Кафедра «Государственное, муниципальное и корпоративное управление»

МЕНЕДЖМЕНТ
Курс лекций

Тема: «Специфика менеджмента в России»

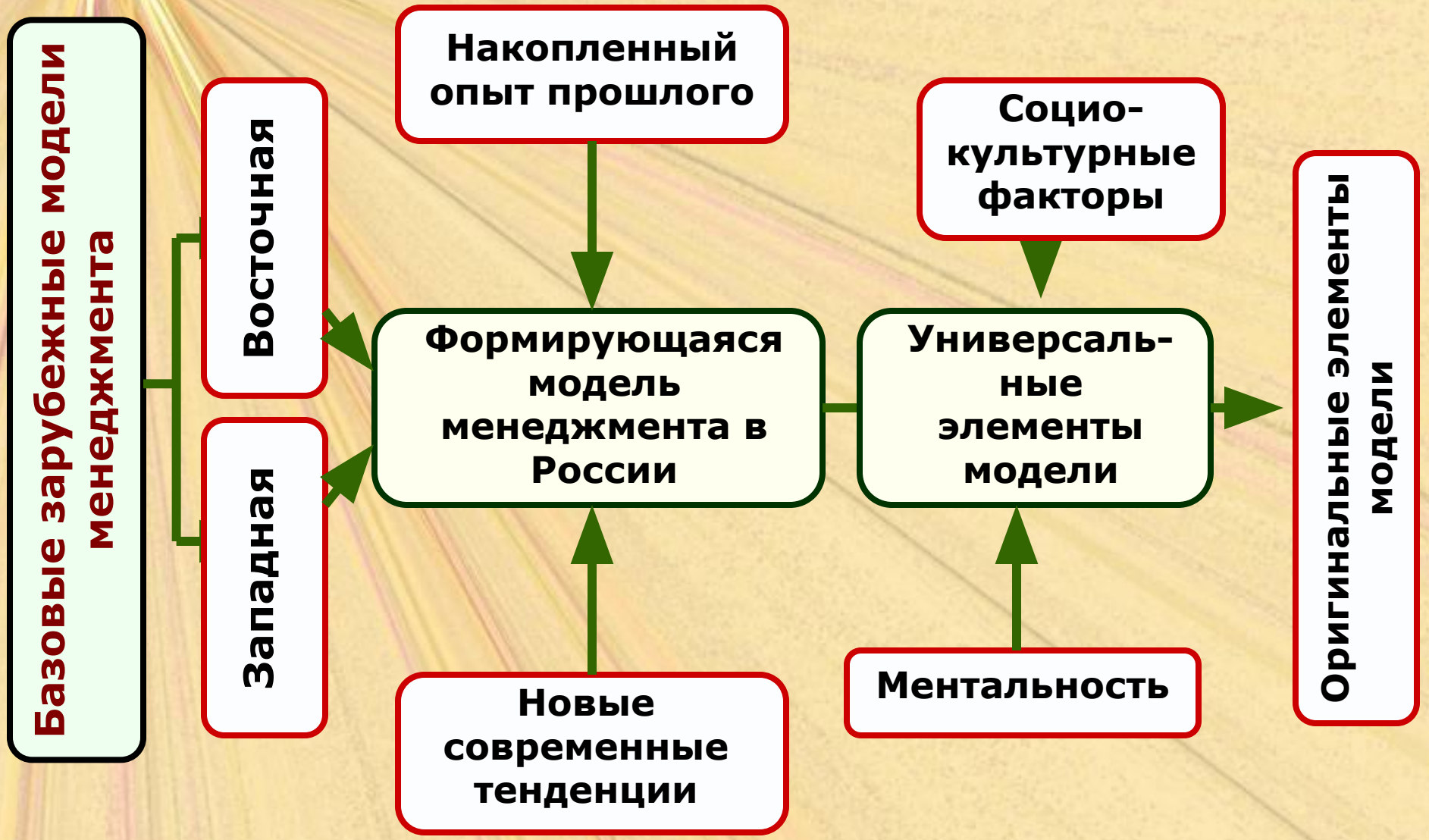
Вопросы лекции:

1. Особенности Российской национальной модели менеджмента
2. Российский опыт управления на начальном этапе рыночных реформ
3. Современный опыт менеджмента в России

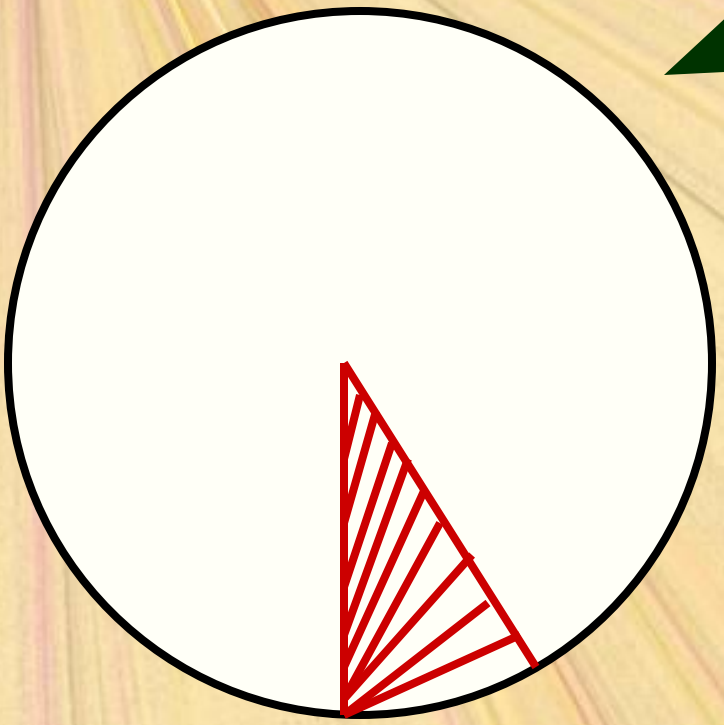
к. э. н., доц. Павлова Е.Г.

pptcloud.ru

Особенности формирования национальной модели менеджмента в России



Структура национальной Российской модели менеджмента



Универсальные элементы национальной модели менеджмента

95%

Специфические элементы национальной модели менеджмента

5%

Требования к национальной модели менеджмента в России

Основные типы менеджмента в Российском бизнесе

Характеристики	Годы		
	Конец 80-х – начало 90-х г. г. XX в.	Середина 90-х г.г. XX в.	С конца 90-х г.г. по наст. время
1	2	3	4
Тип менеджмента	Менеджмент «хищников»	Менеджмент «охотников»	Менеджмент «фермеров»
Основа успешности	Инстинкт, опыт, энергия одиночек	Специальные знания, талант, тактическая гибкость, смышленность лидеров	Рациональная стратегия, разумные процедуры принятия решений, высокий профессионализм управленцев в команде
Опорные элементы организации работы	Здравый смысл, интуиция, природные способности индивида	Независимое индивидуаль-ное мастерство руководителей	Коллективные организованные совместные усилия
Объект управления	Бизнес 1-2 предпринимате-лей	Малые предприятия численностью до 20 чел.	Малые, средние, крупные фирмы

Стратегия выживания Российских предприятий на начальном этапе перехода к рынку

Стратегия выживания – **способ сохранения и обеспечения эффективной деятельности хозяйственной единицы в условиях переходного состояния экономики**

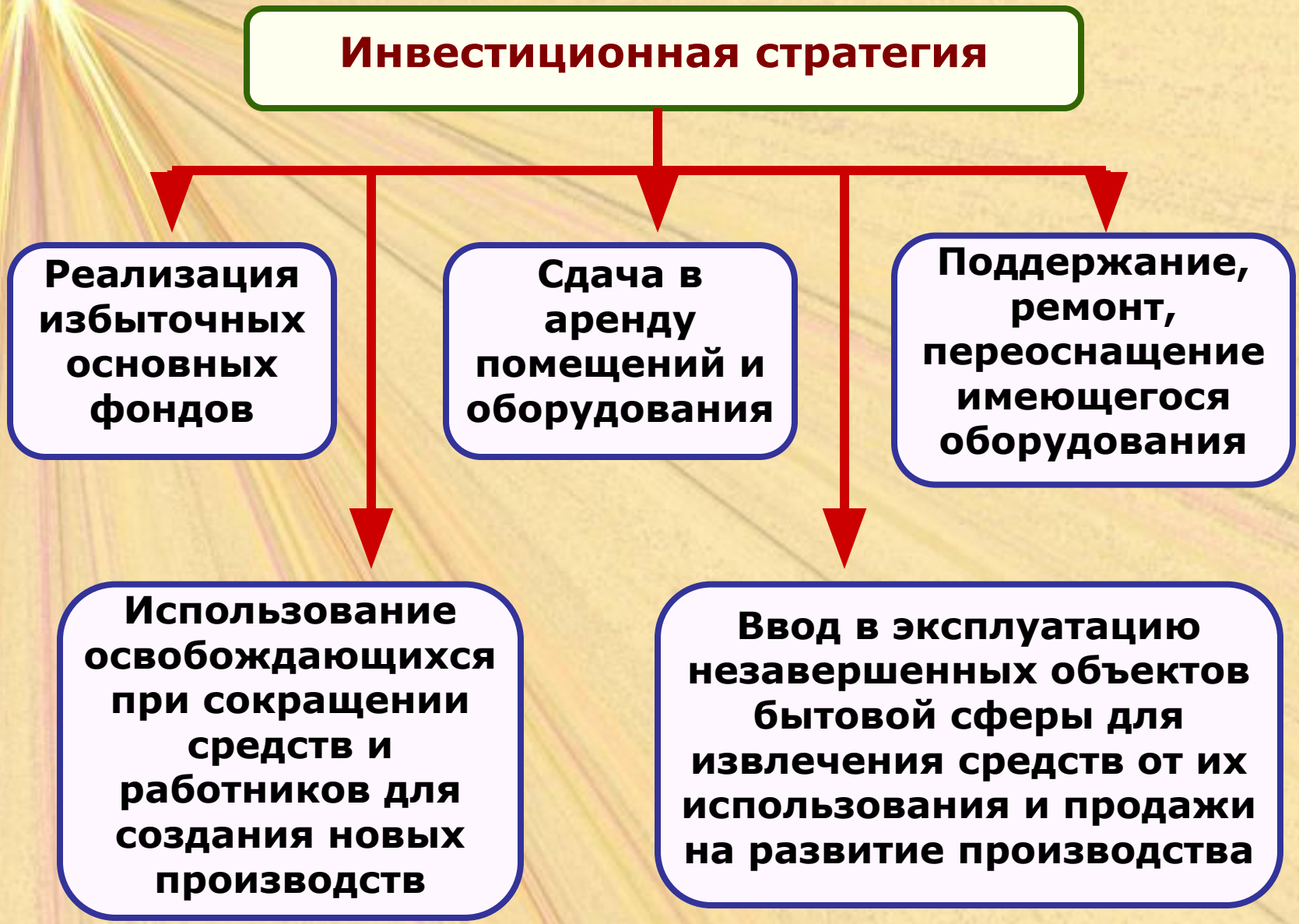
Особенности кадровой составляющей стратегии выживания

Главные направления кадровой стратегии выживания

- **Сохранение упр. команды и специалистов**
- **Удержание работников сквозных профессий посредством соц. льгот**
- **Укрепление дисциплины работников осн. произв. посредством угрозы увольнения**
- **Сокращение численности работающих посредством сокращения наименее ценных должностей и работников**
- **Применение гибкого графика работы, сокращенного рабочего времени, не оплачиваемых отпусков**

Основные направления производственной стратегии выживания

Составляющие инвестиционной стратегии выживания



Рыночная стратегия в условиях выживания

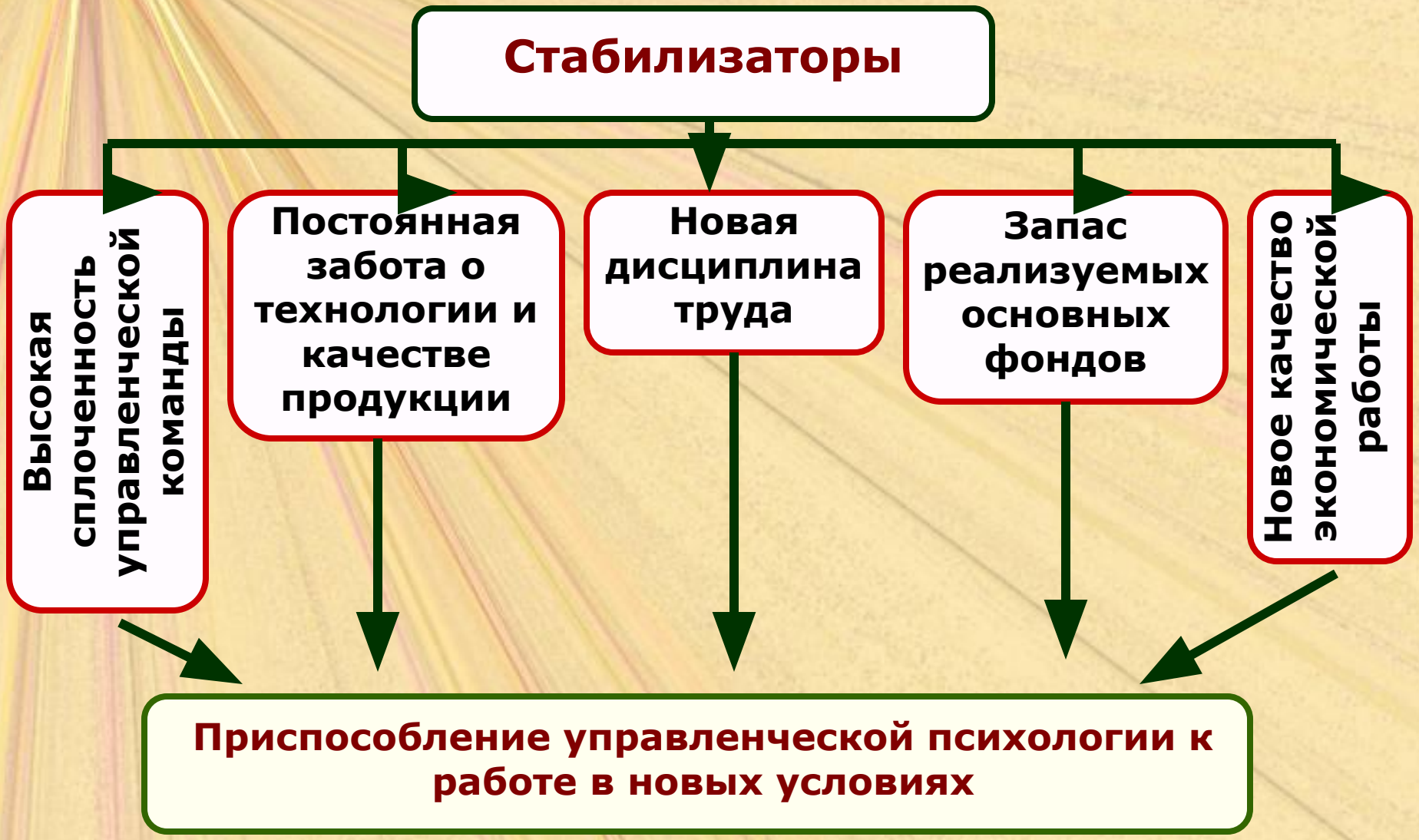
Главные направления рыночной стратегии

Расходы на маркетинговые исследования

Манипулирование ассортиментом с целью удовлетворения запросов потребителей

Отказ от услуг посредников в реализации продукции, прямой выход на потребителей

Система стабилизаторов, использованная российским менеджментом для предотвращения полного разрушения предприятий



Эволюция стратегии Российских предприятий

1992 – 1994 гг. Пассивное выживание	1995 – 1998 гг. Активное выживание	1999 г. – Переход от выживания к развитию
Сокращение объемов производства Сокращение численности работающих Снижение зар. платы Снижение технич. уровня Неплатежи	Стабилизация объемов производства Отказ от убыточных видов деятельности Сокращение издержек Поиск новых рыночных ниш Обновление продукции Освоение маркетинга Переход к новым орг. структурам	Рост объемов производства Смена профиля Диверсификация Инвестирование в основной капитал Межфирменное партнерство

Современное антикризисное управление в российских компаниях

Типы кризисов	Проявления кризисов	Характер управленческих воздействий
Кризис ликвидности	Угроза потери платежеспособности	Революционные изменения недемократическим путем. Концентрация власти в руках ограниченного круга руководителей
Кризис успеха	Систематическое недовыполнение планов	Постепенные изменения, начиная с ключевых звеньев, привлечение работников к управлению, передача опыта, обучение
Стратегический кризис	Сбои в развитии, ослабление позиций в конкурентной борьбе, снижение потенциала	Эволюционные перемены начиная с системы ценностей, взглядов, моделей поведения, участие в управлении всего персонала

Изменение целей в российском менеджменте

Первая половина 90-х гг.	Конец 90-х гг. – начало XXI столетия	Современный этап
«Выжить»	«Не отстать»	«Быть первым»

Российский опыт управления реструктуризацией в конце 90-х гг.

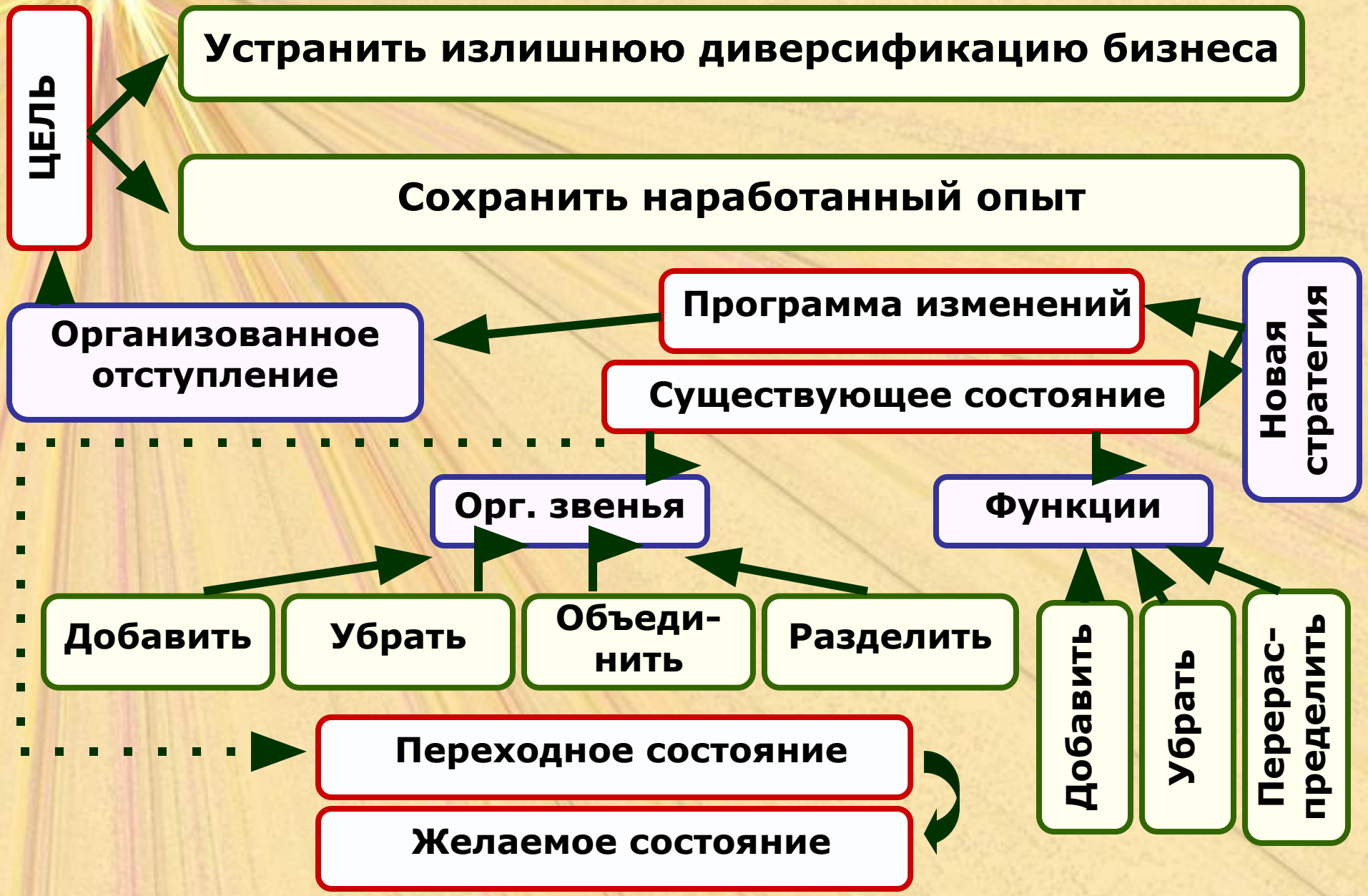
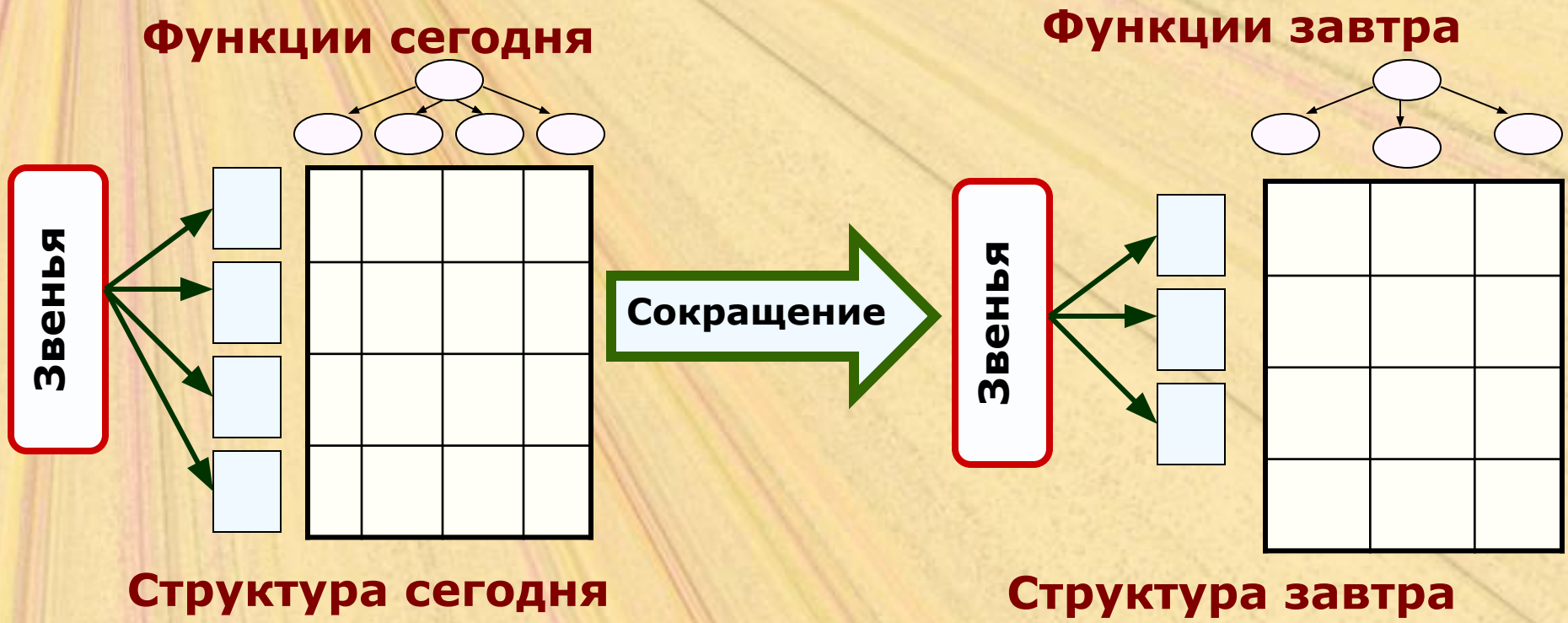


Схема планирования реструктуризации российских компаний

I. Постановка целей → II. Выработка стратегии → III. Определение задач → IV. Моделирование → V. Разработка программы изменений

Схема моделирования процесса реструктуризации



(продолжение)

Схема разработки программы управлений

	Что делать?	Кто будет делать?	Когда?	Кому передать?	Сколько нужно ресурсов?
1 шаг →	1	1			
2 шаг →	1	1	2		
3 шаг →	1	1	2	3	
4 шаг →	1	1	2	3	4