



# Менеджмент

НИКОЛАЕВСКАЯ ОЛЬГА  
АНАТОЛЬЕВНА

E-MAIL: [DIZAIN80@MAIL.RU](mailto:DIZAIN80@MAIL.RU)

ТЕЛ: +7 (908) 081-40-61

# Курс «Менеджмент» ориентирован на людей принимающих управленческие решения

## Цели курса:

- Сформировать **понимание специфики** позиционирования организации как открытой системы в условиях глобальной быстроменяющейся конкурентной среды
- Развить **профессиональные компетенции** в сфере управления организацией
- Усовершенствовать навыки **использования современных инструментальных средств** для анализа текущего положения организации на рынке
- Освоить подходы **стратегического планирования и организационной эффективности** для построения устойчивого конкурентного преимущества
- Понять вектор развития науки об управлении и организациях будущего.

Главное – инструменты для управления бизнесом



# Структура курса отражает современные потребности менеджеров среднего и высшего звена

1. Место организации в современной глобальной экономике
2. Анализ внешней и внутренней среды организации
3. Разработка стратегии организации
4. Проектирование и построение эффективных организационных структур
5. Мотивация
6. Система сбалансированных показателей (Balanced Score Card)



# Литература по менеджменту, рекомендуемая к прочтению

- М. Портер. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость
- Филип Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикхофф. Стратегический менеджмент по Котлеру.
- Питер Ф. Друкер. Эффективное управление предприятием.
- Питер Ф. Друкер. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы.
- М.Porter. On competition
- Стивен Р. Кови. 7 навыков высокоэффективных людей.
- Чан Ким и Рене Моборн. Стратегия голубого океана.
- Филип Котлер. Маркетинг от А до Я. 80 концепций.
- Лоуренс Лич. Вовремя и в рамках бюджета.
- Клейтон М. Кристенсен. Дилемма инноватора + продолжения.
- Джим Коллинз. От хорошего к великому.

+

**Coursera.org** – бесплатные онлайн курсы от престижных университетов.

**Academicearth.org** – тоже самое, тяжелее и глубже.

**HBR.ORG + HBR-RUSSIA.COM** – лучшая периодика по менеджменту



# Пару вводных видео

<http://www.youtube.com/watch?v=jbkSRLYSojo>

[http://www.ted.com/talks/philip evans how data will transform business?language=ru](http://www.ted.com/talks/philip_evans_how_data_will_transform_business?language=ru)

[http://www.ted.com/talks/yves morieux as work gets more complex 6 rules to simplify?language=ru](http://www.ted.com/talks/yves_morieux_as_work_gets_more_complex_6_rules_to_simplify?language=ru)

[http://www.ted.com/talks/charles leadbeater on innovation?language=ru](http://www.ted.com/talks/charles_leadbeater_on_innovation?language=ru)

<http://www.youtube.com/watch?v=XrJfDUzD7M>

**Дискуссия приветствуется!**



# Почему так важен менеджмент и стратегическое планирование

- 1) **Какие фундаментальные предпосылки повлияли на уровень подготовки управленческих кадров в России?**
- 2) **Какие навыки и для чего требуются современным менеджерам в России? Какие навыки требуются ВАМ?**
- 3) **Когда важнее иметь выверенную стратегию: в период роста экономики, стагнации или во время кризиса?**
- 4) **Что важнее: операционный или стратегический менеджмент? А отрасль имеет значение?**
- 5) **Что важнее: развитие прикладной или фундаментальной науки?**
- 6) **Что важнее для профессионального топ менеджера: глубокие знания в одной области менеджмента (управление персоналом, стратегическое развитие, управление операционной эффективностью и т.д.) или комплексный взгляд на управление предприятием?**
- 7) **Какая роль отводится знаниям и их моделированию при принятии управленческих решений? Так ли они важны?**
- 8) **За каким типом бизнеса будущее: традиционные компании или скоординированные открытые компании? Вертикальная или горизонтальная интеграция – будущее бизнеса?**



# МЕНЕДЖМЕНТ

**Менеджмент (от «манус» — рука, управление, заведывание, организация) – теория и практика преследующая цели повышения эффективности работы и увеличения прибыли.**

**Современный менеджмент** – есть классическая теория управления.

С одной стороны это наука, так как в ее основе объективное знание или объяснительная функция, системность и упорядоченность знаний, предсказательность и четкая логическая организованность. С другой – это искусство, так как раскрываемые закономерности подвижны и требуют, порой, включения интуитивных способов деятельности, а главное – опыта.

Впервые упоминание термина «менеджмент» произошло в докладе Г.Тауна (1844-1924 гг.) на ежегодном собрании инженеров-механиков в США. Разделение на понятия «управляемая» и «управляющая» системы, а также понятия «живой и мертвой природы организационных систем» принадлежит А.А.Богданову.



# Виды менеджмента

- ❑ организационный (создание организаций);
- ❑ Стратегический/перспективный (разработка долгосрочных целей);
- ❑ текущий (постановка конкретных задач);
- ❑ производственный (выбор основных параметров технологического процесса);
- ❑ инновационный (процесс научных исследований, прикладных разработок);
- ❑ кадровый (решает задачи подбора и расстановки кадров, обучения и повышения квалификации, создания благоприятного психологического климата);
- ❑ финансовый (составление бюджета и финансового плана организации);
- ❑ эккаунтинговый (сбор и обработка данных, вскрытие резервов для обеспечения более полного использования имеющегося потенциала);
- ❑ маркетинговый (изучение рынков, формирование каналов сбыта, выработка ценовой политики, рекламы).

**А можно ли их разделить и сфокусироваться на одном виде в рамках профессионального развития?**





# Цели менеджмента

## Американская модель.

**Главная задача** – овладеть способностью адаптироваться к неопределенности и повышающейся сложности во внешней среде при сохранении эффективности производства.

**Особенности:** инициативность, высокий профессионализм, организованность и деловитость, оплата труда строго по сложности и продолжительности, количественный учет любой работы.

## Японская модель.

**Главная задача** – высокое качество продукции при нулевых производственных запасах (не впрок).

**Особенности:** пожизненный найм работников; система непрерывного поточного производства – канбан; объединение фирм в устойчивые финансово-промышленные группы – кайрацу; неподдельная забота о каждом работнике, сплоченность, настойчивость.

## Западноевропейская модель.

**Главная задача** – социальная ориентация рынка.

**Особенности:** закон против произвольного повышения цен; создание системы эффективной занятости, включающей в себя переподготовку кадров, регулирование рабочих мест, освобождение от налогообложения малообеспеченных слоев населения, развитие социальных программ. У французов – высокая культура взаимодействий, гуманность организационной культуры. У немцев – рационализм, пунктуальность, разумная концепция комфортного благосостояния для всех.

## Российская модель?



# Принципы менеджмента

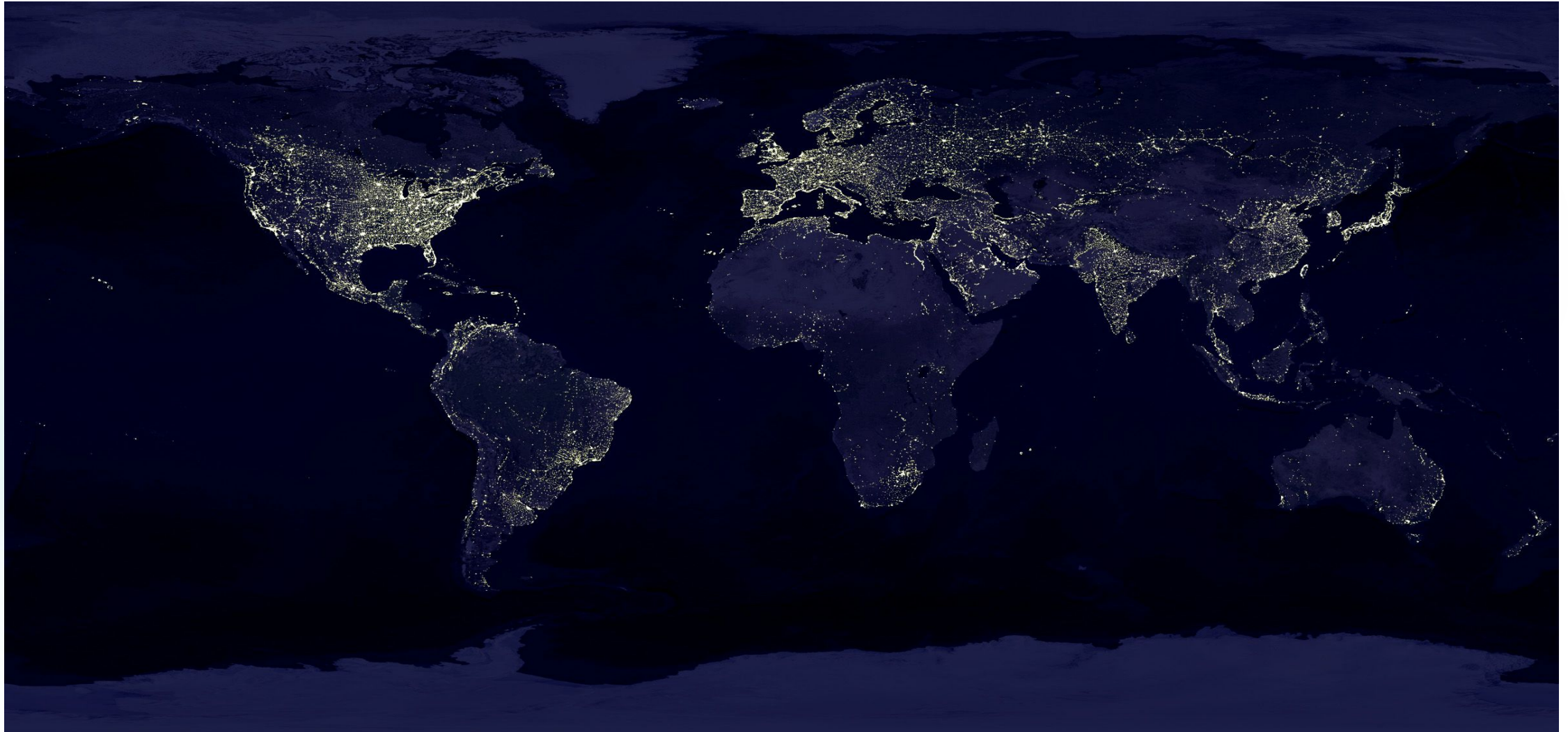
- ❑ **Принципы Г. Эмерсона:** представителя школы научного управления – отчетливо поставленные цели; здравый смысл; компетентная консультация; дисциплина; справедливое отношение к персоналу; быстрый, надежный, полный и постоянный учет; диспетчирование; нормы и расписание; нормализация условий; нормирование операций; стандартные и письменные инструкции; вознаграждение за производительность;
- ❑ **Принципы администрирования по А. Файолю:** разделения труда, полномочия и ответственности, дисциплины, единоначалия, единства руководства, подчинения личных интересов общим, вознаграждения труда, централизации, иерархии, порядка, справедливости, устойчивости персонала, инициативы, корпоративного духа;
- ❑ **Принципы Г. Форда:** вертикальное управление комплексом предприятий; массовое производство, обеспечивающее меньшую стоимость изделий; лучшее удовлетворение массового спроса и большая прибыль; развитая стандартизация; четкое разделение труда при конвейерной организации производства; постоянное совершенствование управления;
- ❑ **Принципы бизнеса:** единоначалия, мотивации, лидерства, научности, ответственности, правильного подбора и расстановки кадров, экономичности, обеспечения обратной связи;
- ❑ **Гуманистические принципы управления:** лояльность к работающим, ответственность, вертикальной и горизонтальной коммуникации, атмосферы, установления долевого участия в прибыли, своевременная реакция на изменения, этика, честность и доверие к людям, видение перспективы;
  
- ❑ Принцип «хамелеона» (приспособления);
- ❑ Принцип комплексности и цикличности выполнения функций;
- ❑ Разделения управления по уровням;
- ❑ Повышение эффективности.



# Тема 1. Новый быстроменяющийся мир

# Видеть больше и под разными углами

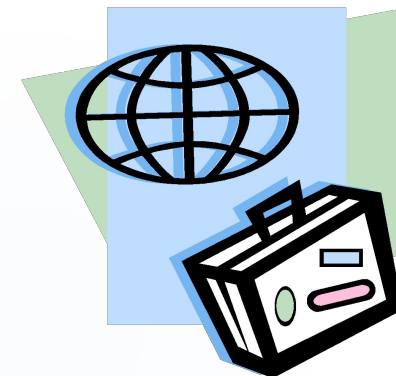
12



# Силы, действующие на бизнес в 21 веке

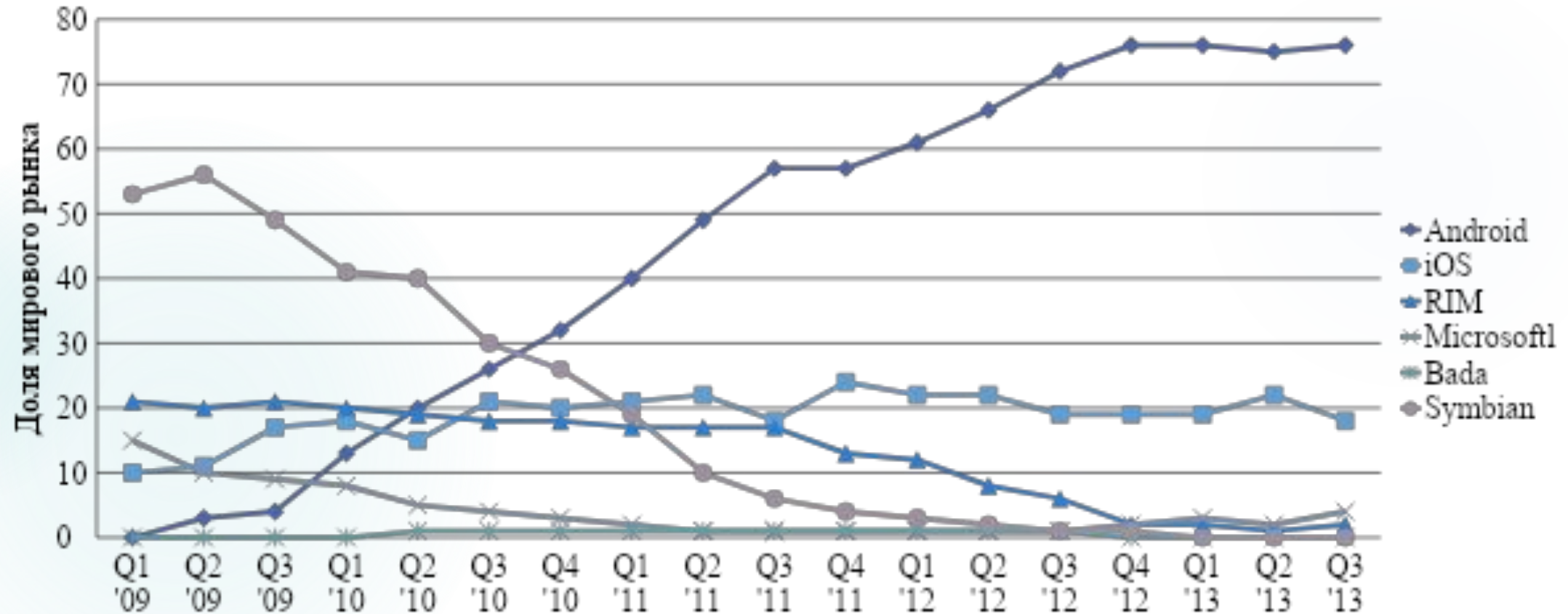
13

- Глобализация;
- Интернет и другие инструменты коммуникации;
- Сокращение циклов деловой активности;
- Постоянные инновации;
- Новые открывающиеся рынки;
- Аутсорсинг и оффшоринг;
- Изменение потребительских предпочтений;
- Гражданские войны, терроризм, политические игры и другие угрозы, влияющие на экономику
- Рост связанных знаний; повышение качества статистической информации.
- Появление краудсорсинга, краудфандинга;
- Изменения банковских систем.
- ТЕХНОЛОГИИ!!!



# Быстроменяющийся глобальный сценарий изменил правила игры бизнеса

Доли мирового рынка от ведущих производителей операционных систем, количество пользователей



Источник: Gather



# Интернет навязал новые условия бизнеса

15



# Интернет больше всего повлиял на отрасли, где важны точки касания с клиентом

	Массовое производство		Диалог с потребителем
<b>Digital</b>	Банковские услуги (клиринг) Перестрахование	Телекоммуникационные услуги	Управление финансами Интернет медиа Интернет торговля
		Туризм Производство	Медицина Ретейл и дистрибуция
<b>Physical</b>	Нефтегаз Сельское хозяйство		Локальная торговля





# Концепция «6 Is» меняет приоритеты для бизнеса, ставя покупателя на 1е место

17



# Качества лидера для построения ИННОВАЦИОННОЙ КОМПАНИИ

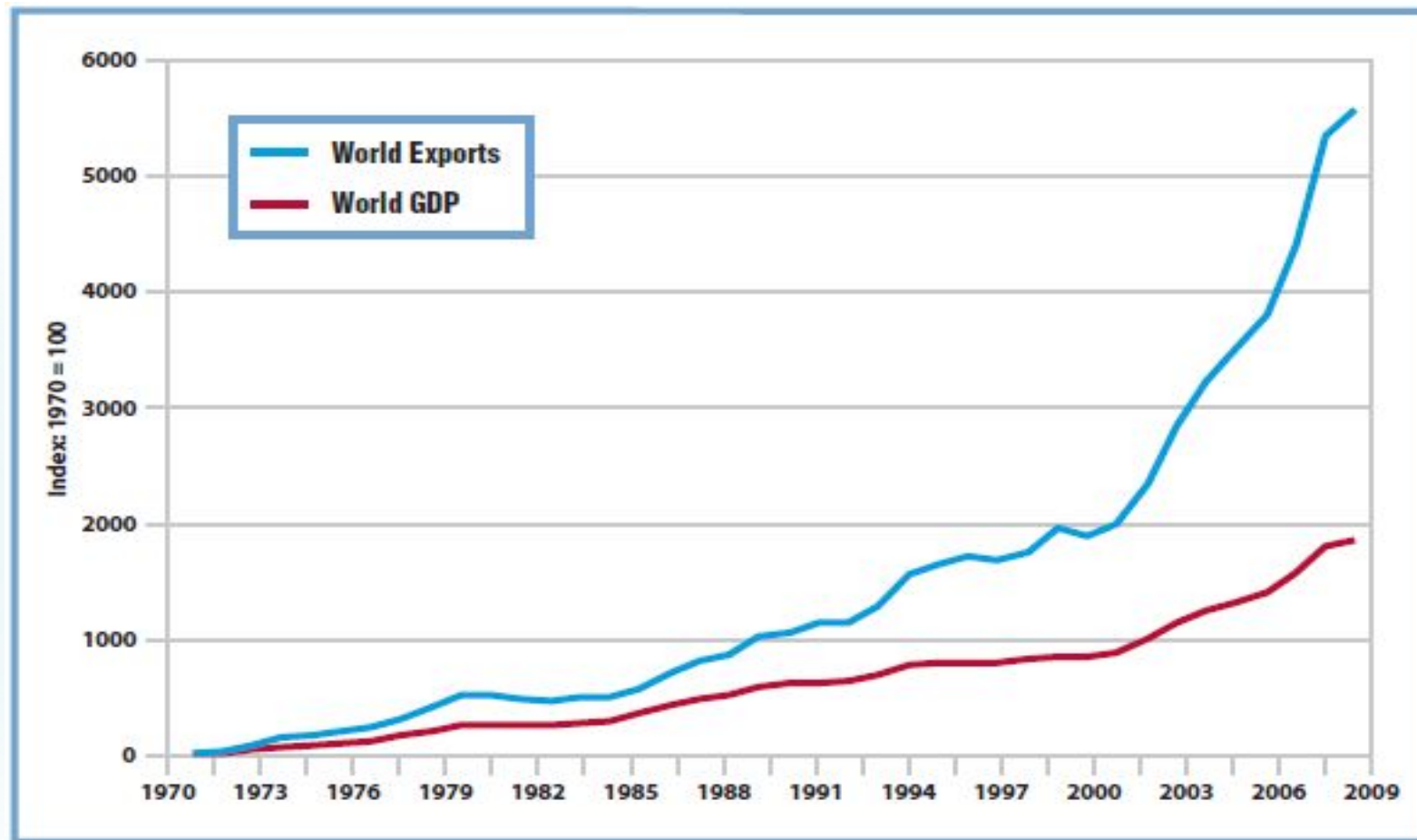
- Обнаруживают великолепное стратегическое видение.
- Всецело сосредоточены на клиентах. Создают климат взаимного доверия.
- Проявляют безоглядную лояльность и выполняют свой долг по отношению к компании и клиентам.
- Строят культуру общения снизу вверх.
- Они убедительны.
- Умеют поднимать планку.
- Наращивают темпы.
- Искренни в любом разговоре.
- Вдохновляют и мотивируют собственным примером.



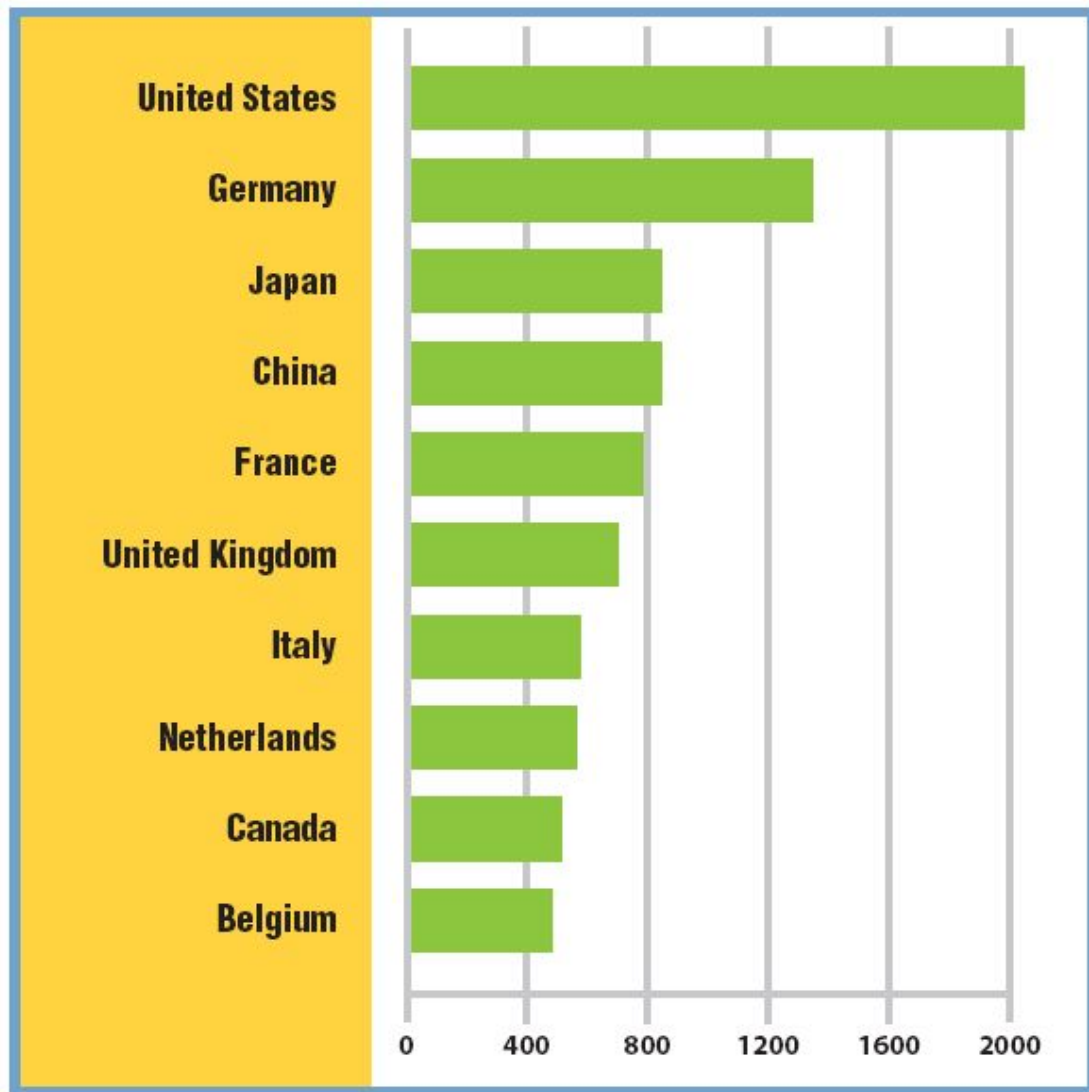
Источник: <http://hbr-russia.ru/lichnaya-effektivnost/lichnye-kachestva/p15122/#ixzz3OgjsVlr7>



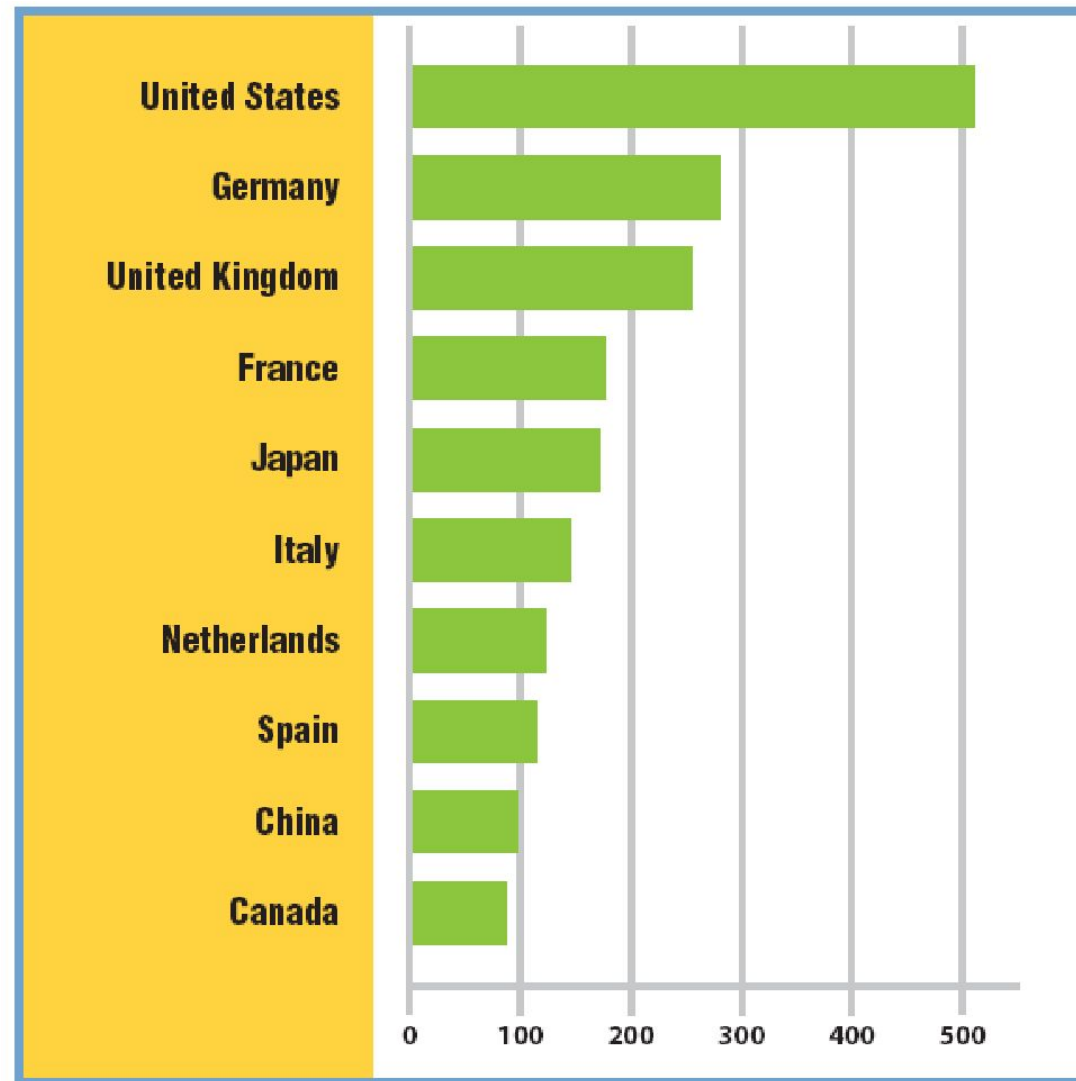
# Мировая торговля растёт быстрее мирового ВВП



# Лидеры в международной продаже товаров и услуг



(a) Total annual value of products trade (exports + imports) in billions of U.S. dollars



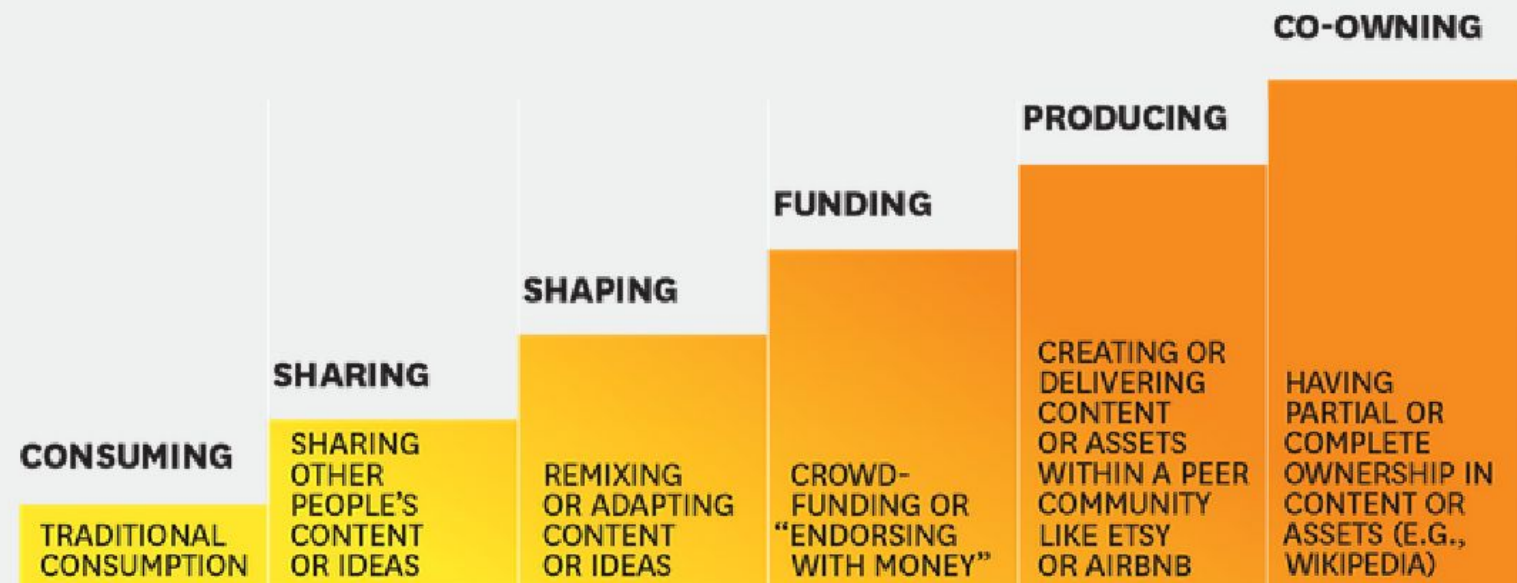
(a) Total annual value of services trade (exports + imports) in billions of U.S. dollars



# НОВЫЕ ПРИНЦИПЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ

## The Participation Scale

New power gains its force from people's growing capacity—and desire—to go far beyond passive consumption of ideas and goods.



SOURCE JEREMY HEIMANS AND HENRY TIMMS

HBR.ORG

Find this and other HBR graphics in our [VISUAL LIBRARY](#) >



# Новые vs. Старые силы в бизнесе

<b>OLD POWER VALUES</b>	<b>NEW POWER VALUES</b>
Managerialism, institutionalism, representative governance	Informal, opt-in decision making; self-organization; networked governance
Exclusivity, competition, authority, resource consolidation	Open source collaboration, crowd wisdom, sharing
Discretion, confidentiality, separation between private and public spheres	Radical transparency
Professionalism, specialization	Do-it-ourselves, “maker culture”
Long-term affiliation and loyalty, less overall participation	Short-term, conditional affiliation; more overall participation

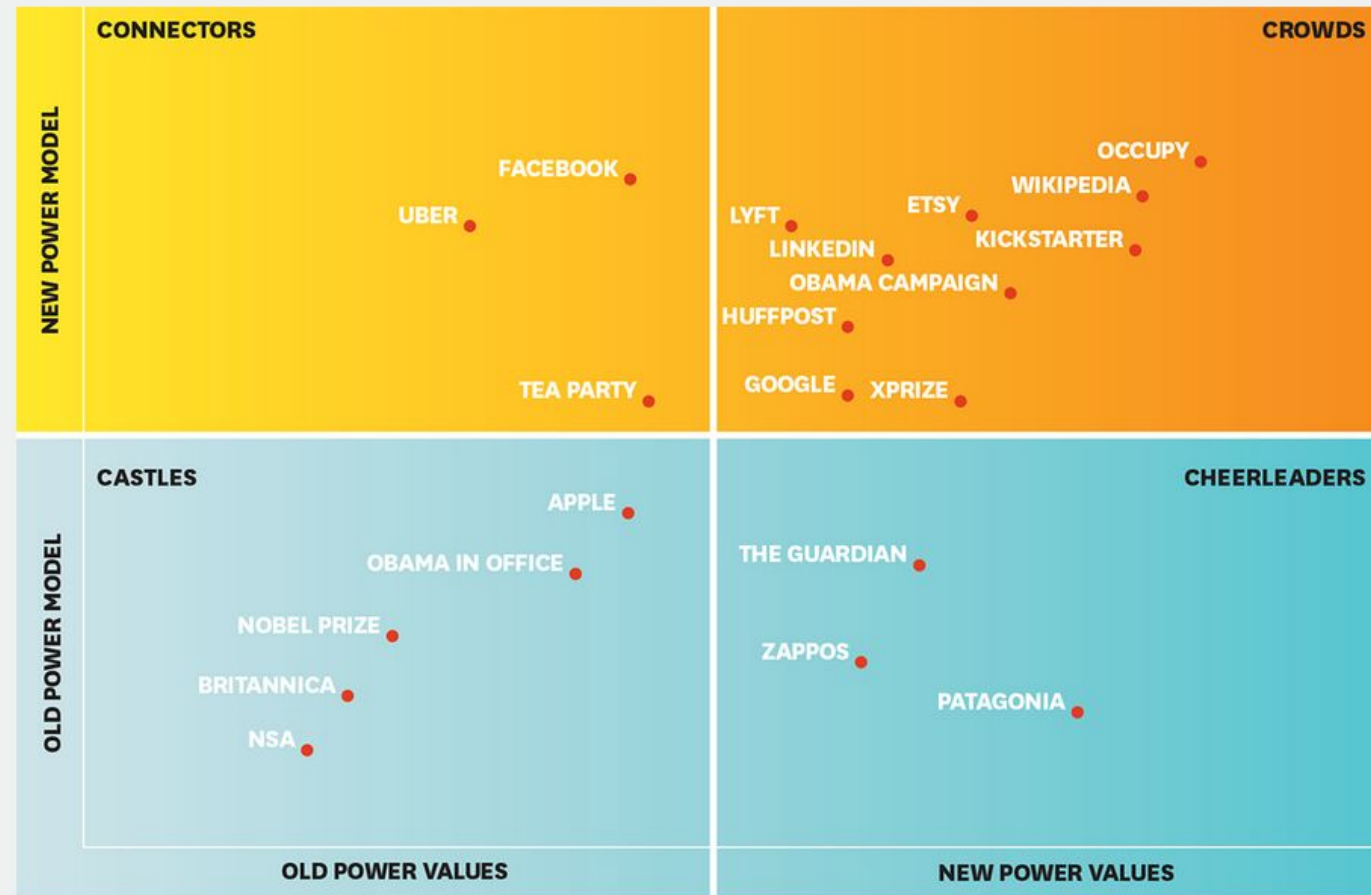
**SOURCE** JEREMY HEIMANS AND HENRY TIMMS **HBR.ORG**



# НОВЫЙ КОМПАС

## The New Power Compass

New and old power values and models intersect in revealing ways. Plotting organizations along these dimensions sheds light on how companies are accumulating and wielding power. Occupy's position in the Crowds quadrant, for instance, reflects its strong commitment to new power (though not necessarily its ability to compel change).



SOURCE JEREMY HEIMANS AND HENRY TIMMS

HBR.ORG





ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



Спасибо за  
внимание и  
успехов в  
бизнесе!