
- Статистический учет**
- Налоговый учет**
- Бухгалтерский учет**

## 1.2. Концепции современного менеджмента

Ключевые положения современной системы взглядов на менеджмент:

1. На первое место выдвигаются проблемы гибкости и адаптации к постоянно меняющейся внешней среде (успех организации зависит не только от управления внутренними факторами)
2. Рассмотрение организации в единстве её составных частей, неразрывно связанных с внешним миром (использование в управлении теории систем)
3. Представление организации внутри предприятия как ответные действия на различные внешние факторы.
4. Признание социальной ответственности менеджмента перед обществом в целом и перед отдельными людьми, которые работают в организации.

# Системный подход

Развивается с конца 50-х годов XX в.

Основные представители - американские исследователи:  
Ч.Бернард, П. Друккер, Н.Винер, К.Шеннон.

организация рассматривается как **система** – некая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, подсистем, каждая из которых, обладая определенной автономией, вносит свой вклад в общую характеристику целого.

# Системный подход

**Организация является сложной, открытой, социально-технической системой.**

**Сложная**, потому что состоит из множества подсистем, элементов, например, различных подразделений, отделов, служб, уровней управления и внутренних факторов

**Открытой**, поскольку является частью еще большей системы – внешней среды и находится под воздействием ее прямых и косвенных факторов.

**Социально-технической**, так как в ней социальный компонент (человек) взаимодействует с техникой, при этом, именно человек является главным и наиболее активным компонентом.

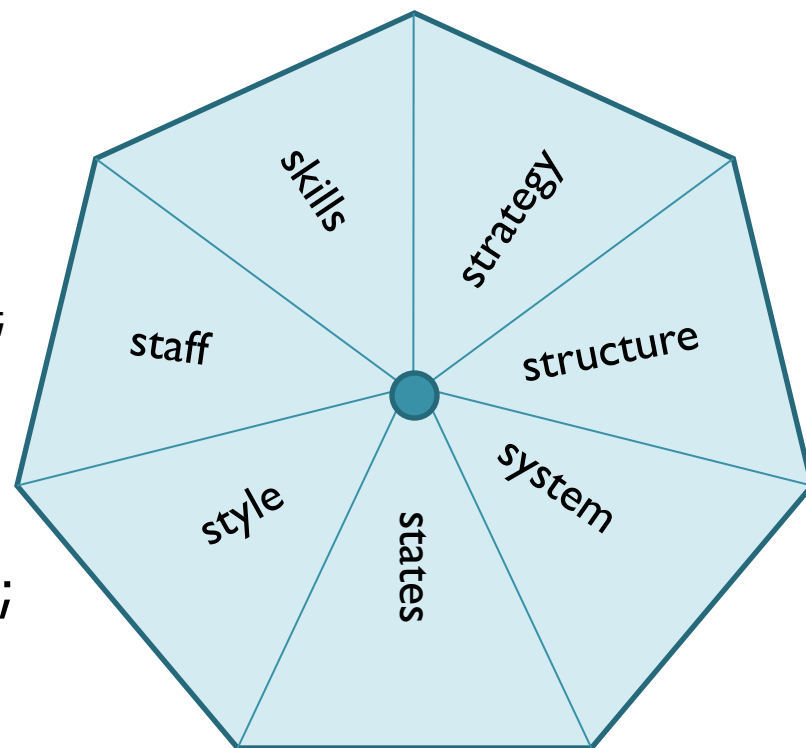


# теория «7-С»

Наиболее популярная теория системного подхода

Эффективно функционировать и развиваться в современных условиях могут только организации, в которых менеджеры поддерживают в гармоничном состоянии систему, состоящую из семи элементов:

- 1 – стратегии управления;
- 2 – структуры организации;
- 3 – системы (процессов организации);
- 4 – штатов;
- 5 – стиля руководства;
- 6 – квалификации персонала;
- 7 – разделенных ценностей.



# Ситуационный подход

Разработан в конце 60-х годов XX в. и вытекает из системного подхода к управлению.

**Ситуационный** подход предполагает, что результаты одних и тех же управленческих действий в разных ситуациях могут существенно различаться.

# Ситуация

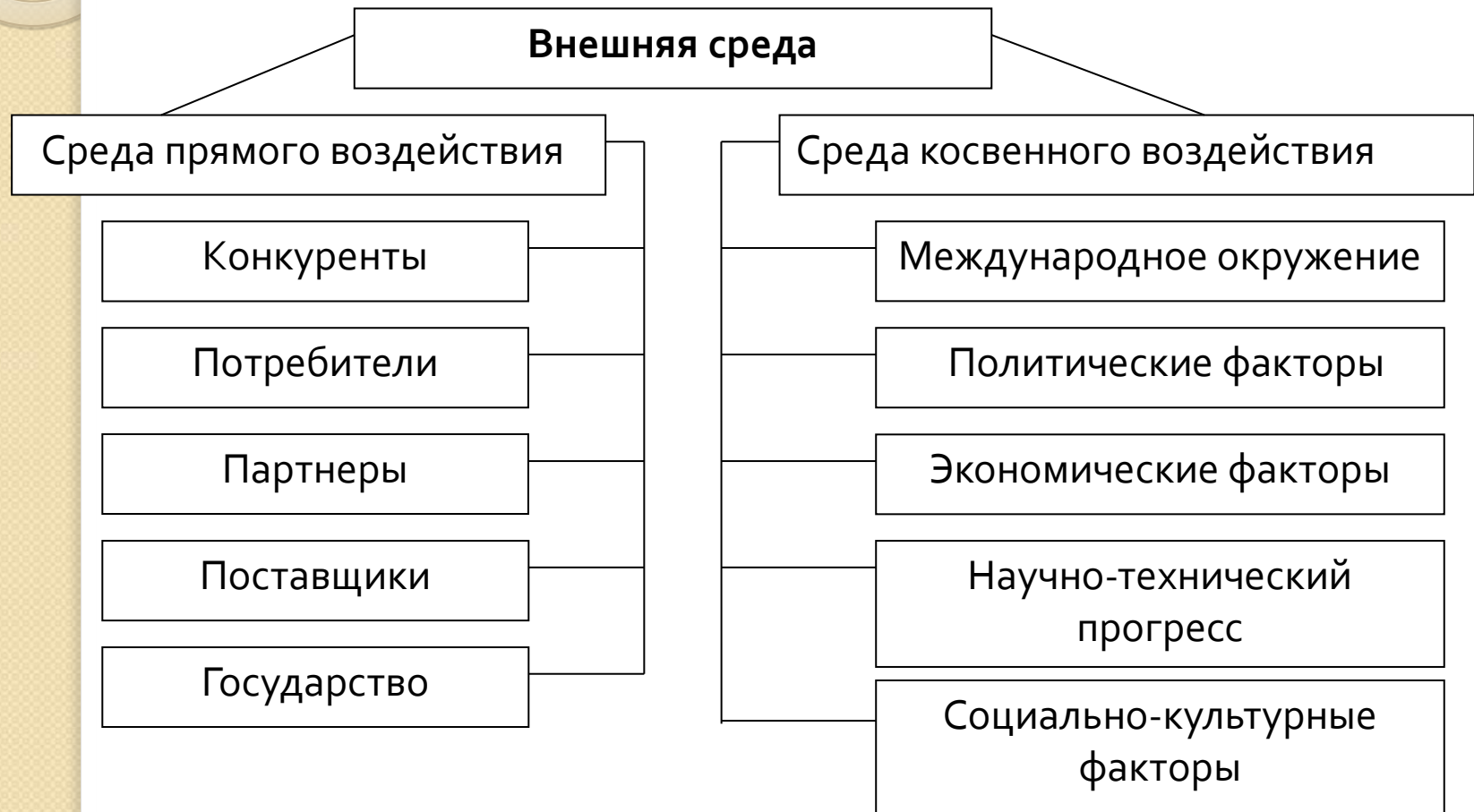
- конкретный набор обстоятельств, существенно влияющих на организацию в то или иное конкретное время.

Обстоятельства:



# Внешняя среда

- совокупность элементов, не входящих в состав организации, но оказывающих воздействие на цели и результаты ее деятельности.





# Внутренняя среда

- это та часть общей среды, которая находится в пределах фирмы. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование фирмы.

## **Элементы внутренней среды:**

1. производство (объем, структура, темпы производства, номенклатура продукции, обеспеченность сырьем и материалами, уровень запасов, резервные мощности, местонахождение производства и наличие инфраструктуры и т.д.)
2. персонал (структура, потенциал, квалификация, количественный состав работников, производительность труда, текучесть кадров, стоимость рабочей силы, интересы и потребности работников)
3. организация управления (организационная структура, система управления, уровень менеджмента, квалификация, способности высшего руководства, фирменная культура, организация системы коммуникации)
4. маркетинг (товары, их доля на рынке, каналы сбыта, маркетинговые планы, нововведения, имидж, репутация товаров, реклама, ценообразование)
5. финансы и учет (финан. устойчивость и платежеспособность, прибыльность, собственные и заемные средства и их соотношение, эффективная система учета, в т.ч. учета издержек, формирования бюджета, планирования прибыли)

# Процессный подход

управление – это **процесс**, состоящий из взаимосвязанных действий по выполнению функций управления.

Планирование

Контроль

Организация

Мотивация

В свою очередь, каждая функция управления представляет собой процесс, состоящий из взаимосвязанных действий, операций, процедур.