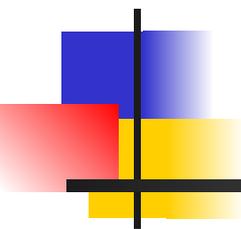


Тема 3. Методологические основы менеджмента: цель, задачи, принципы, методы, функции.



**Елбаев Ю.А. к.п.н., доцент,
кафедра менеджмента и маркетинга**



Учебные вопросы

- 1. Основные понятия менеджмента.**
- 2. Модель и роли менеджера.**
- 3. Цели, задачи и принципы менеджмента.**
- 4. Основные функции менеджмента.**



1. Основные понятия менеджмента.

manage (заведовать, руководить),
manager (заведующий, руководитель),
management (управление).

Термин «менеджмент» не является точным синонимом русскому термину «управление».
Управлять можно не только заводом, но и автомобилем или ракетой.

Менеджмент - всегда управление людьми.



Значения термина «менеджмент»

- 1. Менеджмент как вид трудовой деятельности.**
- 2. Менеджмент как процесс управления, со всеми его функциями, методами и средствами.**
- 3. Менеджмент – это орган управления, например, совокупность подразделений аппарата управления, объединяющего менеджеров.**
- 4. Менеджмент - это категория людей, профессионально занимающихся управлением, работающих на должностях, входящих в аппарат управления.**
- 5. Менеджмент – это научная дисциплина, посвященная проблемам, возникающим, когда люди управляют людьми.**
- 6. Менеджмент – это не только наука, но и искусство управления.**
- 7. Менеджмент – это практика реального управления и ее осмысление.**
- 8. Менеджмент – это учебная дисциплина, посвященная управлению.**



Субъект менеджмента

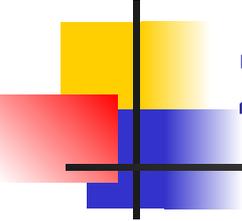
- представляет собой человека или группу людей, которые осуществляют управленческие воздействия в рамках организации и для реализации ее целей и задач.



Объект менеджмента

Это все то, на что направлены управленческие воздействия субъекта менеджмента в рамках организации и для реализации ее целей и задач:

- человеческие ресурсы организации, представителями которых выступает персонал, подчиненные;**
- поставщики ресурсов для организации;**
- конкуренты;**
- информационное обеспечение, примером которого могут служить организация и налаживание локальных сетей, поддержание программного обеспечения в работоспособном состоянии и т. д.;**
- финансы организации, т. е. непосредственно финансово-денежные потоки и управление ими;**
- социально-экономическая ситуация в стране;**
- инфраструктура региона и др.**



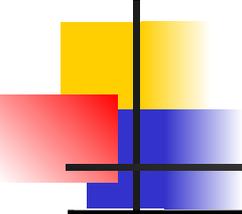
2. Модель и роли менеджера

Менеджер — это специалист в области управления, наемный управляющий, организующий работу предприятия, руководящий деятельностью подчиненных ему работников и выполняющий одновременно определенные управленческие функции.



Модель менеджера Альфреда Слоуна (1920-е г.г.)

- умение управлять на основе опыта, знаний, воображения;
- приверженность к фактам и неустанный поиск истины;
- открытость мышления и стремление к беспрестанному анализу;
- готовность идти на риск, предварительно рассчитав его цену;
- справедливость и уважение прав других людей и целей также организации;
- принципиальность и стремление отстаивать свою точку зрения;
- лояльность и готовность пожертвовать личным в интересах дела;
- движение вперед и создание условий для лучшего выбора.



Управленческие роли (Г. Минцберг)

| | |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| I. Межличностная роль | Главный руководитель Лидер Связующее звено |
| II. Информационная роль | Приемник информации Распространитель информации Представитель |
| III. Роль, связанная с принятием решений | Устраняющий нарушения Распределитель ресурсов Ведущий переговоры |



Функции менеджера (П. Друкер)

- **Определение целей организации и путей их достижения**
- **Организация работы персонала компании**
- **Создание системы мотивации и координирования деятельности работника**
- **Анализ деятельности работника и контроль за работой персонала**
- **Обеспечение роста людей в организации**



3. Цели, задачи и принципы менеджмента

Главные цели менеджмента:

- управление, ориентированное на успешную деятельность, присущее каждой организации и отдельно взятому человеку.
- выживание организации, сохранение своего места на рынке в течение длительного времени.
- достижение намеченных результатов, т. е. обеспечение определенного уровня прибыли.
- постоянное преодоление риска или рискованных ситуаций не только в настоящем, но и в будущем.



Основные задачи менеджмента

- **организация производства товаров и услуг с учетом спроса потребителей на основе имеющихся ресурсов;**
- **переход к использованию работников, обладающих высокой квалификацией;**
- **стимулирование сотрудников организации путем создания для них соответствующих условий труда и системы его оплаты;**
- **определение необходимых ресурсов и источников их обеспечения;**
- **разработка стратегии развития организации и реализация;**
- **определение целей развития организации;**
- **выработка системы мероприятий для достижения намеченных целей;**
- **осуществление контроля за эффективностью деятельности организации, за выполнением поставленных задач.**



Принципы менеджмента

- это *закономерности*, в рамках которых реализуются связи (отношения) между различными структурами (элементами) управленческой системы, проявляющиеся при постановке практических задач управления,
- это *правила, основные положения, нормы*, которыми руководствуются менеджеры в практической деятельности.



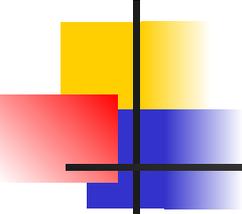
Пять принципов менеджмента

- ❑ **сочетание специализации и универсализации в управлении** (при управлении должно обеспечиваться оптимальное соотношение между специализацией и универсализацией);
- ❑ **устойчивость к внешней среде** (при изменении отдельных элементов микро- и макросреды предприятия система управления должна продолжать функционировать и выполнять поставленные цели);
- ❑ **экономичность управления** (при выборе способов и средств для осуществления управления и достижения цели необходимо ограничивать затраты: трудовые; материальные; временные; финансовые; моральные);
- ❑ **эффективность управления;**
- ❑ **сочетание централизации и децентрализации в управлении** (в каждой системе управления должен быть оптимальный уровень централизации (децентрализации) соответствующих функций).



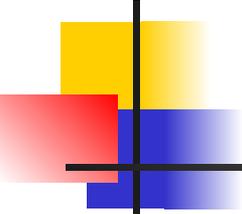
Классификация методов менеджмента

- **Общенаучные:**
- **Экономические:**
- **Социально-психологические:**



Общенаучные методы

| Название метода | Характеристика |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Системный подход | Способ упорядочивания упр. проблем, благодаря которому осуществляется их структурирование, выбираются варианты решений, устанавливаются взаимосвязи элементов проблем. |
| Комплексный подход | Специфическая форма конкретизации системности, заключающаяся в рассмотрении проблем в их связи с методами исследования других наук, изучающих те же проблемы. |
| Экономико-математические методы | Применяются для решения задач оптимизации, распределения ресурсов, программно-целевого планирования. |



Общенаучные методы

Моделирование Предполагает применение моделей для решения управленческих проблем.

Эксперимент Эксперимент – научно поставленный опыт на базе разработанной методики с целью проверки тех или иных гипотез.

Конкретно-исторический подход. Предполагает рассмотрения каждого явления в динамике. Проблемы на каждой стадии отличаются, что требует выбора методов, наиболее соответствующих объективным законам.

Методы социологических исследований
Используются при решении проблем, связанных с людьми в организации (опросы, наблюдения, изучение документов).



Экономические методы

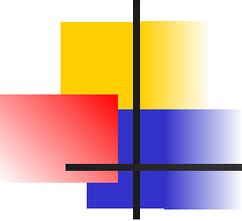
- предполагают косвенное воздействие на объект управления.
- своевременное и качественное выполнение заданий вознаграждается денежными выплатами, зависящими от достигнутого результата.
- Метод материального стимулирования.
- Метод материальных санкций.

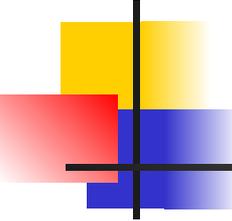


Социально-психологические методы

- **формирование благоприятного морально-психологического климата в коллективе,**
- **раскрытие личных способностей каждого работника,**
- **помощь работнику в совершенствовании, что в конечном итоге ведет к его максимальной самореализации.**

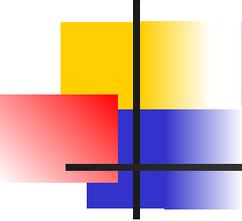
4. Основные функции менеджмента.

- 
-
- **Планирование** - непрерывный процесс установления или уточнения и конкретизации целей (развития организации и ее подразделений), определения средств и последовательности их достижения, а также выявления и распределения ресурсов.
 - **Планирование** - процесс принятия решений, позволяющих обеспечить эффективное функционирование и развитие организации в будущем, уменьшить неопределенность.



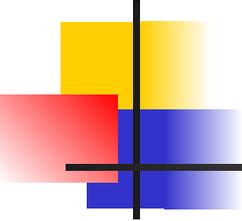
Задачи планирования

1. Обеспечение целенаправленного развития организации в целом и ее элементов
2. Перспективная ориентация и раннее распознавание проблем развития
3. Координация деятельности структурных подразделений и работников организации
4. Создание объективной базы для эффективного контроля
5. Стимул трудовой активности персонала
6. Информационное обеспечение работников.



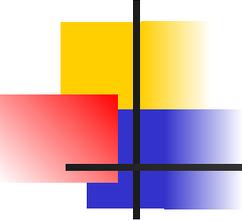
Принципы планирования

- непрерывность
- реализм
- координация и интеграция
- экономичность
- создание необходимых условий для выполнения плана



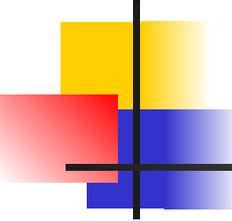
Стратегическое планирование

набор действий и решений ,
предпринятых руководством, которые
ведут к разработке специфических
стратегий, предназначенных для того,
чтобы помочь организации достичь своих
целей (термин введен в 70-е годы).



Функция организации

- определение рациональных форм разделения труда
- распределение работы среди работников, групп работников подразделений
- разработка структуры органов управления



Руководство и лидерство

Влияние - поведение индивида, которое вносит изменения в поведение и отношения другого индивида или группы

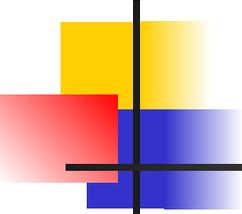
Лидер - член группы, который в значимых ситуациях способен оказывать существенное влияние на поведение остальных участников

Лидерство - есть механизм воздействия индивида на групповую деятельность в условиях сознательного принятия и поддержки его действий со стороны группы

Лидерство - отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе

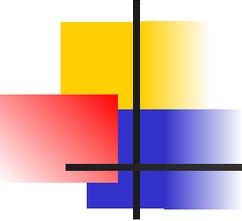
Подходы к пониманию лидерства

- Теория черт
- Поведенческие теории лидерства
- Ситуационные теории лидерства



Отличия менеджера от лидера (по О. Виханскому и А. Наумову)

| Менеджер | Лидер |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Администратор Командует, убеждает Выполняет указания других Действует на основе расчета Ориентируется на организацию Контролирует Поддерживает движение Принимает решения Делает, как нужно Пользуется уважением</p> | <p>Инноватор Вдохновляет, призывает Реализует собственные цели Действует на основе видения Ориентируется на людей Доверяет Дает импульс движению Реализует решения Делает, что нужно Пользуется любовью</p> |

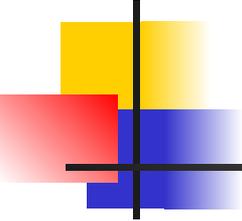


Функция контроля

Контроль - это процесс обеспечения достижения целей организации

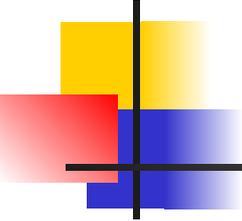
Контроль - постоянный процесс, обеспечивающий достижение организацией принятых целей развития путем своевременного обнаружения возникающих в ходе производственно-хозяйственной деятельности объектов управления проблем

Контроль - комплексная функция, включающая в себя функции учета, оценки, анализа



Задачи контроля

- **Сбор и систематизация информации о фактическом состоянии деятельности и ее результатах (функция – учет)**
- **Оценка состояния и значимости полученных результатов деятельности, выявление отклонений от стандартов - плановых заданий, нормативов (функция - оценка).**
- **Анализ причин отклонений и дестабилизирующих факторов, влияющих на результаты деятельности (функция - анализ).**
- **Прогнозирование последствий сложившейся ситуации, обоснование необходимости принятия корректирующих воздействий**



Виды контроля

- **По уровню:** стратегический, тактический, оперативный.
- **По времени:** предварительный, текущий, заключительный.
- **По объекту:** финансовый, производственный, маркетинговый, кадровый, качества, материальных средств и т.п.
- **По субъекту:** внешний - осуществляемый руководством или специальными сотрудниками – контролерами, внутренний - осуществляемый самими работниками.