

Тема 2. Процессы управления: общее и особенное. Системный подход к управлению.

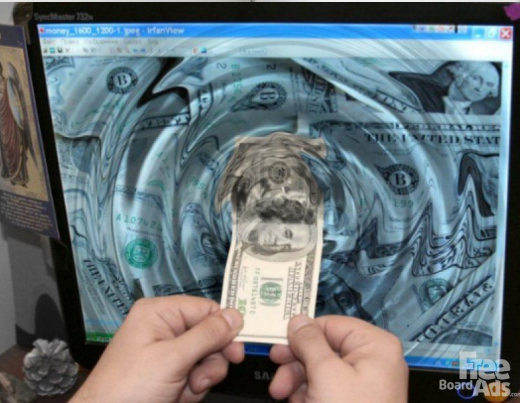


1. Процессы управления: субъект, объект, основные функции
2. Роли менеджера
3. Специфика современного российского менеджмента
4. Системный подход к управлению



Постиндустриальное общество (60—90-е гг. XX в.):

- ❖ новое качество жизни: высокий уровень благосостояния граждан, качество товара, индустрия досуга;
- ❖ новые условия производства: новые технические решения, значительные вложения капитала в НИОКР, увеличение неопределенности внешней среды;
- ❖ растущие ограничения со стороны государства: недовольство потребителей, вторжение иностранных конкурентов, меняющаяся трудовая мораль, все большая нехватка ресурсов;
- ❖ требования к «этике бизнеса»



Постэкономическая эпоха (с начала XXI в.):

- ❖ от расточительности ресурсов к ресурсосбережению; разумное ограничение роста производства; рост сферы услуг;
- ❖ рывок развития прогресс в информационных и телекоммуникационных технологиях;
- ❖ глобализация хозяйства: развитие транснациональных компаний; прозрачность политических границ; всемирные рынки; интеграция через информационные сети;
- ❖ изменение жизненных приоритетов: самоограничение материального потребления;
- ❖ ориентация на неэкономические и нематериальные ценности; здоровая экология.

В системе управления различают субъект и объект управления



Субъект управления - только люди (социальные элементы, сотрудники организации)

Объект управления - люди, а также факторы, процессы, области, ситуации, имеющиеся в организации и оказывающие влияние на неё.





Действия, которые осуществляет руководитель для оказания воздействия на подчинённых, отражают **динамику управленческой деятельности**.

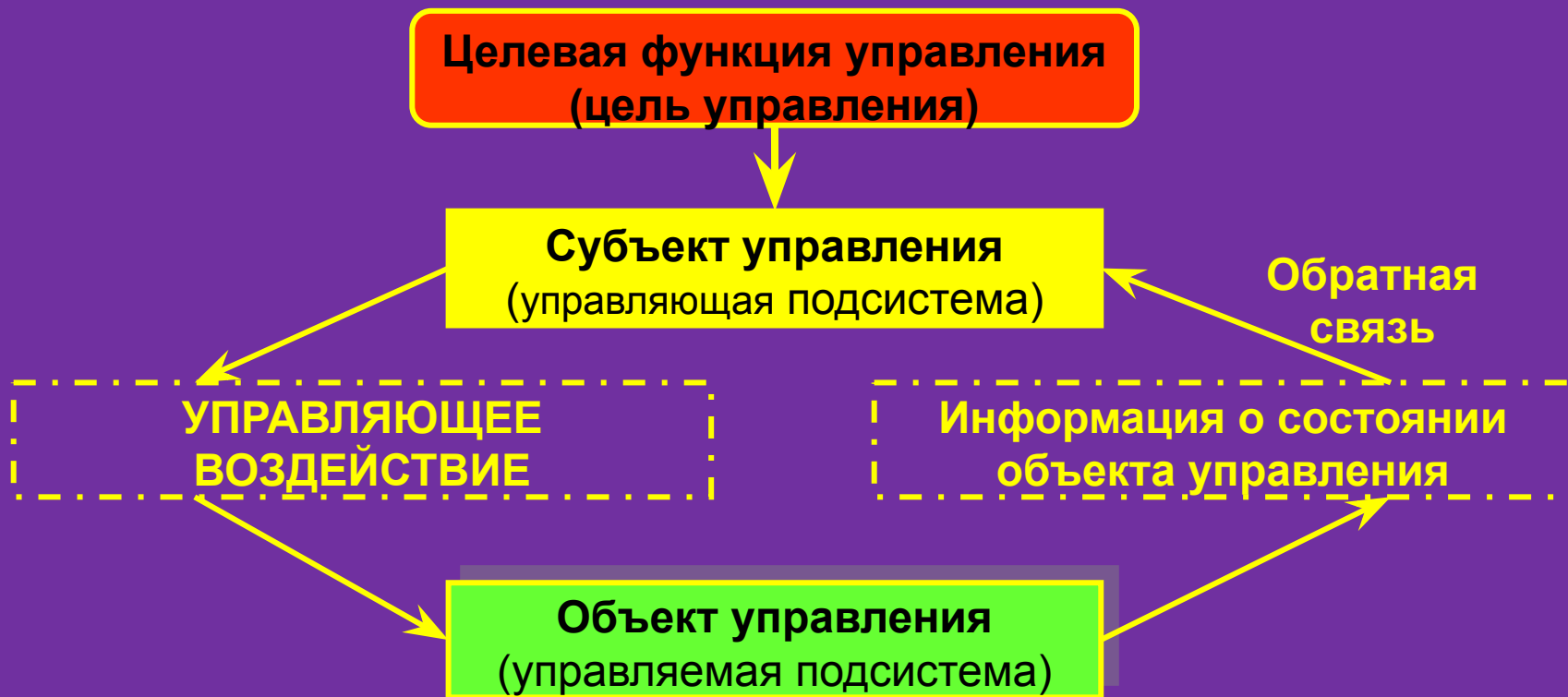
Управленческая деятельность, рассматриваемая в динамике - процесс управления.

Процесс управления — это последовательность и комбинация действий по разработке и реализации управленческих решений.

Специфика управленческой деятельности заключается в **воздействии**.

Основная задача руководителя - воздействовать на подчинённых и обеспечивать достижение целей организации.

Взаимосвязь между субъектом и объектом осуществляется посредством управляющих воздействий и организации обратной связи.



Функция управления —

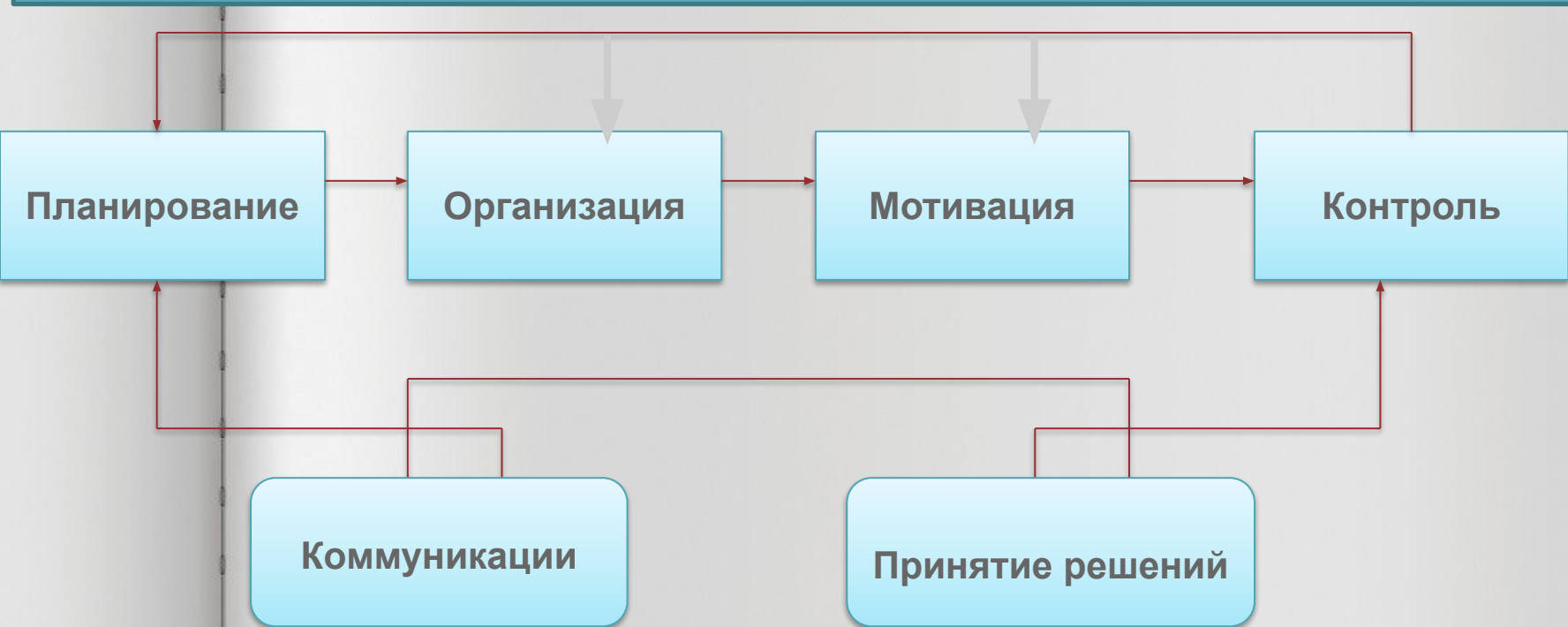
конкретный вид управленческой деятельности, соответствующая организация работы, которая осуществляется специальными приемами и способами.

Каждая функция имеет специфический характер, особое содержание и может осуществляться самостоятельно

Функции управления делятся на **общие** и **конкретные**



Общие функции менеджмента и связующие процессы

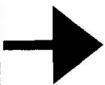


Конкретные функции менеджмента



П
Р
О
Ц
Е
С
С
И
Н
И
Я

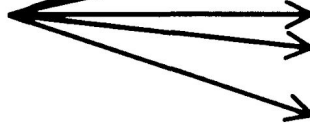
У
П
Р
А
В
Л
Е
Н
И
Я



Ф
У
Н
К
Ц
И
И

Общие

(основные)



Планирование

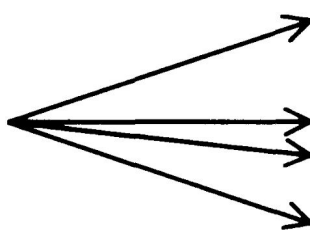
Организация

Руководство

Мотивация

Контроль

Конкретные
(специфические)



Управление основным
производством

Управление финансами

Управление кадрами

Управление маркетингом
и т.д.

Типы (функционального) менеджмента по объекту управления

Система менеджмента

Основы менеджмента (история менеджмента, теория управления, теория организации, исследование систем управления, разработка УР)

Производственный менеджмент

Операционный менеджмент

Финансовый менеджмент

Инновационный менеджмент

Инвестиционный менеджмент

Менеджмент качества

Экологический менеджмент

Антикризисное управление

Управление персоналом

Логистика

Управление ВЭД

С
П
Е
Ц
И
А
Л
И
З
И
Р
О
В
А
Н
Н
Ы
Е
Т
И
П

выполняет
функции
управления

выступает в
роли

Планирование

Организация

Мотивация

Контроль

Менеджер

Администратор

Организатор

Специалист

Воспитатель

Коммуникатор

Общественный
деятель

Предприниматель

Цели
организации

принимает
и
организует
исполнение

чтобы
достичь

Управленческие
решения



РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА В ОРГАНИЗАЦИИ

- ◆ Обеспечивает существование на рынке
- ◆ Определяют и достигаются цели
- ◆ Выявляет приоритетность целей
- ◆ рационально использует материальные и трудовые ресурсы

- ◆ разрабатывает стратегия развития
- ◆ Обеспечивает сочетание интересов собственника, работников и потребителей
- ◆ прогнозирует и минимизирует риски

- ◆ осуществляет стимулирование работы сотрудников
- ◆ контролирует эффективность деятельности фирмы



- ◆ Координирует работа всех подразделений
- ◆ вырабатывает система мероприятий для решения проблем
- ◆ определяют необходимые ресурсы и источники их обеспечения
- ◆ Распределяют полномочия и ответственность за выполнение конкретных задач

Специфика современного российского менеджмента

- ◆ Общие принципы, методы, организационные формы и технологии, как правило, не меняются в зависимости от национальной специфики. Однако национальные особенности-менталитет - образ жизни, психология, обычаи, привычки влияют на организационную и корпоративную культуру (образование, выносливость, долготерпение, стойкость; неумение ставить амбициозные цели, равнение на других)
- ◆ исторические особенности (негативное отношение к предпринимательству и уравнительное распределение; коллективистская идеология)



- ◆ наличие командной системы во многих организациях; подавление инициативы подчиненных
- ◆ менеджеры высшего звена избегают делегировать полномочия и ответственность второму эшелону менеджмента
- ◆ значительная зависимость условий и оплаты труда наемных работников от взаимоотношений с руководителем. Имеет место бесправие наемных работников
- ◆ в ситуации сотрудничества видят прежде всего конфликт

- ◆ Начальник стремится лично генерировать все решения
- ◆ упор делается на осуществление функции контроля (надзор); специфическое отношение к ошибкам
- ◆ не распространено обучение сотрудников
- ◆ решения администрации подчиненными принимаются безоговорочно
- ◆ подбор работников среди знакомых и родственников



- ◆ законы, предписания и правила не имеют обязательного характера

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ

- ❖ Слово «systema» (древнегреческий) - сочетание, организм, устройство, организация, союз, строй, руководящий орган. Дословно же это слово переводится как учение о строительстве.
- ❖ Любое целое состоит из частей, но является не просто суммой этих самых частей, а чем-то большим. Системные эффекты влияют на элементы системы, и наоборот.
- ❖ Системный подход — это подход, при котором любая система (объект) рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов (компонентов), имеющая выход (цель), вход (ресурсы), связь с внешней средой, обратную связь.

Аксиомы системного подхода

- • В мире существуют системы – устойчивые совокупности взаимозависимых элементов.
- • Системное описание отражает объективную реальность.
- • Системы взаимодействуют друг с другом, следовательно, всё в мире взаимосвязано.
- Мир — это тоже система



СИСТЕМНОСТЬ ОКРУЖАЮЩЕГО МИРА



СИСТЕМА – это объект, состоящий из множества взаимосвязанных элементов и существующий как единое целое.



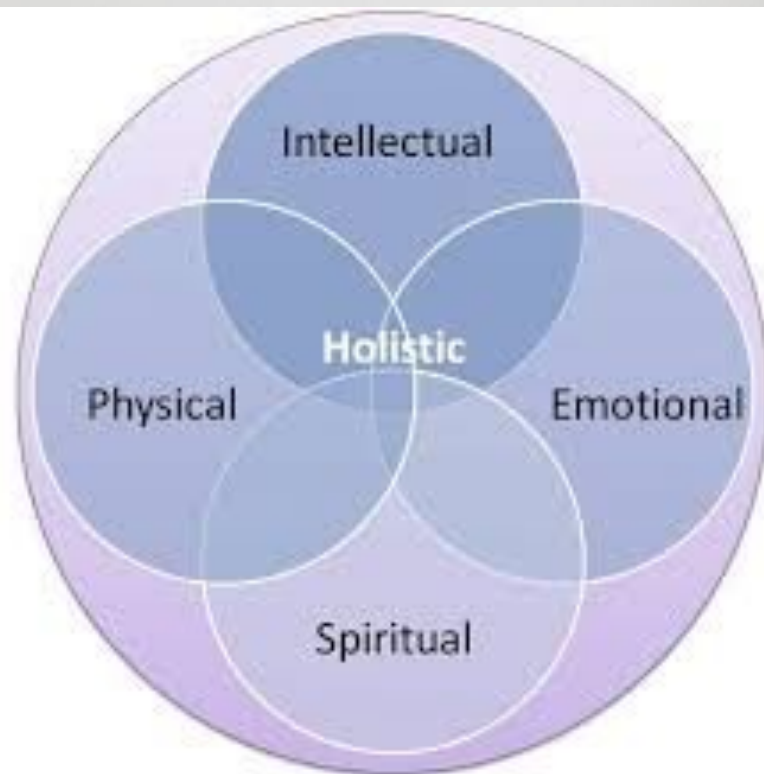
СТРУКТУРА – это определенный порядок объединения элементов, составляющих систему

СИСТЕМНЫЙ ЭФФЕКТ – целое больше суммы своих частей (принцип эмерджентности). Система приобретает свойства, не присущие ее элементам

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД – во всяком объекте исследования или воздействия нужно видеть систему, учитывать его системные связи

ХОЛИЗМ

позиция в философии и науке по проблеме соотношения части и целого, исходящая из качественного своеобразия и приоритета целого по отношению к его частям



- ◆ Системный подход – подход к исследованию объекта (проблемы, явления, процесса) как к системе, в которой выделены элементы, внутренние и внешние связи, наиболее существенным образом влияющие на исследуемые результаты его функционирования, а цели каждого из элементов определены исходя из общего предназначения объекта.
- ◆ При использовании системного подхода организация рассматривается как система, состоящая из элементов и подсистем, обособленных между собой, но взаимосвязанных и взаимодействующих.

Модель системного подхода в управлении



Основные принципы системного подхода

1. **Целостность**, позволяющая рассматривать систему как единое целое и в то же время как подсистему для вышестоящих уровней.



2. Иерархичность

строения, то есть наличие на основе подчинения элементов низшего уровня элементам высшего уровня.

Как известно, любая организация представляет собой взаимодействие двух подсистем: управляющей и управляемой.



3. Структуризация, позволяющая анализировать элементы системы и их взаимосвязи в рамках конкретной организационной структуры. Процесс функционирования системы обусловлен не столько свойствами её отдельных элементов, сколько свойствами самой структуры



4. Множественность, позволяющая использовать множество кибернетических, экономических и математических моделей для описания отдельных элементов и системы в целом.

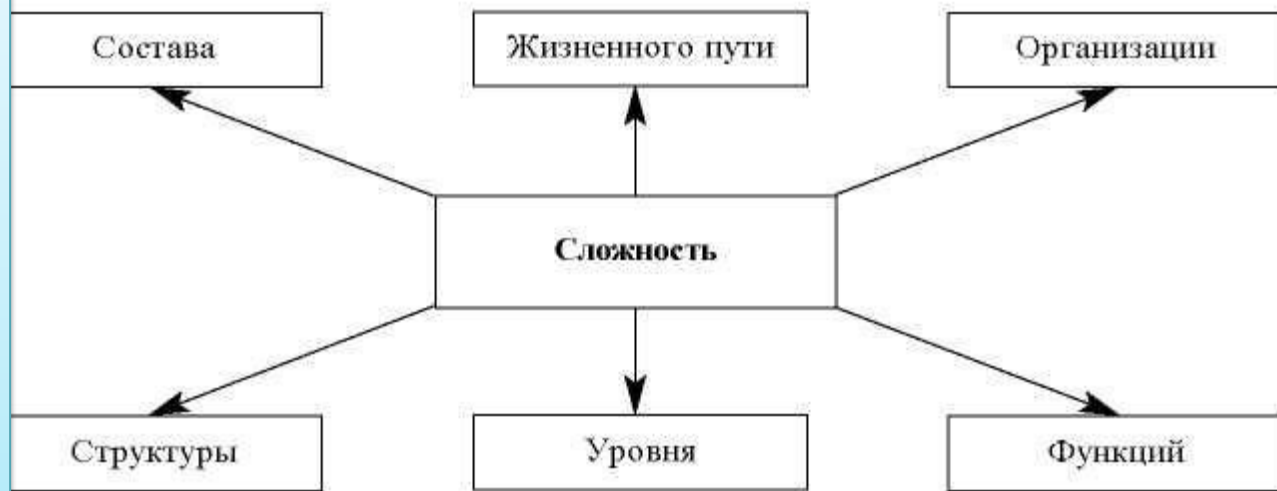


Рис. 8. Интерпретации сложности системы

Системный подход к управлению

В содержание системного подхода также входит понятие системного анализа.

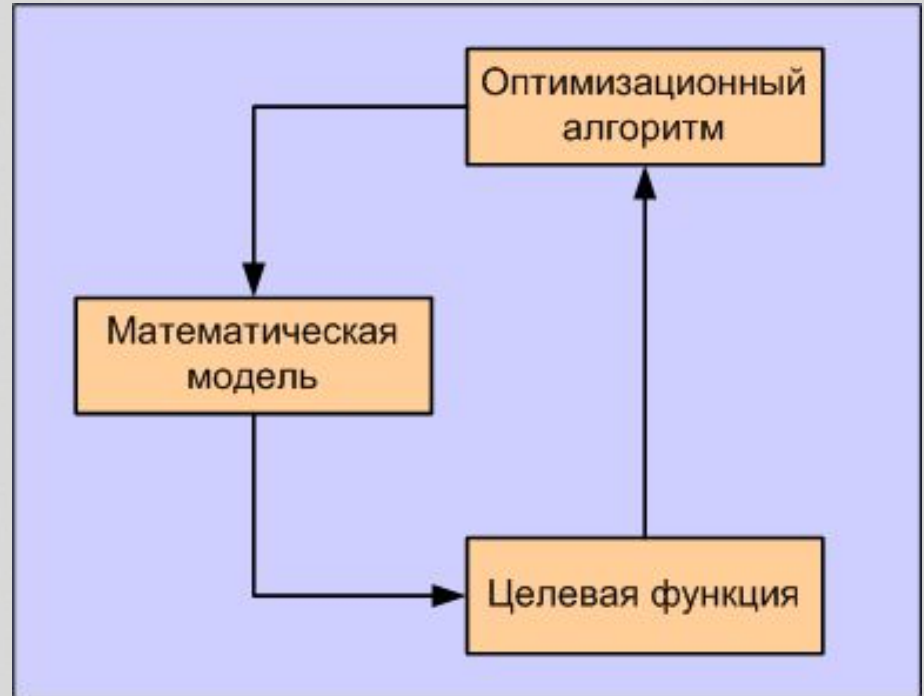
Это совокупность различных научных методов и практических приемов для решения множества проблем, которые возникают в сфере целенаправленной общественной деятельности, действующих в основе системного подхода и понимания объекта как системы.

Цель системного анализа – всесторонняя, полная проверка вариантов действий с позиции качественного и количественного сопоставления затрачиваемых ресурсов с получающимся эффектом.

- ◆ помощь организации в достижении общих целей, которые будут отвечать эффективности производства
- ◆ эффективное использование возможностей и квалификации как каждого из сотрудников, так и всего коллектив в целом

- ◆ обеспечение организации заинтересованными и высококвалифицированными исполнителями и специалистами
- ◆ стремление к наиболее полному удовлетворению работников своей трудовой деятельностью и их максимально полному профессиональному самовыражению.

Структурная оптимизация
целенаправленный
итерационный процесс
получения серии системных
эффектов с целью
оптимизации прикладной
цели в
рамках заданных
ограничений. Практически
достигается с
помощью специального
алгоритма структурной
переорганизации элементов
системы.



Системный подход в управлении воплощается через:

- ◆ Административные методы
- ◆ Экономические методы
- ◆ Социально-психологические
методы

Методы управленческого влияния

Как воздействовать на подчиненных?





To Be Continued