

**Тема №2:
«Сущность и
функции
менеджмента»**

**Менеджмент - это
управление социально-
экономическими
организациями в условиях
рыночной экономики, цели
которых, как правило,
являются экономическими.**

**Менеджмент представляет собой
область знаний и
профессиональной деятельности,
направленных на формирование и
обеспечение достижения целей
организации путем рационального
использования имеющихся
ресурсов.**

**Первоначально менеджмент начал
развиваться как теория управления
производством, а затем трансформировался
в теорию управления деятельностью**

Различают понятия:

«управление»; «менеджмент»;
«руководство».

В общем виде управление можно рассматривать как процесс целенаправленного воздействия субъекта управления на объект для достижения определенных результатов.

Руководство — постановка цели организации и управление

Основная цель

менеджмента:

Обеспечение гармонии в развитии организации, т. е. согласованного и эффективного функционирования всех внешних и внутренних элементов организации.

Задача гармонизации по отношению к организации имеет внутренний (эндогенный) и внешний (экзогенный) аспекты

По признаку объекта различают:

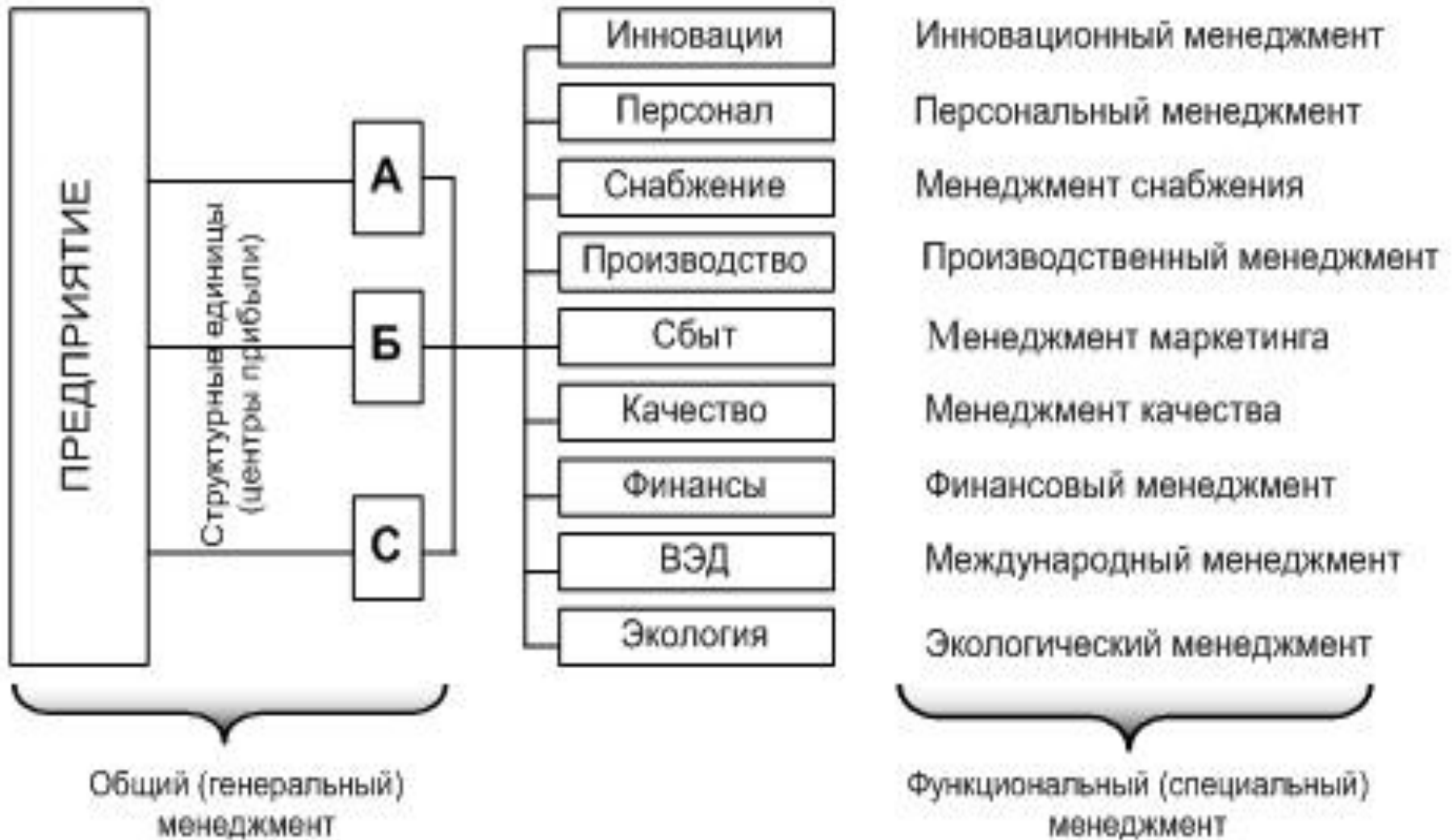
- **общий менеджмент;**
- **функциональный
менеджмент**

Общий или генеральный менеджмент

**заключается в управлении
деятельностью организации в
целом или ее самостоятельных
хозяйственных звеньев
(центров прибыли).**

Функциональный или
специальный менеджмент:
заключается в управлении
определенными сферами
деятельности организации
или ее звеньев. Например,
инновационной
деятельностью, персоналом,
маркетингом, финансами и т.

Объекты и виды менеджмента



По признаку содержания различают:

- **Нормативный менеджмент;**
- **Стратегический менеджмент;**
- **Оперативный менеджмент**

Нормативный менеджмент

предусматривает разработку и реализацию философии организации, ее предпринимательской политики, определение позиции организации в конкурентной нише рынка и формирование общих стратегических намерений.

Стратегический менеджмент

**предполагает выработку
набора стратегий, их
распределение во времени,
формирование потенциала
успеха организации и
обеспечение
стратегического контроля**

Оперативный менеджмент

**предусматривает
разработку тактических и
оперативных мер,
направленных на
практическую реализацию
принятых стратегий
развития организации.**

Методы менеджмента - это система правил и процедур решения различных задач управления с целью обеспечения эффективного развития организации.

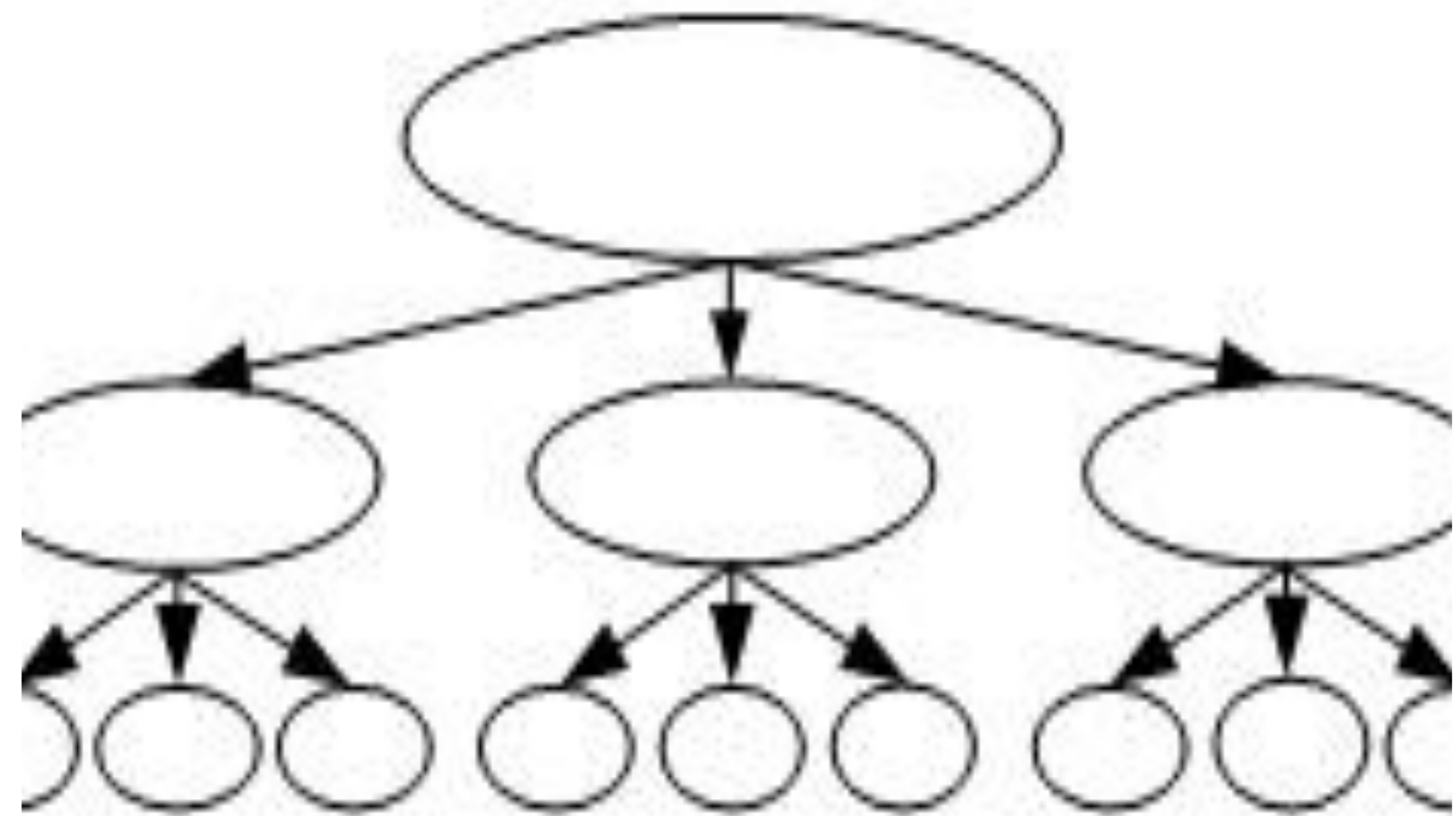
Принципы менеджмента - это общие закономерности и устойчивые требования, при соблюдении которых обеспечивается эффективное развитие организации.

Существует несколько подходов в управлении

процессный подход: управление рассматривается как процесс, например, планирование, организация, мотивация, контроль;

системный подход:

обозначаются цели, задачи в показательной форме. Строится дерево цели, где система



***Система — множество
составляющих единство
элементов, связей и
взаимодействий между ними и
внешней средой, образующие
присущую данной системе
целостность, качественную
определенность и
целенаправленность.***

При определении понятия системы необходимо учитывать теснейшую взаимосвязь его с понятиями целостности, структуры, связи, элемента, отношения, подсистемы и др.

ОСНОВНЫЕ СИСТЕМНЫЕ

ПРИНЦИПЫ:

- **целостность** (принципиальная несводимость свойств системы к сумме свойств составляющих ее элементов и невыносимость из последних свойств целого; зависимость каждого от его места, функции и т. д. внутри целого);
- **структурность** (возможность описания системы через установление ее структуры, т. е. сети связей и отношений системы; обусловленность поведения системы не только поведением ее отдельных элементов, сколько свойствами ее

- **взаимосвязь структуры и среды** (система формирует и проявляет свои свойства в процессе взаимодействия со средой, являясь при этом ведущим активным компонентом взаимодействия);
- **иерархичность** (каждый компонент системы в свою очередь может рассматриваться как система, а исследуемая в данном случае система представляет собой один из компонентов более широкой, глобальной системы);
- **множественность описания каждой системы** (в силу принципиальной сложности каждой системы ее адекватное познание требует построения множества различных моделей, каждая из которых описывает лишь определенный аспект

Системы подразделяются на открытые и закрытые

Открытая система — это система, питающаяся извне какой-либо энергией или ресурсами.

Закрытая система имеет источник энергии (ресурсов) внутри себя.

Хозяйствующие организации не могут существовать автономно, для осуществления их деятельности необходимы снабжение, сбыт, работа с потенциальными покупателями и т. д. Именно поэтому их правомерно отнести к большим открытым системам.

Одним из вариантов системного подхода является ситуационный подход, который концентрируется на том, что применение различных методов и подходов к управлению определяется ситуацией.

Поскольку существенные внутренние и внешние факторы для разных организаций весьма разнообразны, то не существует единого, «лучшего» способа управлять организацией. Самым эффективным методом конкретной ситуации является метод,

Функции менеджмента

**определяют устойчивый состав
специфических видов
управленческой деятельности,
характеризующихся
однородностью целей, действий
или объектов их приложения.**

**Они имеют общие задачи и направления
управленческих работ, состав и предложение
которых в наименьшей степени зависит от
специфики конкретной организации (ее
отраслевой принадлежности, размера,
организационно-правовой формы и т. п.).**

Дифференциация функций менеджмента

позволяет выделить отдельные задачи и виды управленческой деятельности и регламентировать рациональные правила и процедуры их осуществления.

Рассмотрение менеджмента как

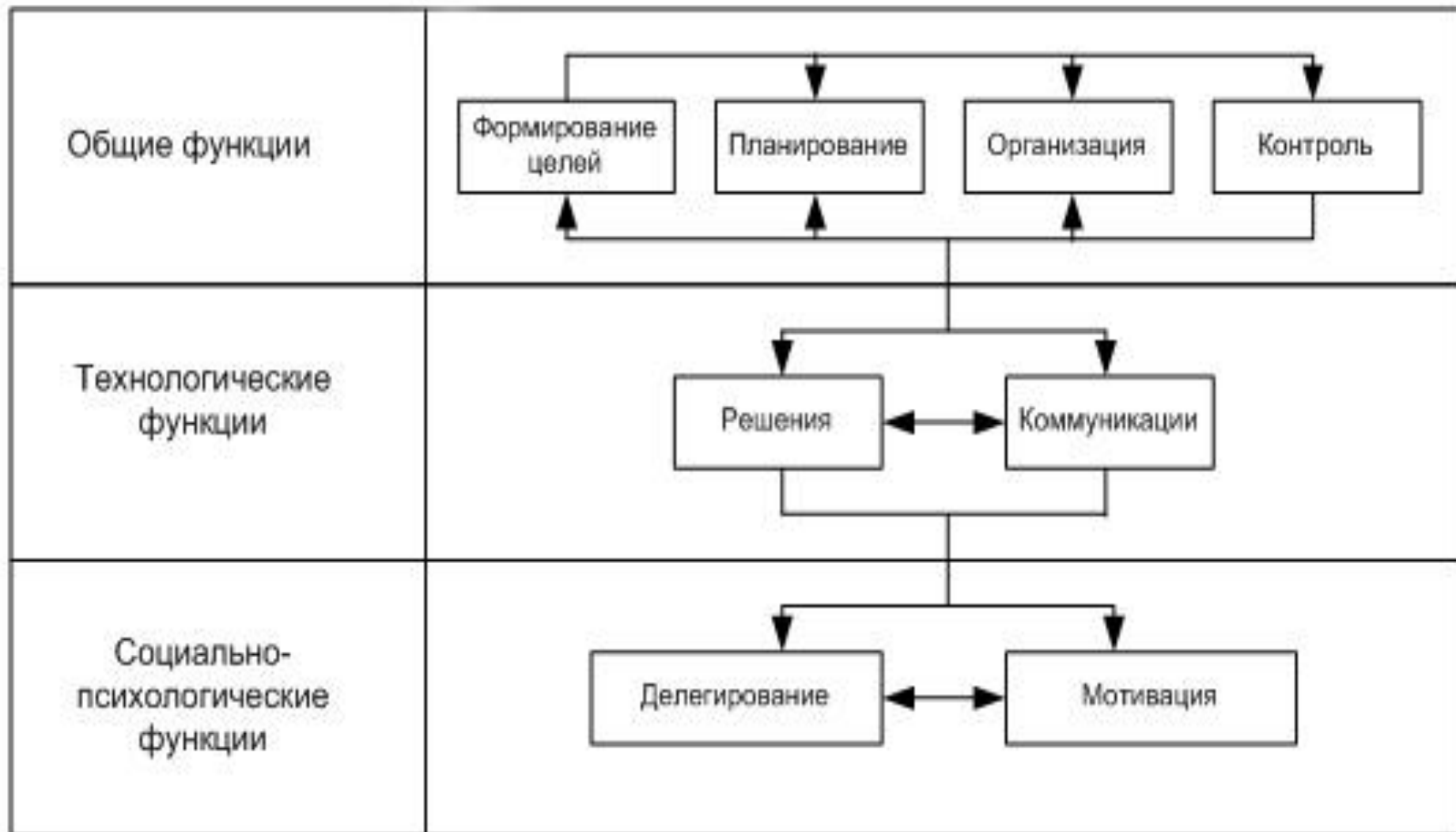
совокупности процесса взаимосвязанных функций обеспечивает синтез различных школ научного управления и возможность реализации ситуационного подхода при принятии управленческих решений.

Различные концепции менеджмента

предусматривают большое разнообразие состава и содержания функций менеджмента

**При системном рассмотрении
можно выделить три группы
функций менеджмента:**

- ***Общие;***
- ***Социально-
психологические;***
- ***Технологические.***



Общие функции менеджмента

отражают содержание основных стадий процесса управления деятельностью организации на всех иерархических уровнях.

Успешный менеджмент в любой организации должен предусматривать осуществление следующих общих функций:

- формирование целей;**
- планирование;**
- организацию;**
- контроль.**

Часто к ним добавляют функции:

МОТИВИРОВАНИИ КООРДИНИРОВАНИИ

Формирование целей	<ul style="list-style-type: none">▪ Принятие миссии предприятия▪ Формирование целевых параметров▪ Принятие стратегической концепции предприятия▪ Утверждение целевых параметров проекта
Планирование	<ul style="list-style-type: none">▪ Формирование тематического плана НИОКР▪ Утверждение календарного графика работ по проекту▪ Утверждение сметы затрат по проекту▪ Формирование производственной программы предприятия▪ Утверждение штатного расписания по подразделениям▪ Запрос кредитных средств на инновации▪ Принятие финансового плана предприятия▪ Утверждение плана реализации продукции

Организация	<ul style="list-style-type: none">▪ Создание предприятия▪ Выбор организационно-правовой формы предприятия▪ Принятие организационной структуры предприятия▪ Утверждение положений о службах предприятия и должностных инструкциях▪ Создание новых или упразднение существующих подразделений предприятия▪ Открытие филиала или дочерней фирмы предприятия
Контроль	<ul style="list-style-type: none">▪ Оценка состояния работ по проекту▪ Оценка финансового состояния предприятия▪ Анализ работы служб и подразделений предприятия▪ Распоряжение об изменении сроков проведения работ по проекту▪ Установление порядка оценки деятельности исполнителей▪ Оценка исполнения стратегической концепции предприятия

Состав и содержание социально-психологических функций менеджмента

Социально-психологические функции менеджмента обеспечивают регулирование отношений между людьми, возникающие в процессе функционирования организации.

Социально-психологические аспекты управления в современных условиях нередко становятся решающим специфическим фактором успеха

К социально-психологическим функциям менеджмента относятся делегирование и мотивация

*Обе эти функции позволяют
определить состав задач и
полномочий каждого из участников
осуществляемых процессов и
сформировать наиболее
благоприятные условия его*

Делегирование как функция менеджмента означает процесс передачи задач и определения компетенции лица или группы лиц, принимающих на себя ответственность за их осуществление.

Задачи формулируют конечные и промежуточные результаты деятельности участника или руководителя подразделения.

Компетенция означает ограниченное право сотрудника или подразделения использовать средства и ресурсы предприятия для выполнения

Ответственность означает обязательства лица или подразделения выполнять установленные задачи в рамках предоставленных полномочий, т. е. прав и ресурсов.

Мотивация как функция менеджмента означает процесс стимулирования всех участников деятельности организации, направленный на достижение установленных целей развития организации.

Мотивация связана с использованием ряда специфических категорий и понятий, относящихся как к отдельному человеку, так и к коллективу людей, т. е.

Потребности – это основополагающая категория классических и современных концепций мотивации, означающая осознанное ощущение недостатка чего-либо или его отсутствия.

Побуждение в мотивационном механизме — это проявленное стремление к удовлетворению осознанных потребностей, т. е. мотивы целенаправленной деятельности.

Побуждения человека и коллектива проявляются в мотивационном поведении, т. е. поведении, направленном на реализацию осознанных и принятых мотивов.

Стремление к достижению цели становится стимулом всей деятельности сотрудника или коллектива.

Стимул в мотивационном механизме — это результат, к которому направлены побудительные мотивы деятельности сотрудника. Оценка достижения этого результата человеком ощущается через получаемое вознаграждение.

Вознаграждение — это материальная или моральная (психологическая) оценка результата удовлетворения потребности, т. е. всего процесса мотивации. Вознаграждение как оценка может носить внешний (со стороны руководителя, организации) и внутренний (как самооценка удовлетворения от работы) характер.

Коммуникации в менеджменте —

это обмен информацией при подготовке и обеспечении реализации управленческих решений.

Коммуникация как функция менеджмента занимается рациональной организацией информационных потоков на предприятии с целью эффективного управления инновационными процессами

Основные задачи коммуникации в

менеджменте заключаются в следующем:

- *Определение и планирование потребности в информации для каждого звена управления на предприятии;***
- *Организация информационного обеспечения системы управления на предприятии;***
- *Формирование рациональных способов и процедур подготовки и реализации управленческих решений;***
- *Разработка и внедрение прогрессивных информационных технологий в управлении инновациями на предприятии;***
- *Координация и контроль управленческих решений, обеспечение исполнительской дисциплины на предприятии;***
- *Разработка и реализация единой технической политики в области информационных технологий***

Управленческое решение

составляет один из главных инструментов выработки и реализации эффективной концепции менеджмента в организации.

Управленческое решение - это выбор целесообразного с точки зрения принимающего варианта состояния и поведения управленческой системы.

**Основные требования,
предъявляемые к управленческим
решениям, заключаются в следующем:**

- целевая направленность (решения должны быть направлены на достижение определенных целей развития);**
- иерархическая субординация (решения менеджера должны соответствовать делегированным ему полномочиям);**
- обоснованность (решения должны**

адресность (решения должны быть ориентированы в пространстве и во времени, т. е. направлены на конкретного исполнителя и ограничены по времени);

обеспеченность (решения должны предусматривать необходимые ресурсы и устанавливать источники их получения);

директивность (решения должны быть обязательными для исполнителя и носить плановый