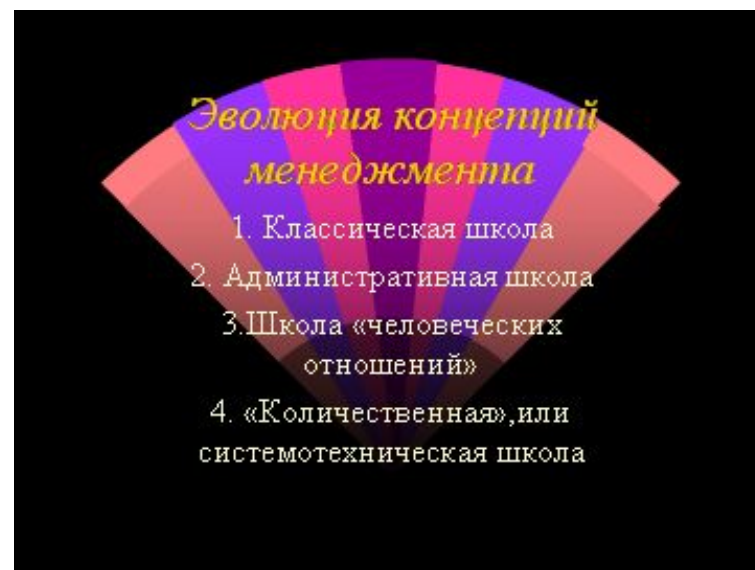


# Лекция 3. Лекция 3.

---

## Методолог ия менеджме нта



# Факторы развития управления во второй половине XX в.

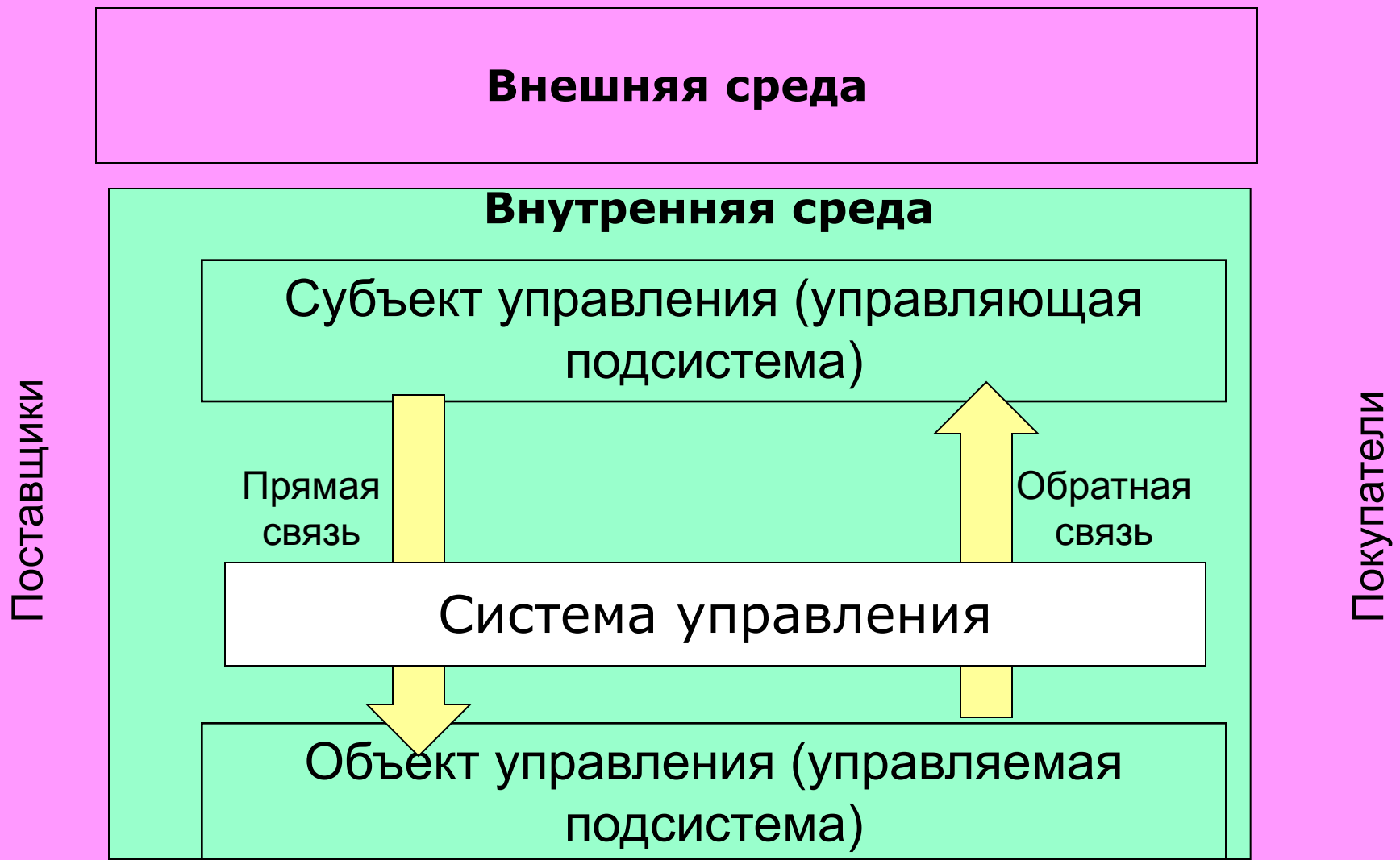
---

- **Революционные перемены в технологии**
- **Сложность и наукоемкость производства**
- **Глобализация производства и рынков**
- **Информационные технологии**
- **Многообразиие потребительского спроса**

# Ориентация научных школ управления во второй половине XX в.

- **Системный подход к управлению**
- **Организационный потенциал и организационная культура**
- **Бихевиоризм**
- **Реинжиниринг**
- **Приоритет социальных целей**
- **Теория институтов и институциональных изменений**
- **Теория альянсов**

# Основные категории менеджмента и их взаимосвязи



# Законы менеджмента

Законы - устойчивые отношения между явлениями

**Закон синергии**  
выражается в природе энергии организации, превышающем сумму индивидуальных усилий членов этой организации

**Закон информированности и упорядоченности** состоит в том, что любая социальная система управления может функционировать только при условии информационного обеспечения

**Закон развития**  
это социальная система управления во времени. Она имеет свое прошлое, настоящее и будущее

**Закон композиции**  
отражает стремление организации к объединению с другими социальными системами

# Принципы менеджмента

Принципы менеджмента – основные требования, предъявляемые к системе организации управления

## Принцип целенаправленности управления

предполагает, что управление людьми всегда направлено на достижение определенных целей

## Принцип иерархичности

отражает вертикальное разделение управленческого труда и подчинение низших уровней управления высшим

## Принцип дисциплины

требует безусловного выполнения полученных заданий и распоряжений

## Принцип ответственности

предусматривает наказание за невыполнение возложенных функций или задач

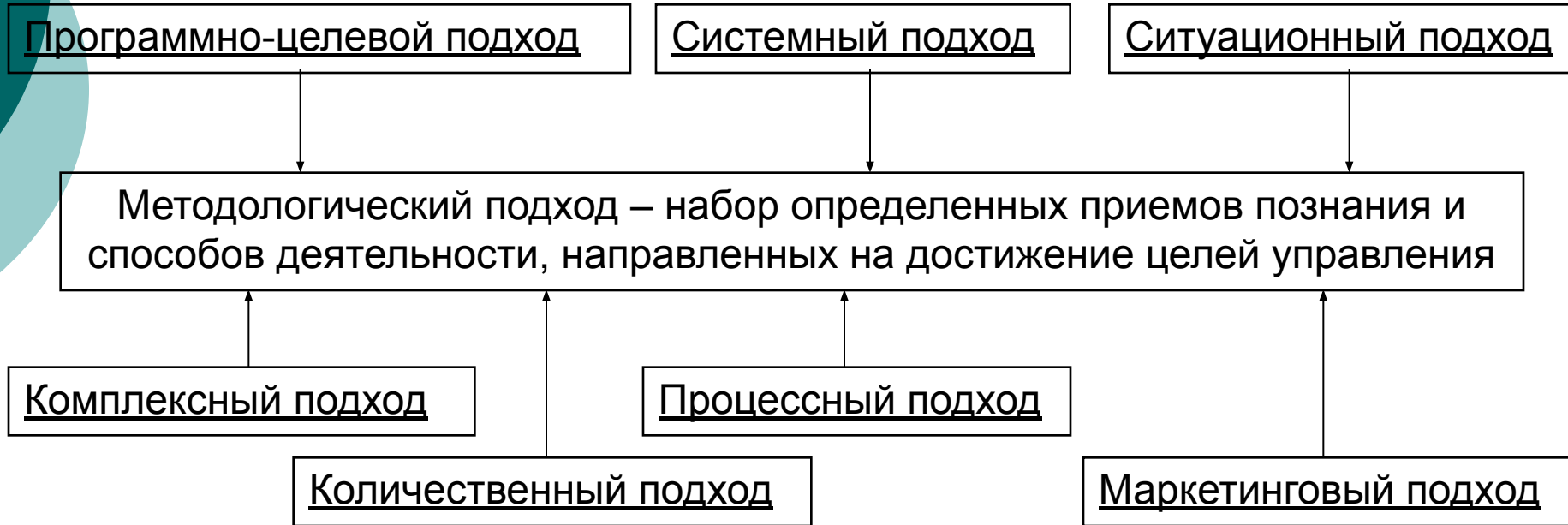
## Принцип компетентности

требует знания менеджером объекта управления, а каждым работником своей работы

## Принцип стимулирования

предусматривает вознаграждение за результаты работы

# Методологические подходы в менеджменте



## Методологические подходы в менеджменте

**Программно-целевой подход** – предусматривает четкое определение цели и разработку программы действий для оптимального ее достижения

**Системный подход** – предполагает рассмотрение процессов и явлений в управлении как системы.

**Ситуационный подход** – требует выбора методов и приемов управления, исходя из конкретной ситуации

- **Процессный подход** – рассматривает управление как процесс непрерывного чередования функций: планирования, организации, мотивации и контроля.
- **Комплексный подход** – предусматривает принятие управленческих решений с учетом важнейших факторов внутренней среды.
- **Количественный подход** – предполагает формализацию управленческого процесса и описание его при помощи математических моделей

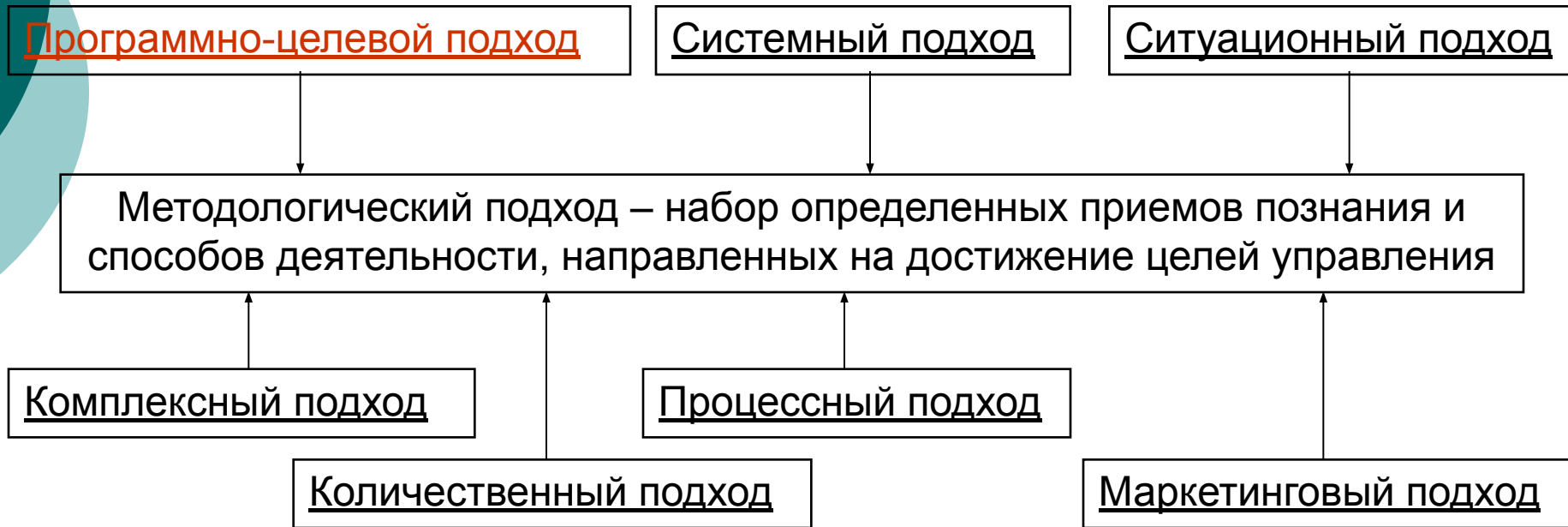


# Методологические подходы в менеджменте

---

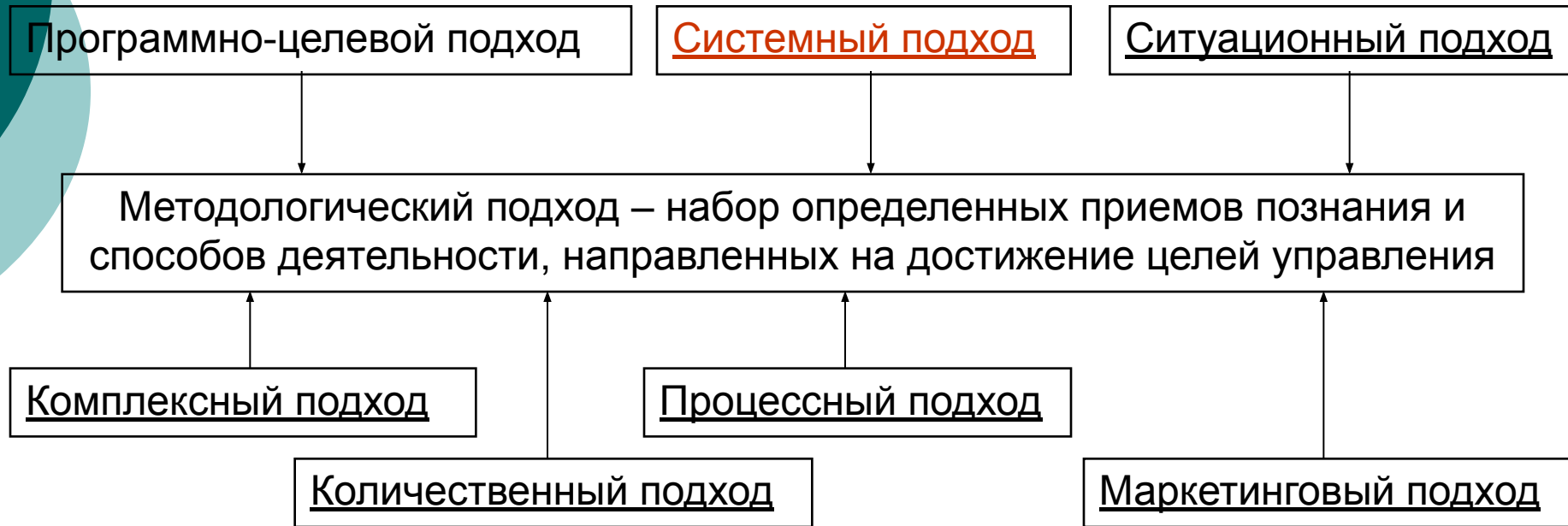
- Комплексный подход – предусматривает принятие управленческих решений с учетом важнейших факторов внутренней среды.
- Количественный подход – предполагает формализацию управленческого процесса и описание его при помощи математических моделей
- Процессный подход – рассматривает управление как процесс непрерывного чередования функций: планирования, организации, мотивации и контроля.
- Маркетинговый подход – предполагает ориентацию управления на удовлетворение спроса потребителей

# Методологические подходы в менеджменте



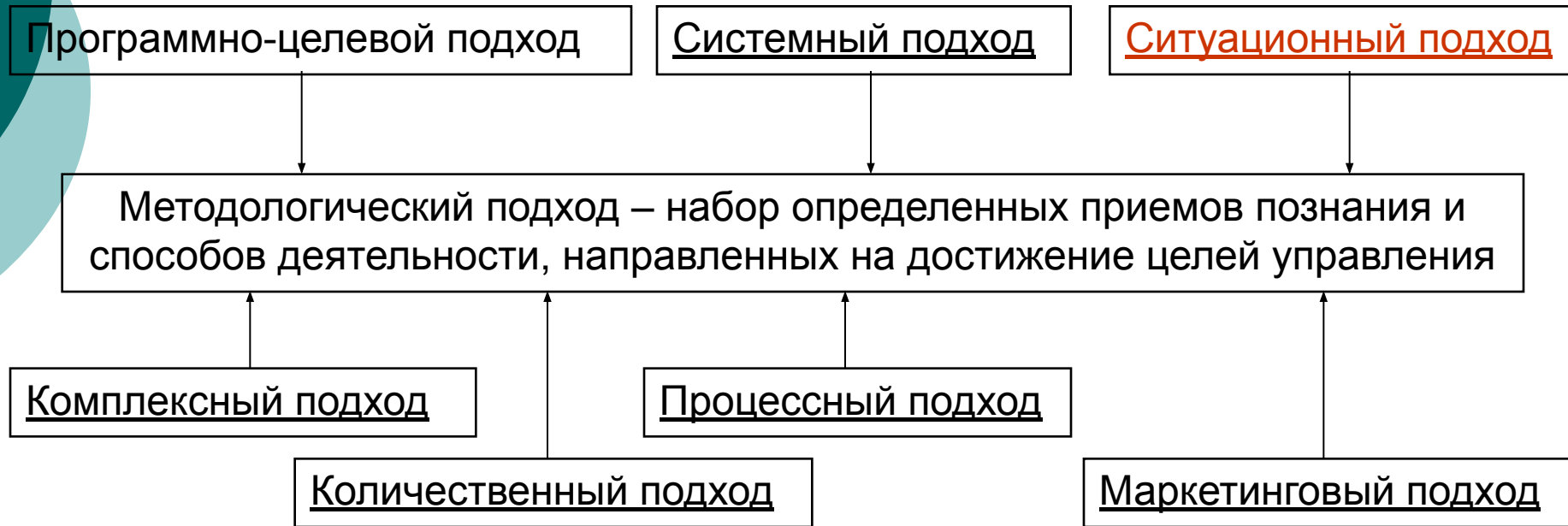
Программно-целевой подход – предусматривает четкое определение цели и разработку программы действий для оптимального ее достижения.

# Методологические подходы в менеджменте



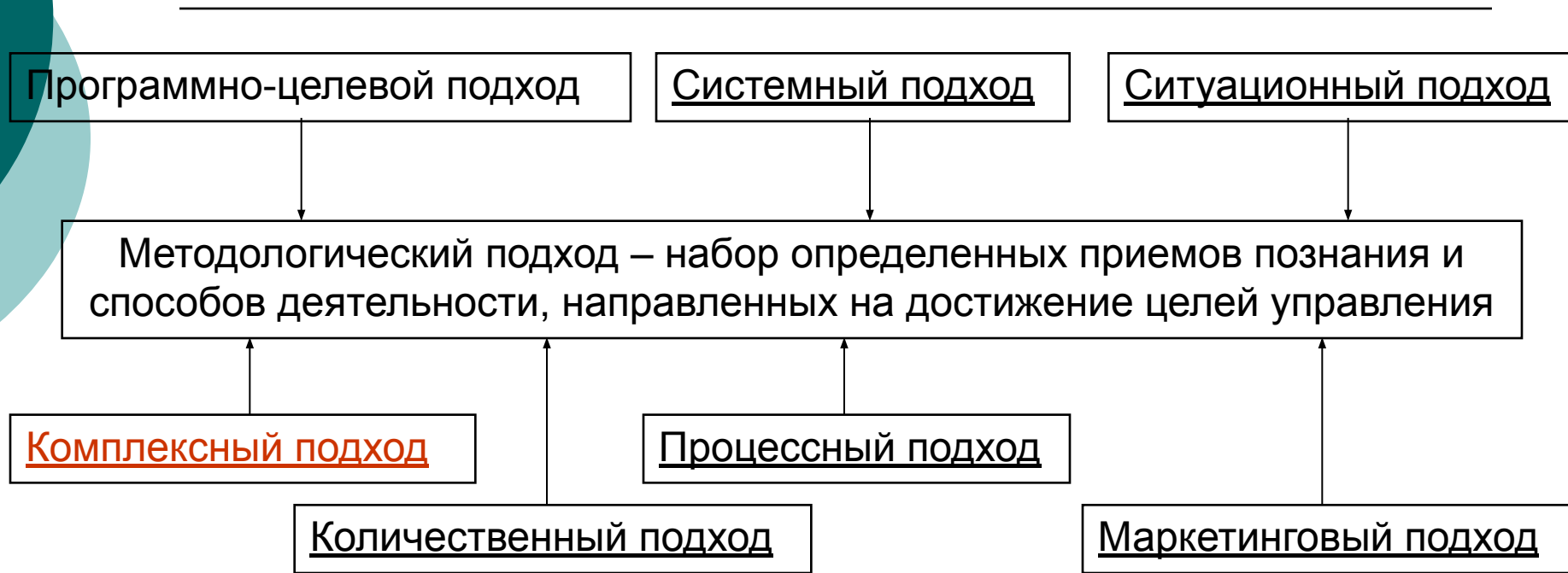
Системный подход – предполагает рассмотрение процессов и явлений в управлении как системы.

# Методологические подходы в менеджменте



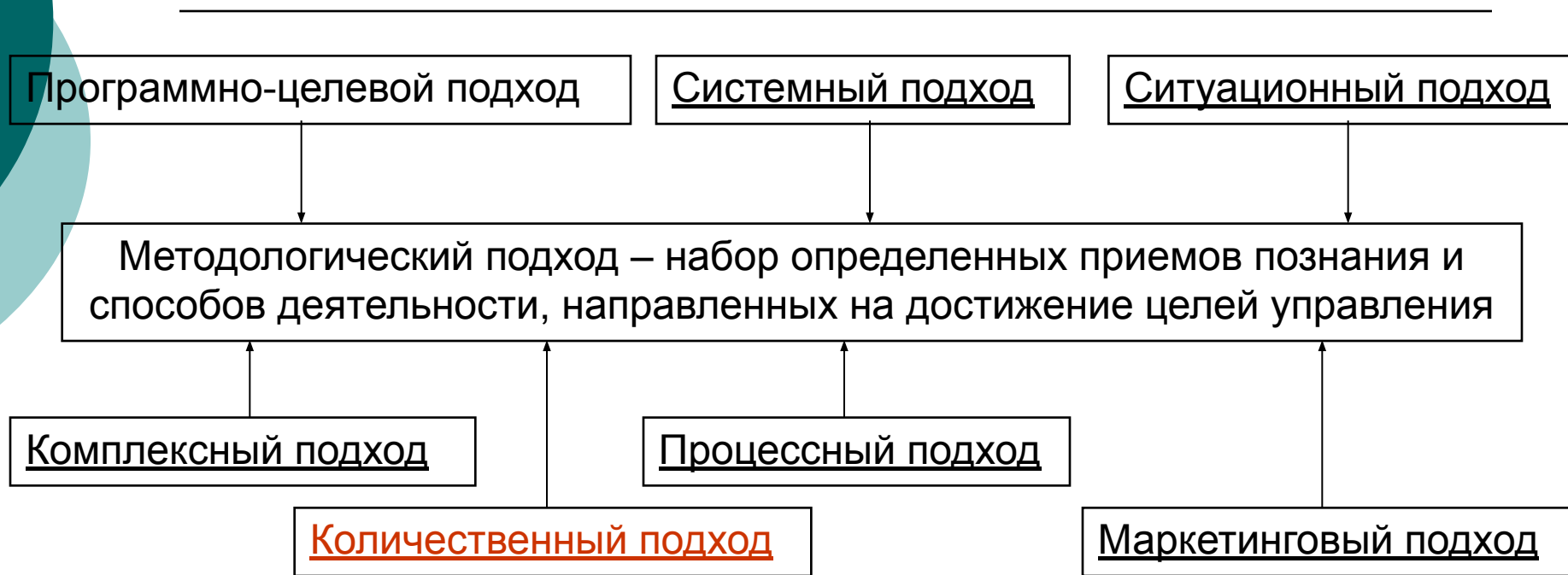
Ситуационный подход – требует выбора методов и приемов управления, исходя из конкретной ситуации.

# Методологические подходы в менеджменте



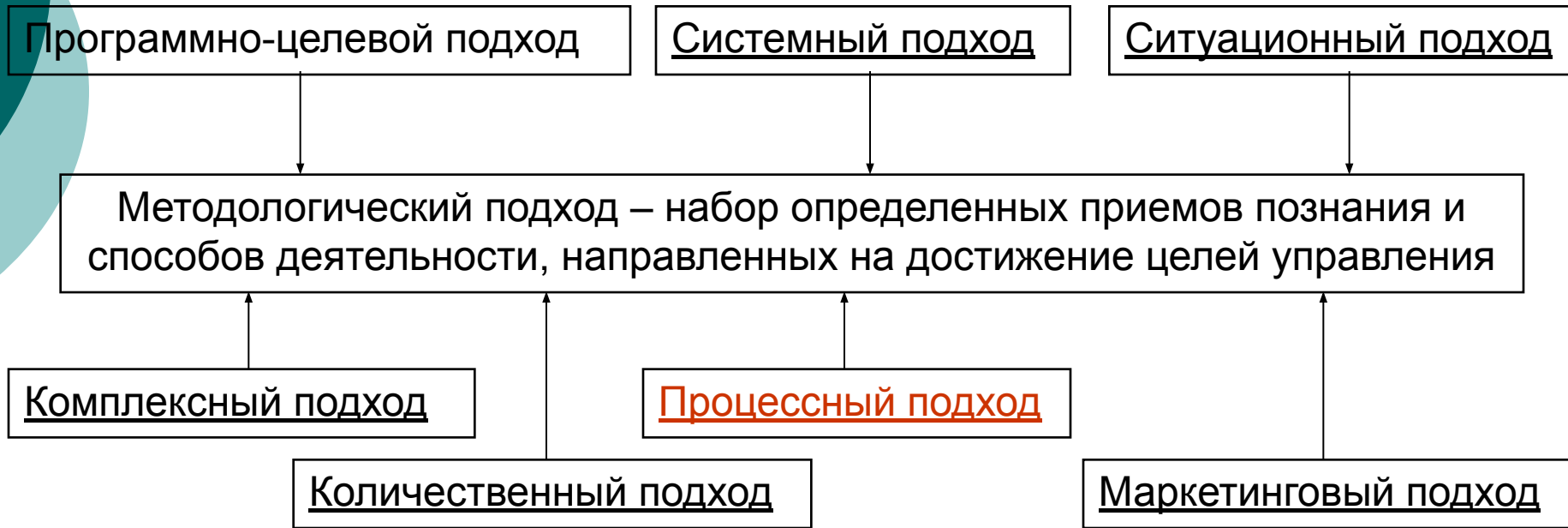
**Комплексный подход – предусматривает принятие управленческих решений с учетом важнейших факторов внутренней среды.**

# Методологические подходы в менеджменте



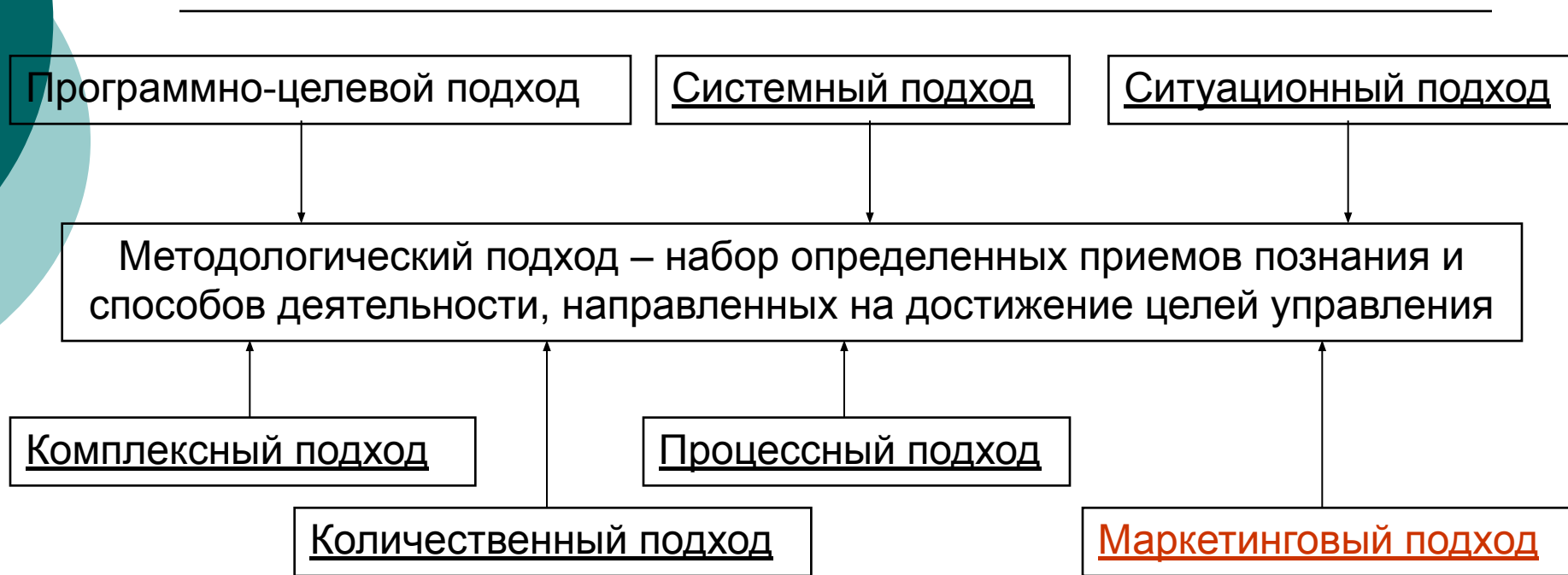
Количественный подход – предполагает формализацию управленческого процесса и описание его при помощи математических моделей.

# Методологические подходы в менеджменте



Процессный подход – рассматривает управление как процесс непрерывного чередования функций: планирования, организации, мотивации и контроля.

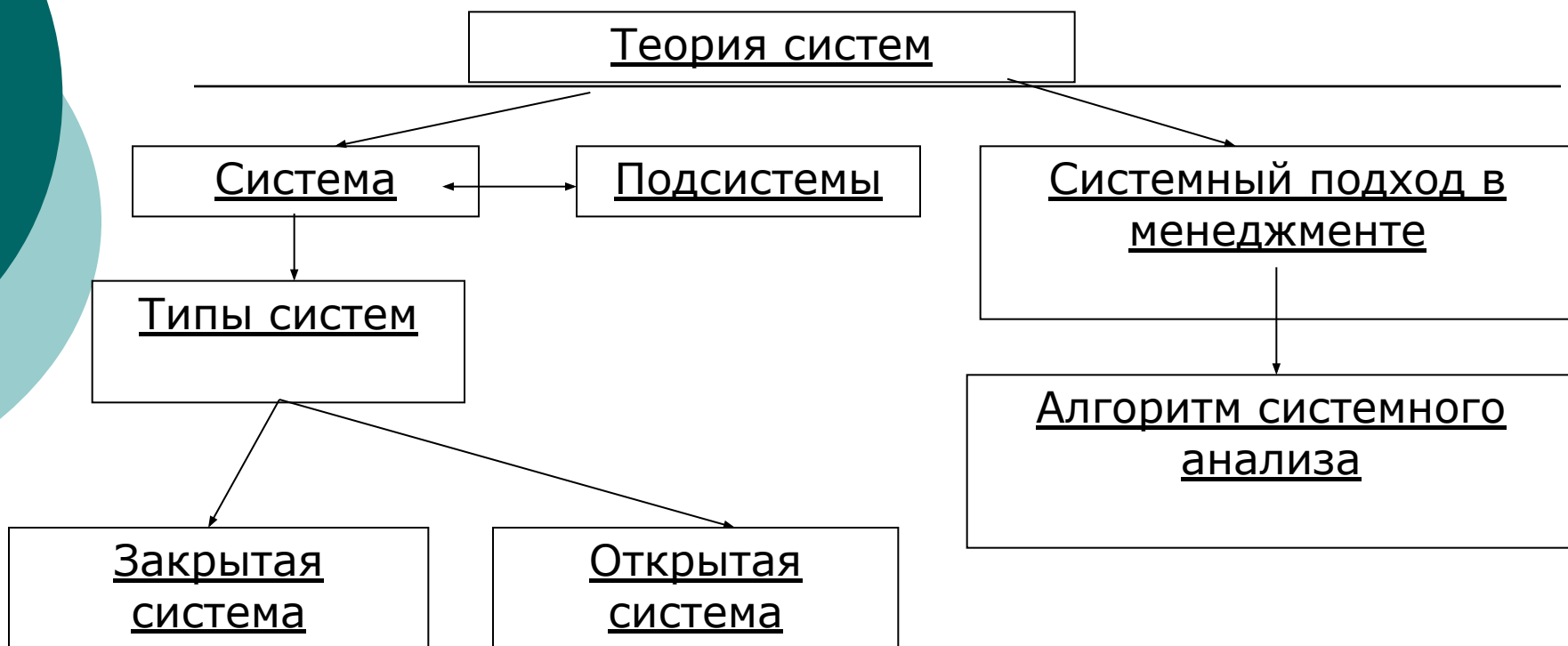
# Методологические подходы в менеджменте



Маркетинговый подход – предполагает ориентацию управления на удовлетворение спроса потребителей.



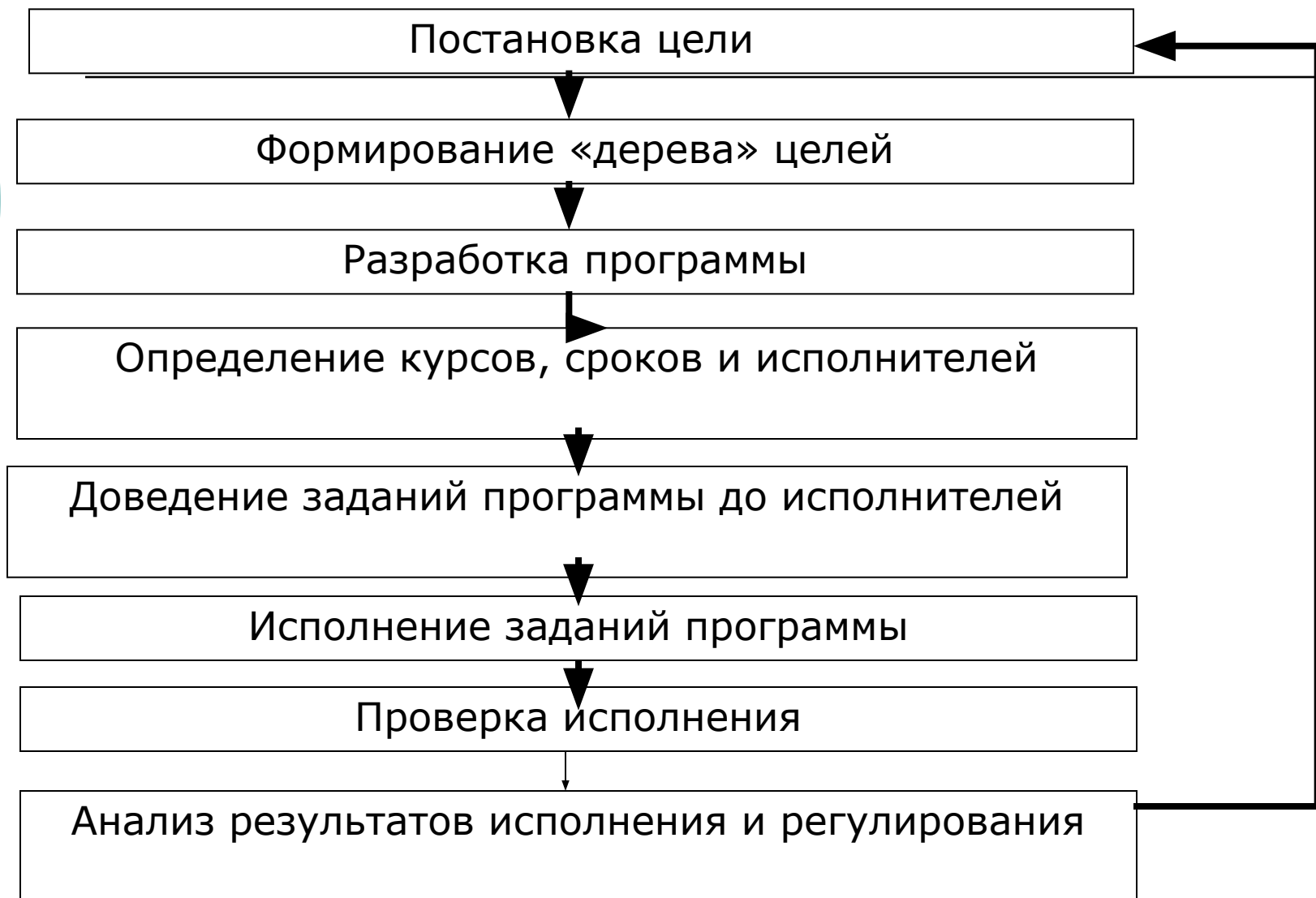
# Системный подход в менеджменте



# Основные понятия системного подхода

1. Система – это обособленная совокупность взаимосвязанных элементов, обладающая новыми качествами, отсутствующими у образующих ее элементов.
2. Подсистемы – это крупные составляющие сложных систем, которые сами являются системами
3. Закрытая система – имеет жесткие фиксированные границы. Она существует автономно, и ее связи с внешней средой ограничены.
- 4. Алгоритм системного анализа: декомпенсация системы (деструктуризация); анализ элементов; отбор и ранжирование факторов, определяющих поведение системы; разработка рекомендаций по улучшению функционирования системы.

# Алгоритм программно-целевого подхода в менеджменте



# Ситуационный подход

Ситуационный подход обеспечивает прямое приложение науки к конкретным ситуациям и условиям;

---

- 📌 центральным моментом этого подхода является ситуация, т.е. конкретный набор обстоятельств, которые оказывают влияние на организацию в данное время;
- 📌 Условия успешного применения ситуационного подхода:
- 📌 владение приемами системного и ситуационного анализа, методами планирования и контроля;
- 📌 умение использовать на практике методы оптимизации управленческих решений;
- 📌 умение осуществлять научное предвидение применительно к конкретным ситуациям и правильно интерпретировать ситуацию;
- 📌 способность отбирать конкретные приемы наиболее рационального решения возникающих проблем;
- 📌 Знание процесса управления, индивидуального и группового поведения

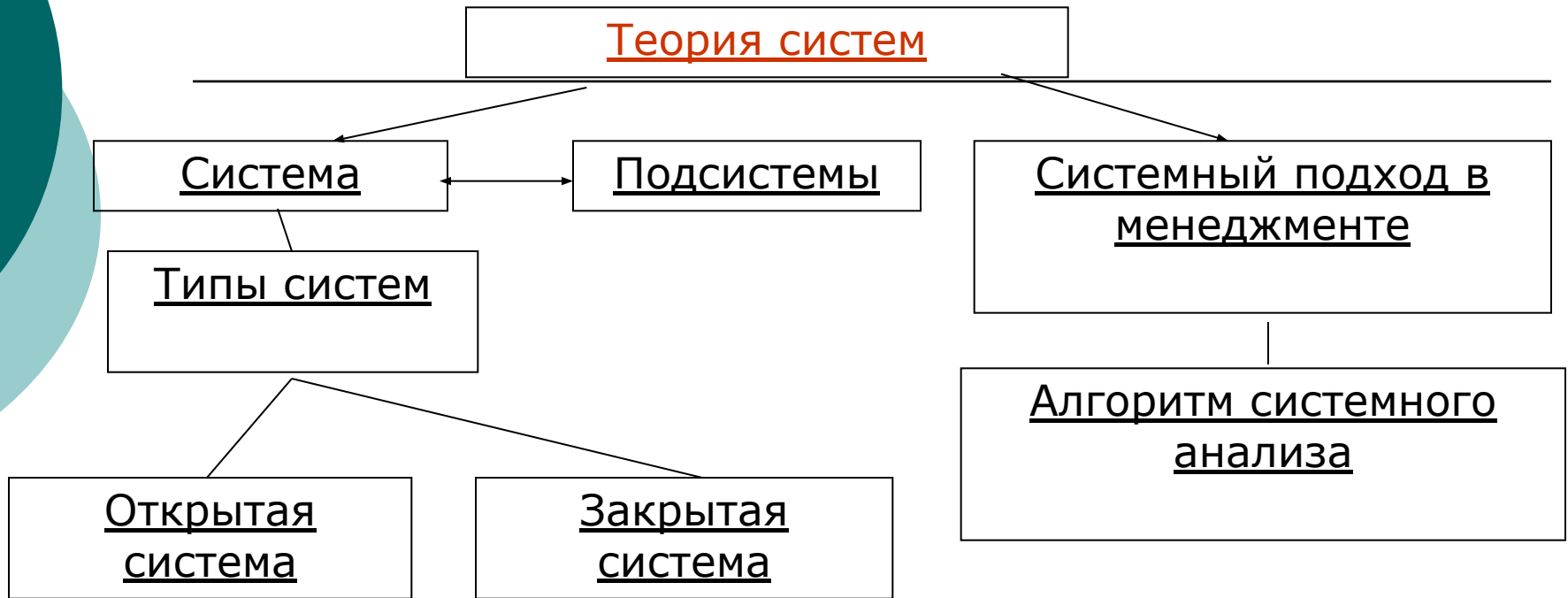
# Процессный подход

---

Процессный подход был предложен приверженцами школы административного управления, которые рассматривали управление как серию непрерывных взаимосвязанных действий и сумму всех функций управления.

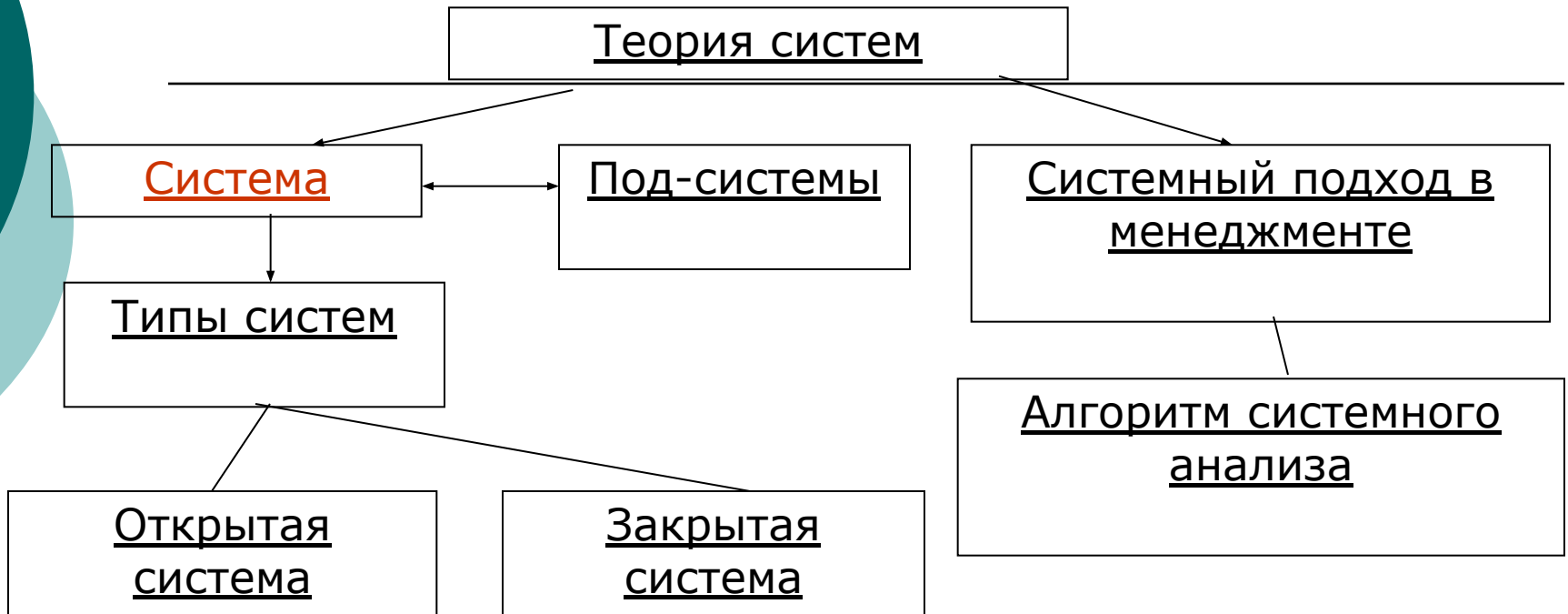
В настоящее время в процессе управления выделяют: планирование, организацию, распорядительство, мотивацию, руководство, координацию, коммуникации, исследование, оценку, принятие решений, контроль и регулирование

# Системный подход в менеджменте



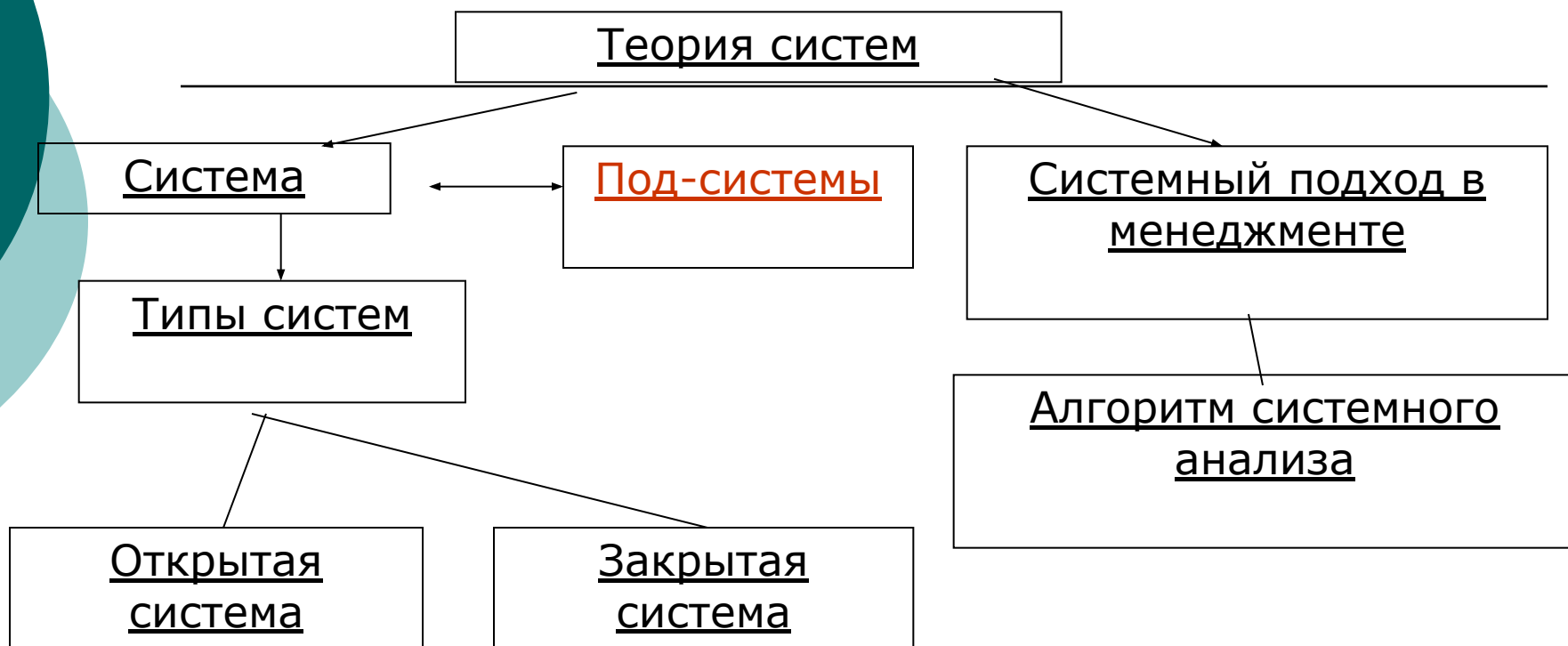
Теория систем впервые была применена в точных науках и в технике. Эта теория стала применяться в менеджменте в 50-х годах XX века.

# Системный подход в менеджменте



**Система – это обособленная совокупность взаимосвязанных элементов, обладающая новыми качествами, отсутствующими у образующих ее элементов.**

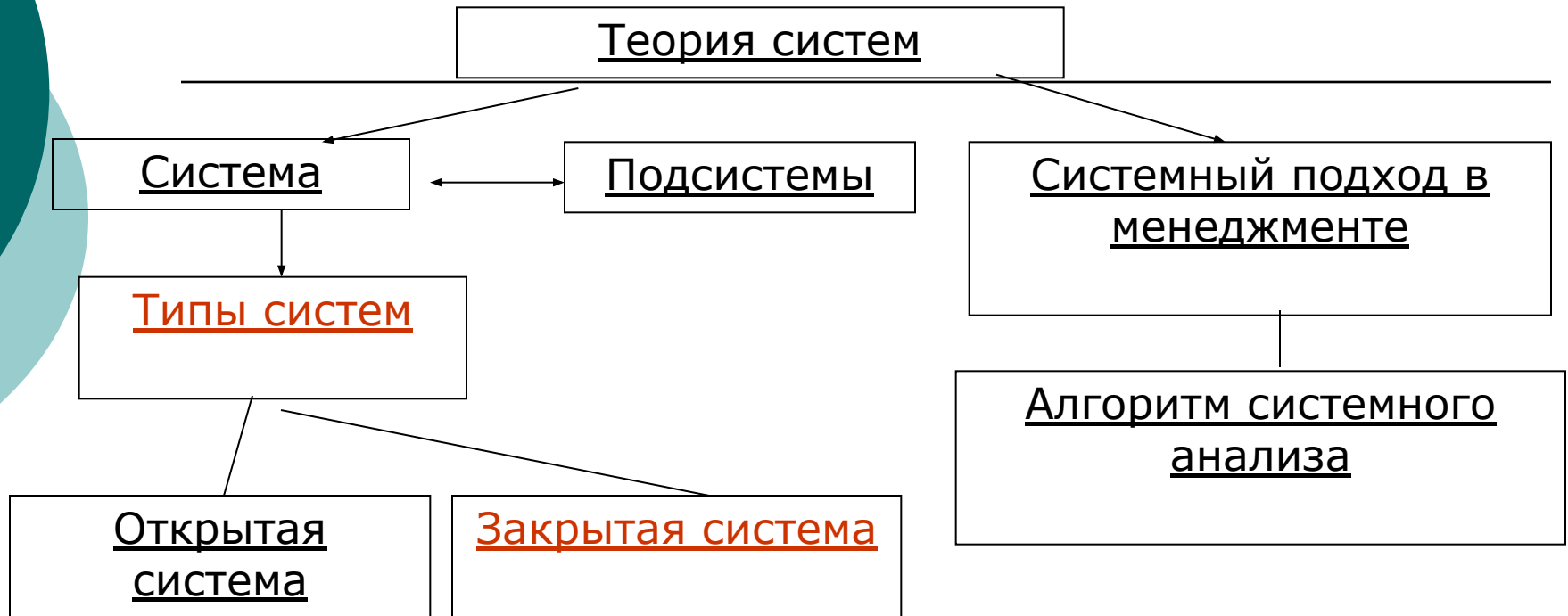
# Системный подход в менеджменте



*Подсистемы – это крупные составляющие сложных систем, которые сами являются системами.*

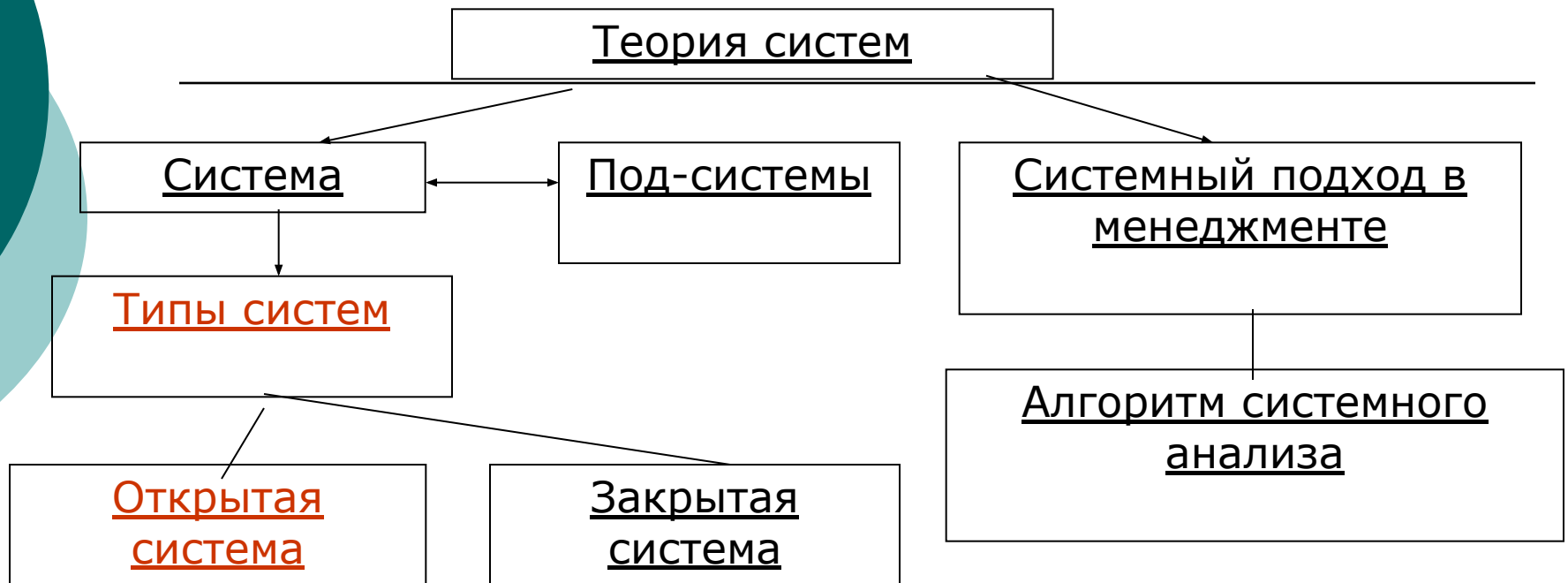


# Системный подход в менеджменте



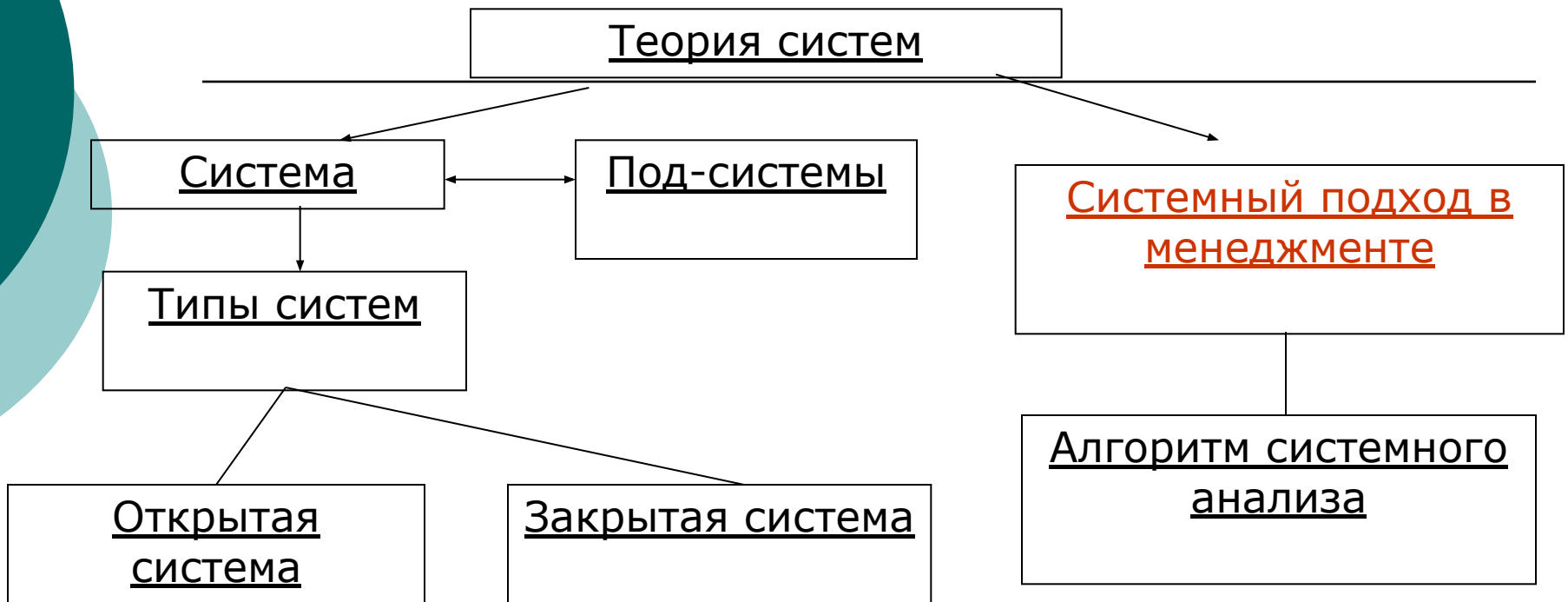
Закрытая система – имеет жесткие фиксированные границы. Она существует автономно, и ее связи с внешней средой ограничены.

# Системный подход в менеджменте



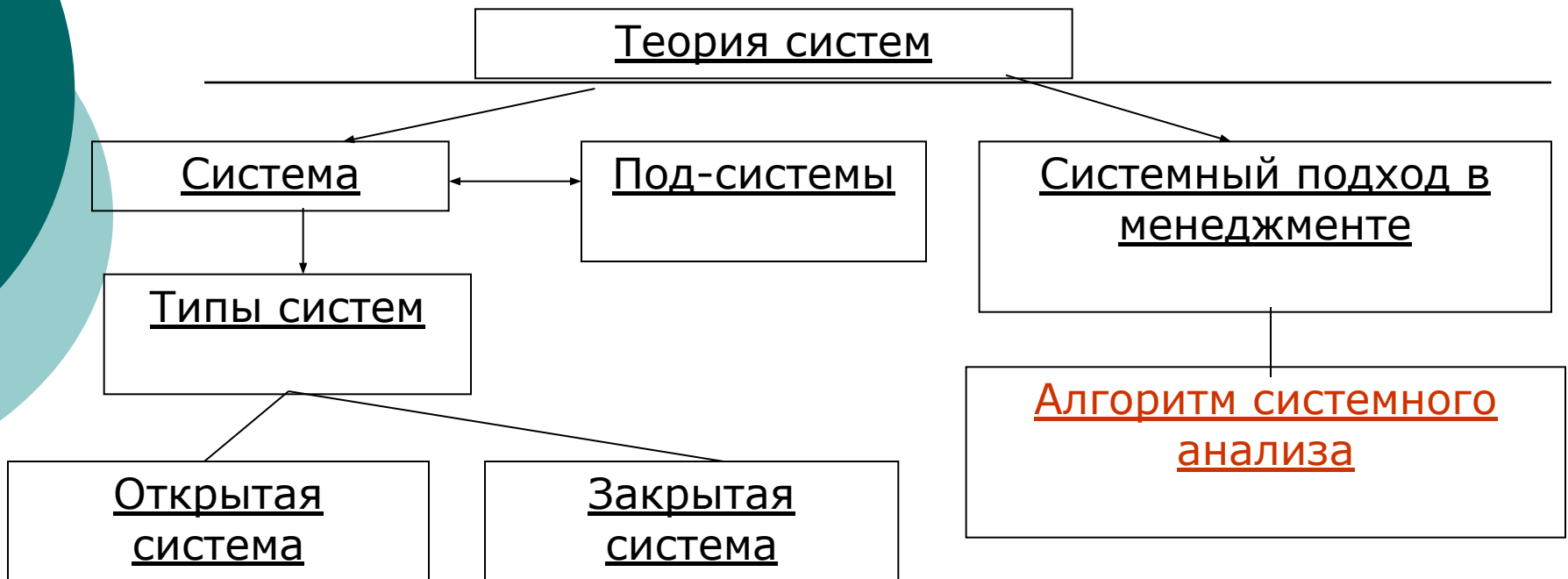
Закрытая система – имеет жесткие фиксированные границы. Она существует автономно, и ее связи с внешней средой ограничены..

# Системный подход в менеджменте



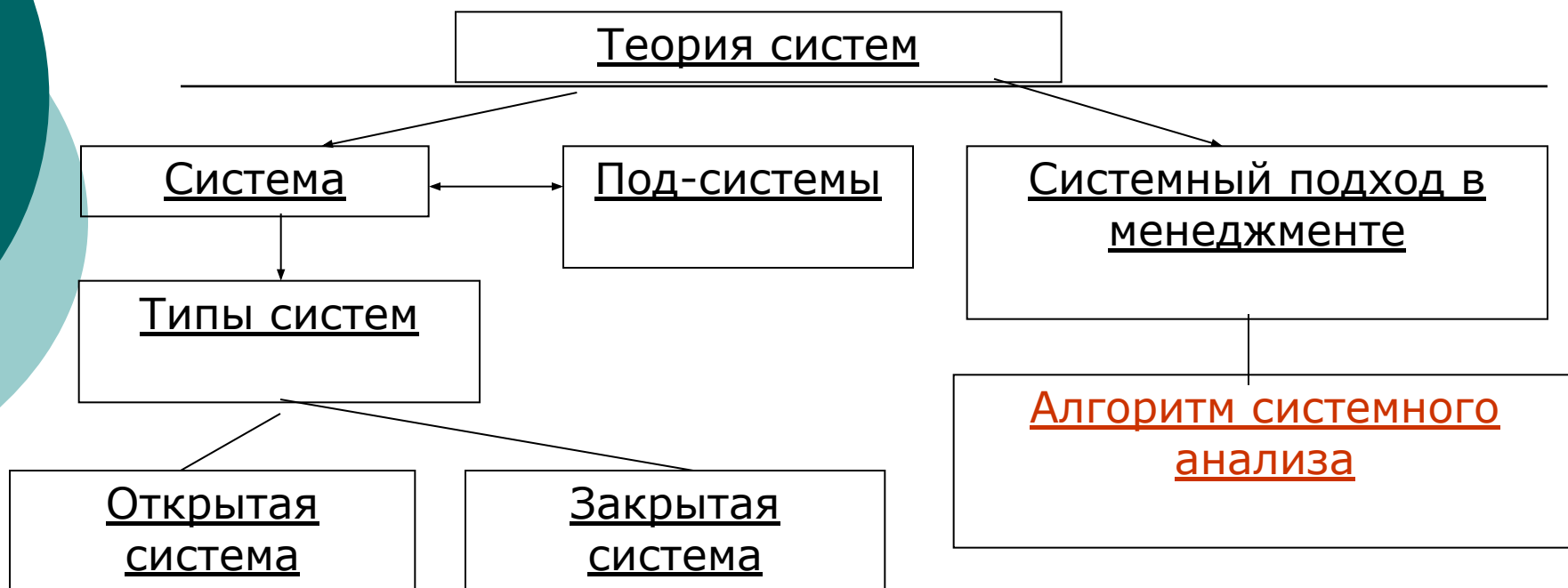
Системный подх. в менеджменте – это способ мышления, он. предполагает рассмотрение различных процессов и явлений в управлении как систем на основе системного анализа.

# Системный подход в менеджменте



- декомпенсация системы (деструктуризация);
- анализ элементов;

# Системный подход в менеджменте



- отбор и ранжирование факторов, определяющих поведение системы;
- разработка рекомендаций по улучшению функционирования системы.

# Ситуационный подход



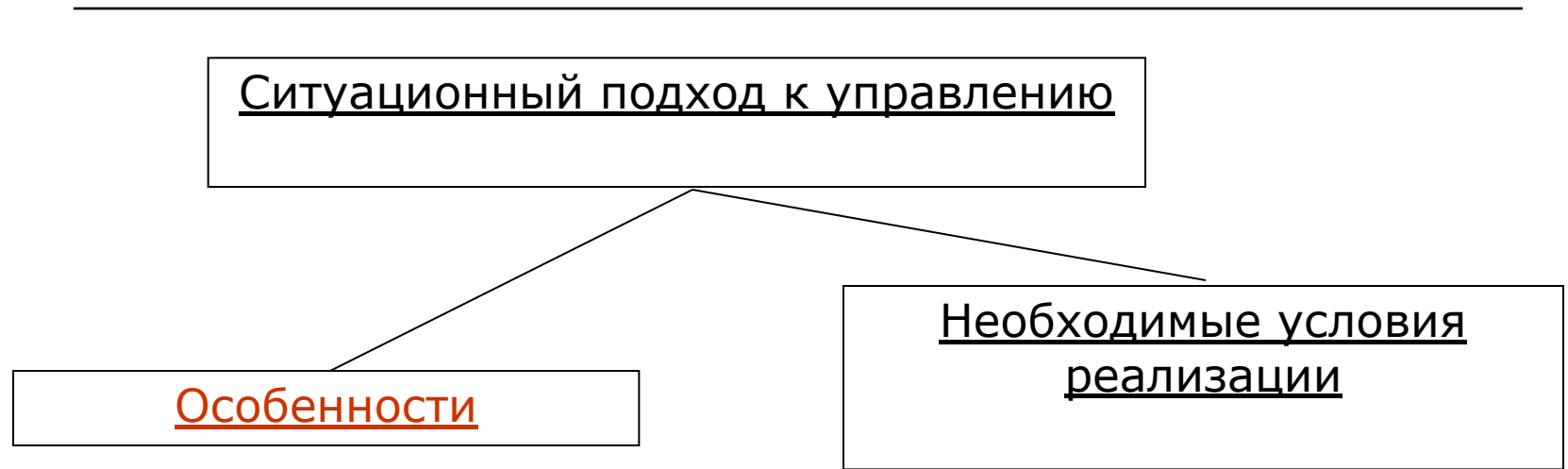
- Ситуационный подход обеспечивает прямое приложение науки к конкретным ситуациям и условиям;

# Ситуационный подход



- центральным моментом этого подхода является ситуация, т.е. конкретный набор обстоятельств, которые оказывают влияние на организацию в данное время;

# Ситуационный подход



- ситуационный подход – это способ мышления об организационных проблемах и решениях.



# Ситуационный подход



- Знание процесса управления, индивидуального и группового поведения;

# Ситуационный подход



- владение приемами системного и ситуационного анализа, методами планирования и контроля;

# Ситуационный подход



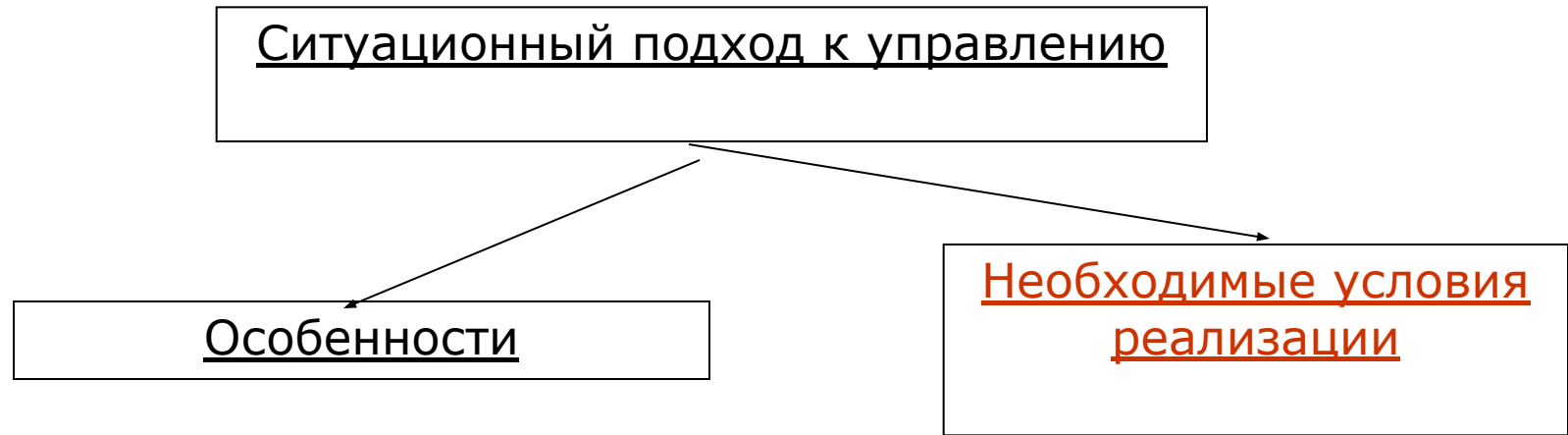
- умение использовать на практике методы оптимизации управленческих решений;

# Ситуационный подход



- умение осуществлять научное предвидение применительно к конкретным ситуациям и правильно интерпретировать ситуацию;

# Ситуационный подход



- способность отбирать конкретные приемы наиболее рационального решения возникающих проблем;

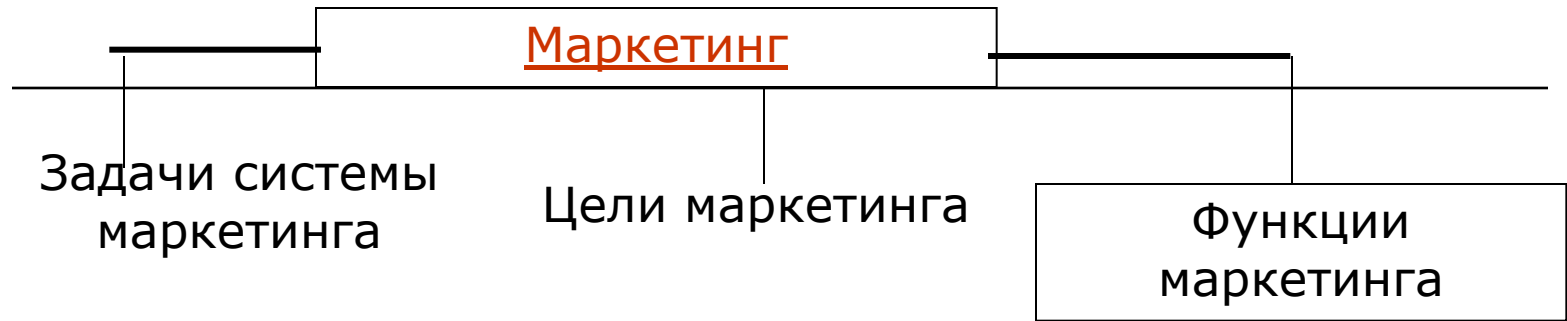
# Процессный подход

Процессный подход был предложен приверженцами школы административного управления, которые рассматривали управление как серию непрерывных взаимосвязанных действий и сумму всех функций управления.

А. Файоль выделял пять функций управления; предвидение, планирование, организацию, распорядительство, координацию и контроль

В настоящее время в процессе управления выделяют: планирование, организацию, распорядительство, мотивацию, руководство, координацию, коммуникации, исследование, оценку, принятие решений, контроль и регулирование

# Маркетинговый подход



Маркетинг – это вид деятельности по изучению рынка, разработке и продвижению товаров, с помощью которого наилучшим способом достигаются цели предприятия и удовлетворяются потребности потребителей

# Маркетинговый подход



- Комплексное изучение рынка;
- Выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребителей;
- Планирование товарного ассортимента и цен;

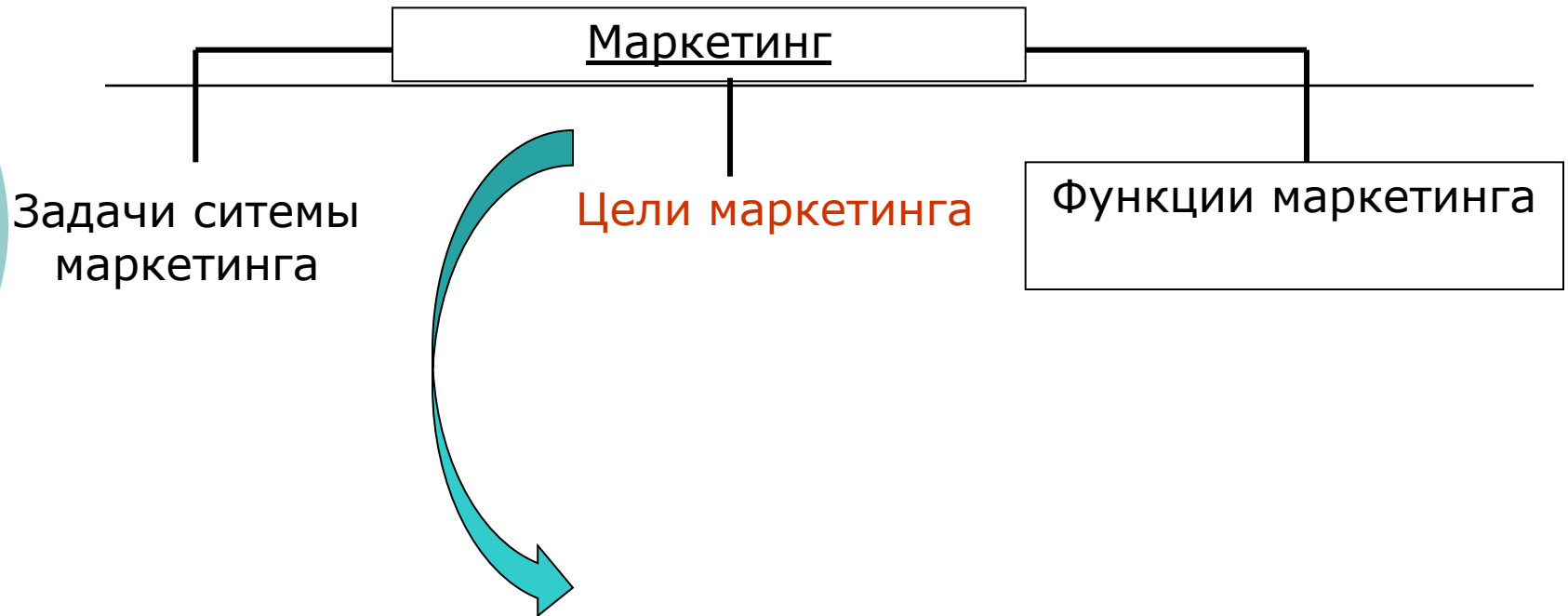


# Маркетинговый подход



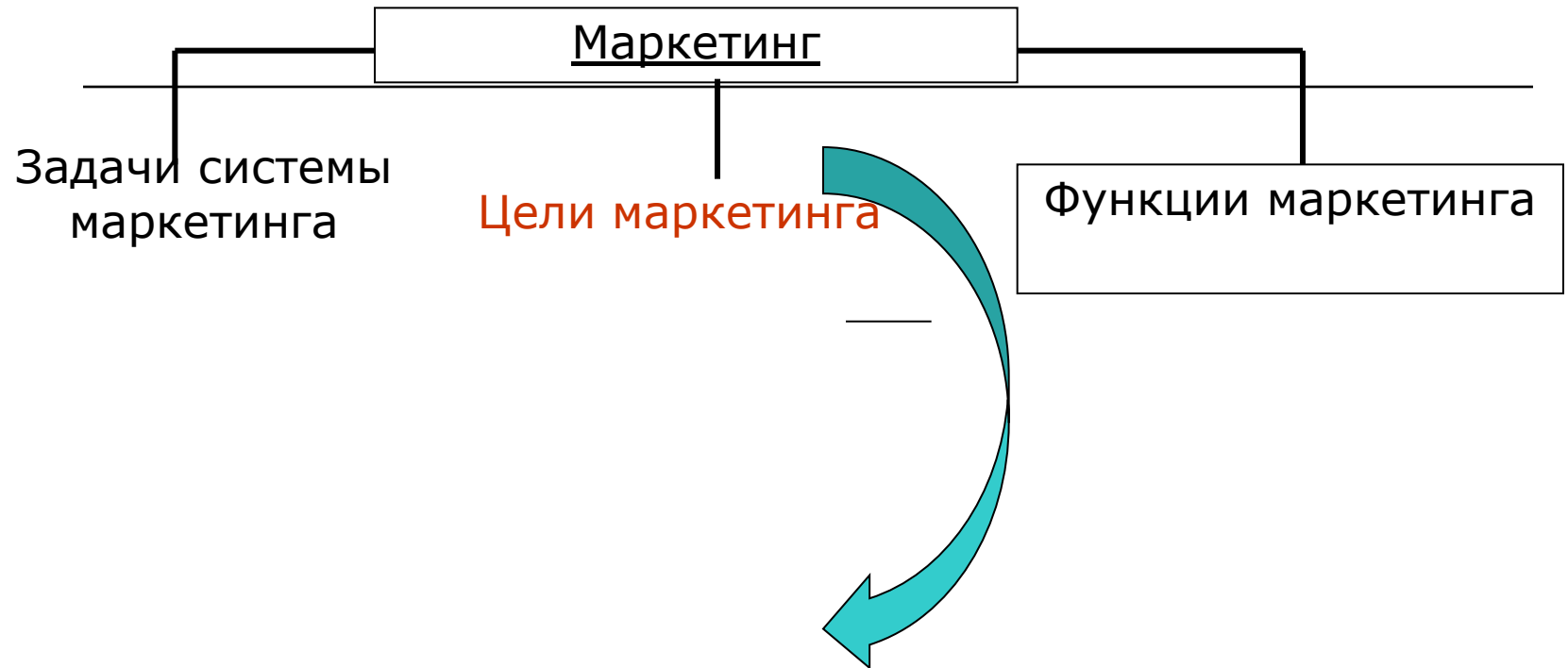
- Разработка мер для наиболее полного удовлетворения существующего спроса;
- Планирование и осуществление сбыта;
- Разработка мер по совершенствованию управления и организации производства

# Маркетинговый подход



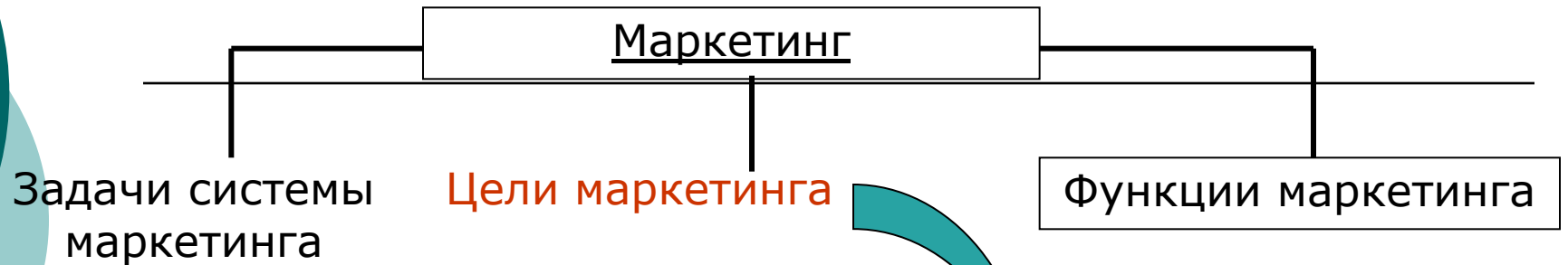
С одной стороны – это всестороннее изучение рынка, спроса, вкусов и потребностей, ориентация на них производства, адресность выпускаемой продукции

# Маркетинговый подход



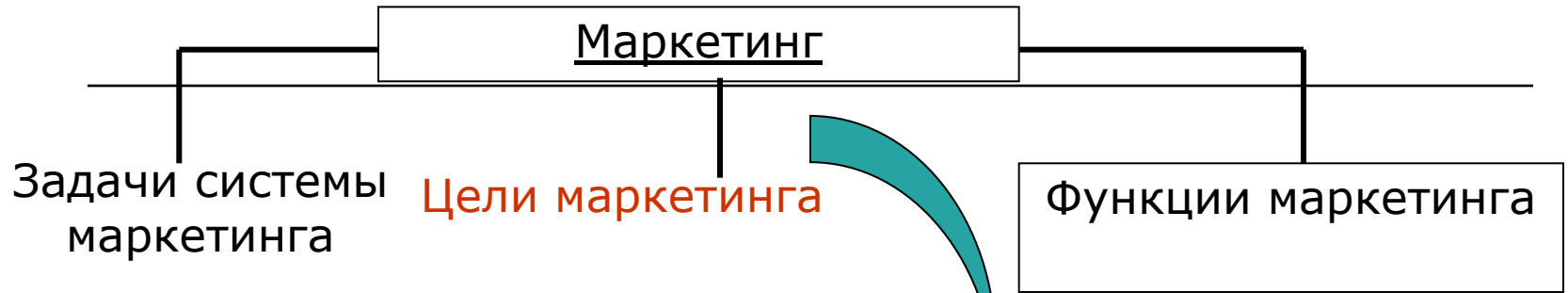
С другой стороны – активное воздействие на существующий спрос, на формирование потребностей и покупательских предпочтений

# Маркетинговый подход



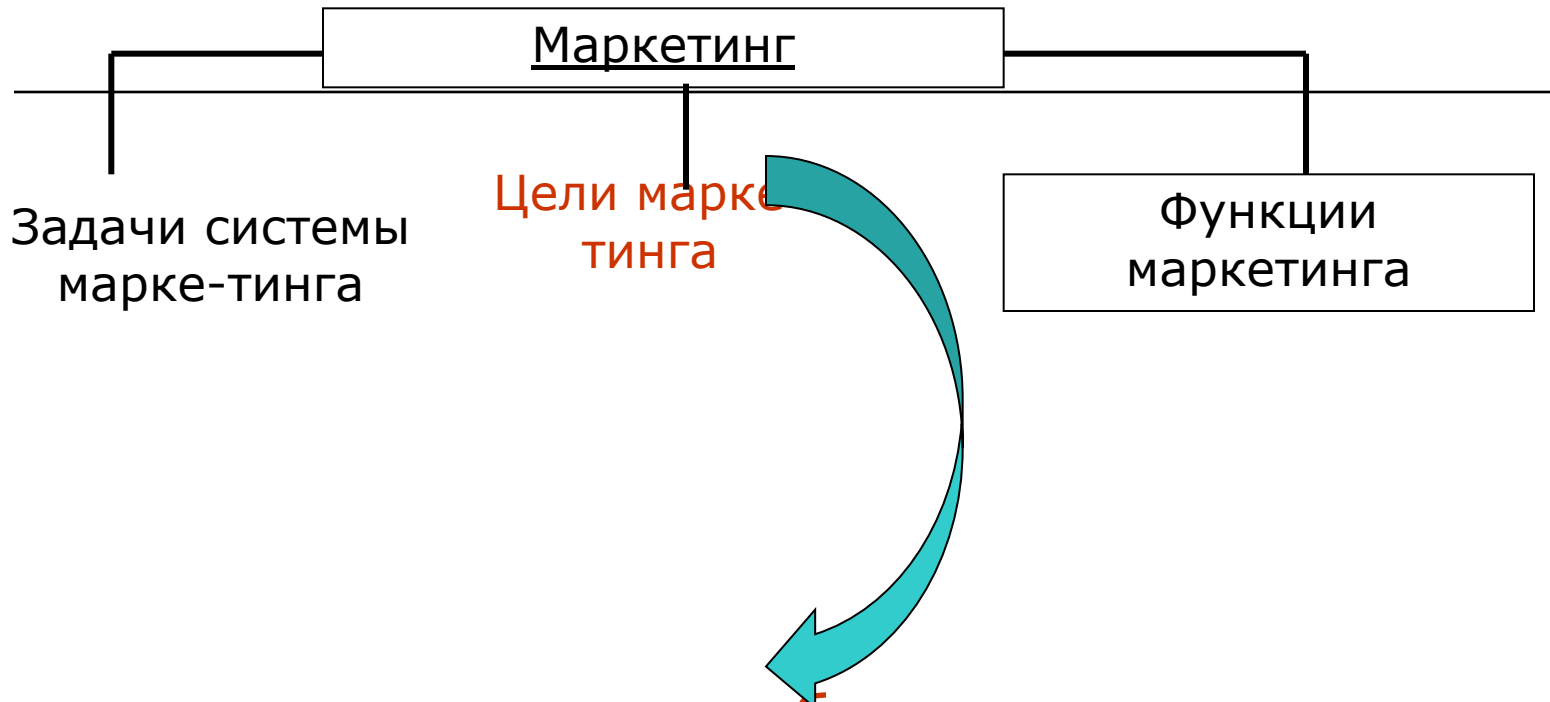
- Стимулирование спроса – активизация у потребителей с помощью дизайна, рекламы стремления приобретать то, что предлагает фирма;

# Маркетинговый подход



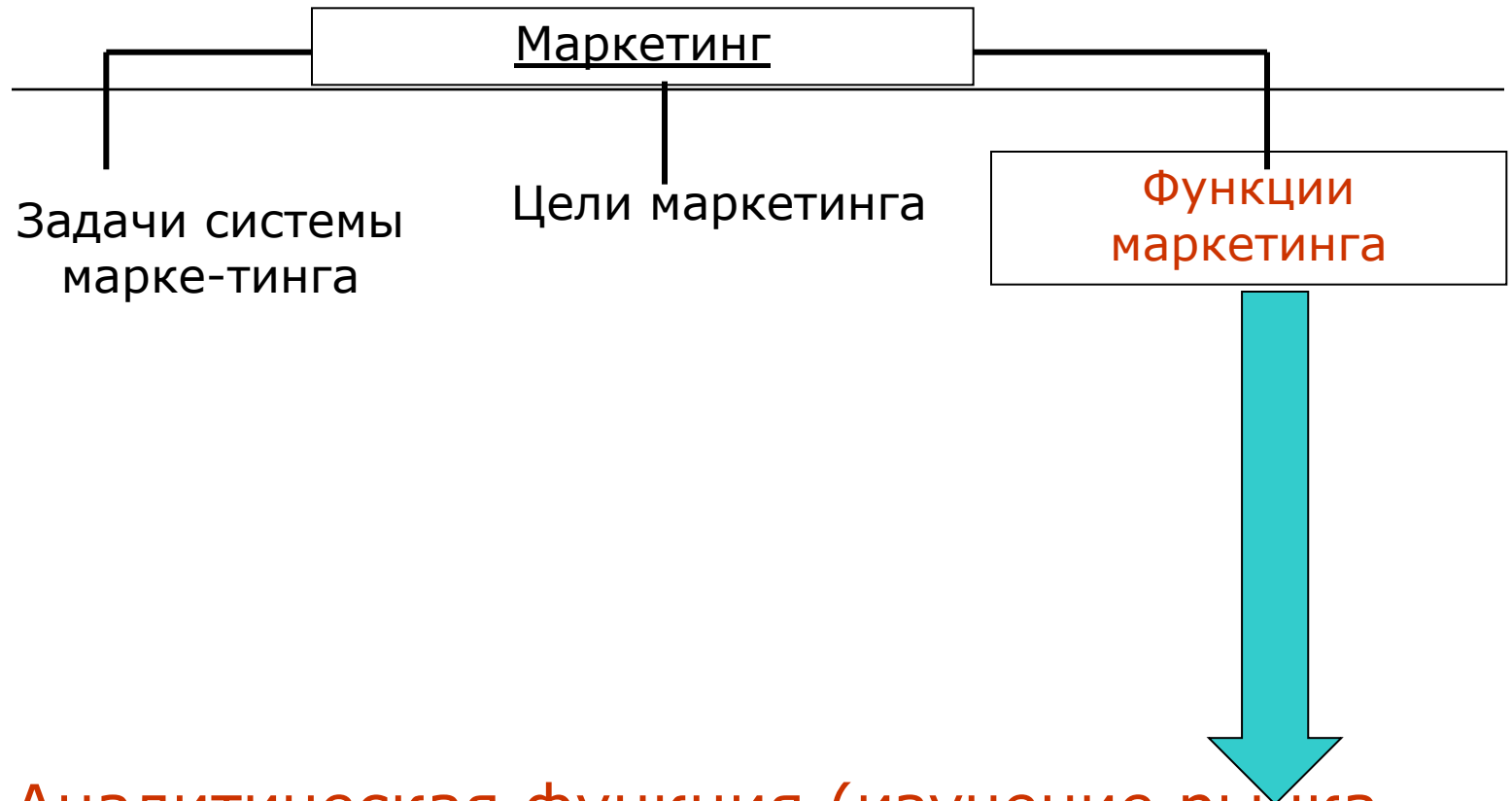
- Содействие развитию спроса предполагает, что фирма делает свой продукт легкодоступным физически (через разветвленную торговую сеть)

# Маркетинговый подход



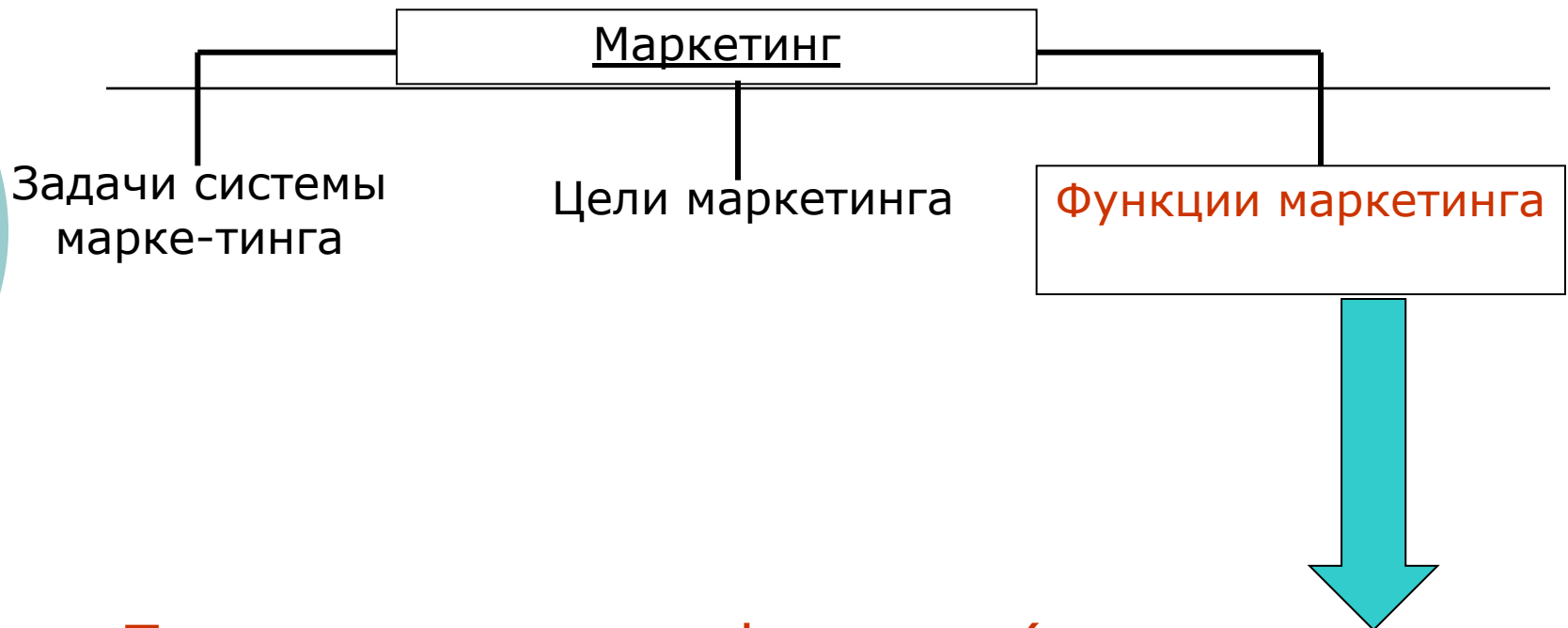
- Регулирование спроса необходимо осуществлять при его сезонных колебаниях

# Маркетинговый подход



- Аналитическая функция (изучение рынка, потребителей, структуры фирмы, товарной структуры, анализ внутренней среды предприятия);

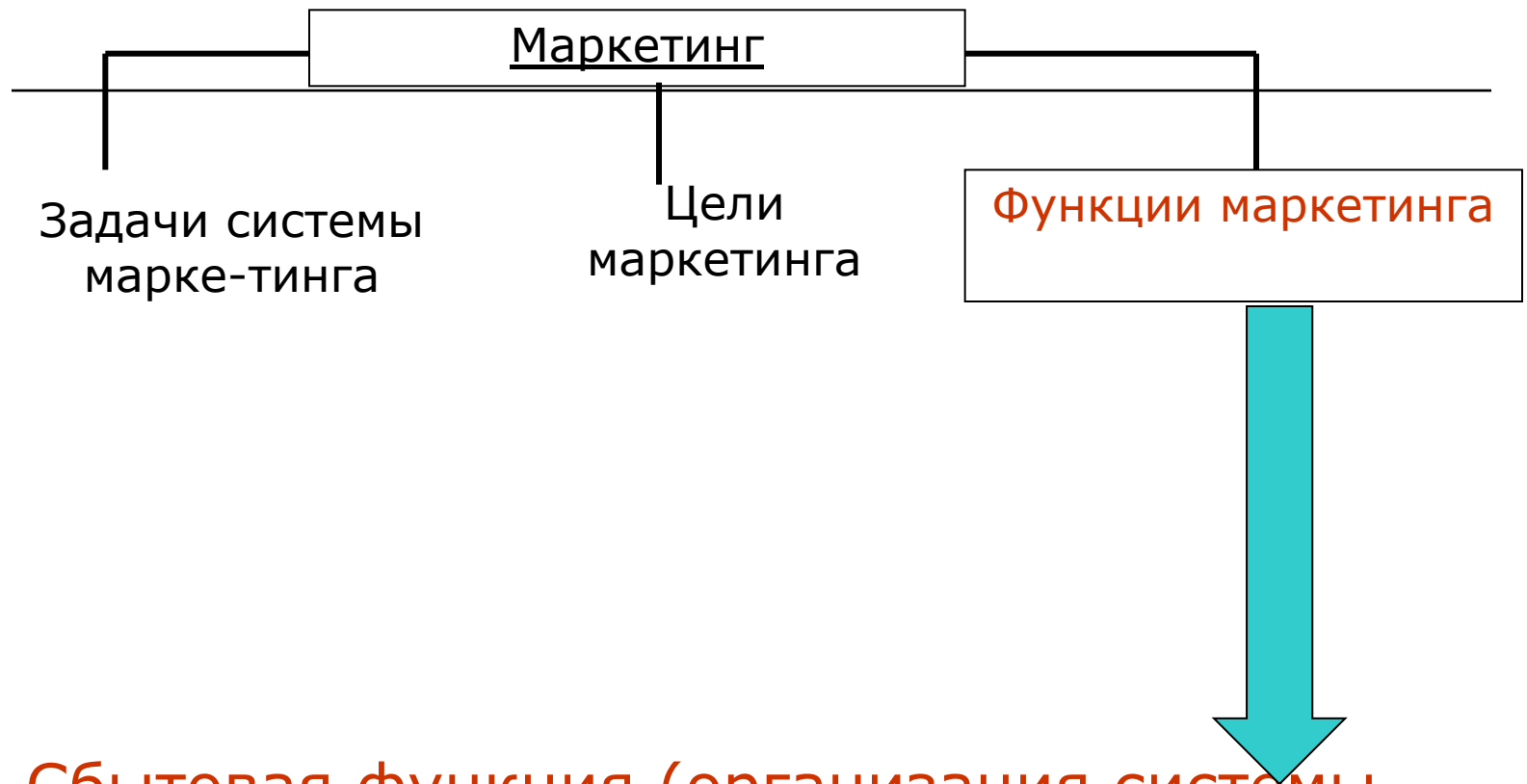
# Маркетинговый подход



- Производственная функция (организация производства новых товаров, разработка новых технологий, организация материально-технического снабжения, управление качеством и конкурентоспособностью готовой продукции);

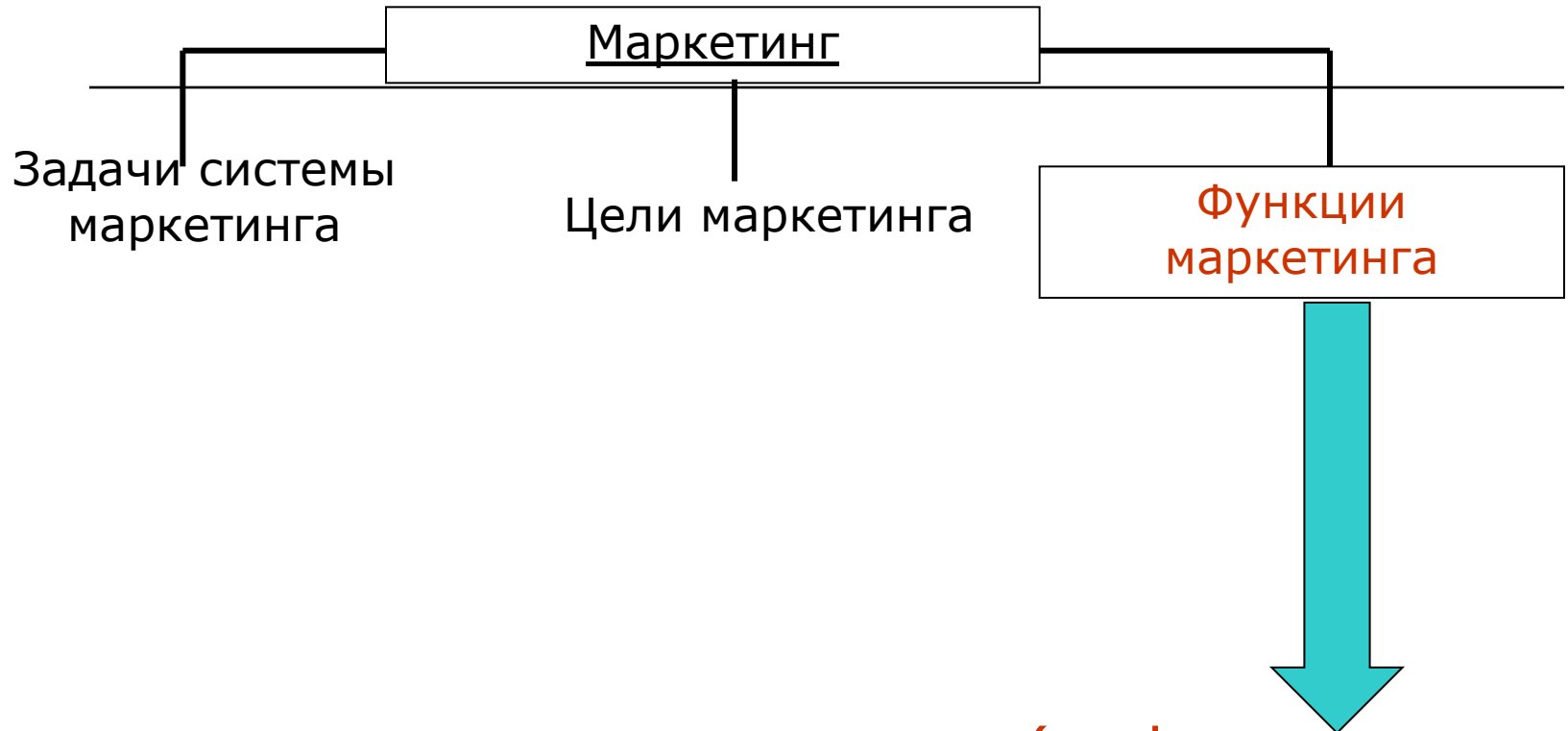


# Маркетинговый подход



- Сбытовая функция (организация системы товародвижения, сервиса, системы формирования спроса и стимулирования сбыта, проведение целенаправленной товарной и ценовой политики);

# Маркетинговый подход



- Функция управления и контроля (информационное обеспечение управления маркетингом, организация системы коммуникаций, организация контроля маркетинга)

# Системный подход в менеджменте

---

Теория систем впервые была применена в точных науках и в технике. Эта теория стала применяться в менеджменте в 50-х годах XX века. Система – это обособленная совокупность взаимосвязанных элементов, обладающая новыми качествами, отсутствующими у образующих ее элементов.

- Подсистемы – это крупные составляющие сложных систем, которые сами являются системами
- Закрытая система – имеет жесткие фиксированные границы. Она существует автономно, и ее связи с внешней средой ограничены.

# Системный подход в менеджменте

---

Системный подх. в менеджменте – это способ мышления, он. предполагает рассмотрение различных процессов и явлений в управлении как систем на основе системного анализа:

- декомпенсация системы (деструктуризация);

- анализ элементов;

- отбор и ранжирование факторов, определяющих поведение системы;

- разработка рекомендаций по улучшению функционирования системы..

## Ситуационный подход в менеджменте

---

### Особенности:

Ситуационный подход обеспечивает прямое приложение науки к конкретным ситуациям и условиям

- ситуационный подход – это способ мышления об организационных проблемах и решениях
- **Необходимые условия реализации**
- Знание процесса управления, индивидуального и группового поведения;
- владение приемами системного и ситуационного анализа, методами планирования и контроля;

## Ситуационный подход в менеджменте

---

умение использовать на практике методы оптимизации управленческих решений;

умение осуществлять научное предвидение применительно к конкретным ситуациям и правильно интерпретировать ситуацию;

- способность отбирать конкретные приемы наиболее рационального решения возникающих проблем

# Маркетинговый подход

---

## Задачи системы маркетинга

Комплексное изучение рынка;

Выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребителей;

Планирование товарного ассортимента и цен;

Разработка мер для наиболее полного удовлетворения существующего спроса;

Планирование и осуществление сбыта;

Разработка мер по совершенствованию управления и организации производства

# Маркетинговый подход

---

## Цели маркетинга

С одной стороны – это всестороннее изучение рынка, спроса, вкусов и потребностей, ориентация на них производства, адресность выпускаемой продукции

- С другой стороны – активное воздействие на существующий спрос, на формирование потребностей и покупательских предпочтений
- Стимулирование спроса – активизация у потребителей с помощью дизайна, рекламы стремления приобретать то, что предлагает фирма;



# Маркетинговый подход

---

## Цели маркетинга

- Регулирование спроса необходимо осуществлять при его сезонных колебаниях

## ○ Функции маркетинга

- - Аналитическая функция (изучение рынка, потребителей, структуры фирмы, товарной структуры, анализ внутренней среды предприятия);
- Производственная функция (организация производства новых товаров, разработка новых технологий, организация материально-технического снабжения, управление качеством и конкурентоспособностью готовой продукции);

# Маркетинговый подход

---

## Функции маркетинга

Сбытовая функция (организация системы товародвижения, сервиса, системы формирования спроса и стимулирования сбыта, проведение целенаправленной товарной и ценовой политики);

- - Функция управления и контроля (информационное обеспечение управления маркетингом, организация системы коммуникаций, организация контроля маркетинга)