

# Основы менеджмента



© Бараусова Елена  
Александровна

[picloud.ru](http://picloud.ru)

**Бараусова Елена Александровна, к.э.н.**  
доцент кафедры экономики и менеджмента

Аудитория: **1532**

Телефон: **(4232) 40 41 36**

E-mail: [elena.barausova@vvsu.ru](mailto:elena.barausova@vvsu.ru),  
[barausova\\_elena@mail.ru](mailto:barausova_elena@mail.ru)

**Осенний семестр: 16 недель. Лекций – 48 часов,**  
семинаров – 32 часа,  
курсовая работа, экзамен

# РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

## Основная литература

- Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. М.: Гардарика, **2002.**
- Виханский О.С., Наумов А.И. Практикум по курсу «Менеджмент». М.: Гардарика, **1998.**
- Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб.: Питер, **2000.**

## Дополнительная литература:

- Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента. СПб., 1999.
- Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1999.
- Фалмер Р. Энциклопедия современного управления. В 5-ти т. М., 1992.
- История менеджмента: Учебное пособие / Под ред. Д.В. Валового. М., 1997.

# Тема 1.

## ВВЕДЕНИЕ В МЕНЕДЖМЕНТ



# План лекции

- 1.** Общая характеристика менеджмента
- 2.** Организация как объект управления
- 3.** Функции и роли руководителя
- 4.** Уровни управления в организации

# Менеджмент –

это эффективное и производительное достижение целей организации посредством планирования, организации, руководства и контроля над организационными ресурсами

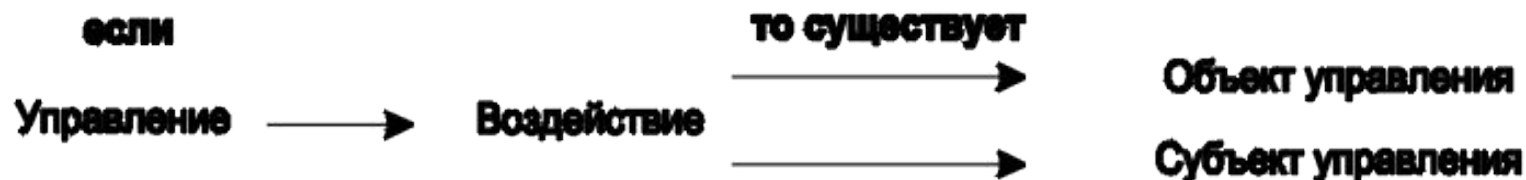
# Элементы управления:

- решение о поставленной цели и планирование деятельности по ее достижению;
- распределение времени и действий, необходимых для решения задачи;
- мотивация (побуждение) к действиям;
- координация отдельных, но взаимосвязанных действий;
- осуществление контроля над тем, что сделано, с целью проверки соответствия результатов намеченным планам.



Предметом изучения науки  
управления являются отношения  
между людьми, возникающие по  
поводу согласования в пространстве  
и времени производственных  
ресурсов для достижения  
поставленной цели

## СУБЪЕКТ И ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ



### СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ -

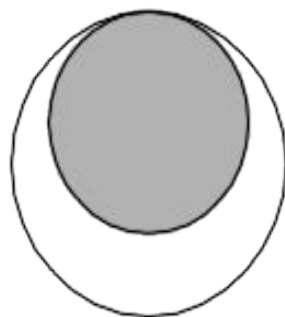
источник воздействия звено системы управления, персонифицирующее воздействие, часть социально-экономической системы, осуществляющая воздействие на систему в целом

### ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

социально-экономическая система (организация), воспринимающая воздействие как акт согласования деятельности людей в соответствии с целью существования, функционирования и развития организации

### Субъект управления

Субъект и объект управления соотносятся как часть и целое



### Объект управления

Критерии соотношения:

- обособление объекта;
- функции управления;
- масштаб полномочий

Метод управления - это  
совокупность (система)  
управленческих приемов,  
способствующих обеспечению  
высокой эффективности  
деятельности организации

# МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ

```
graph TD; A[МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ] --- B[Организационно-распорядительные (административные)]; A --- C[Экономические]; A --- D[Социально-психологические];
```

Организационно-распорядительные  
(административные)

Экономические

Социально-психологические

**Административные методы**

**Стабилизирующее воздействие**

- регламентирование
- нормирование
- инструктирование

- Устав
- Положение о подразделении
- Трудовые нормативы
- Технические нормативы
- Распорядительные нормативы
- Должностные инструкции
- Методические указания
- Рабочие инструкции

**Распорядительное воздействие**

- Приказ
- Распоряжение
- Постановление
- Указание

**Дисциплинарное воздействие**

- Установление ответственности
  - Личная ответственность
  - Коллективная ответственность
  - Материальная ответственность
  - Моральная ответственность

**Экономические методы**

**Зарботная  
плата**

**Повременная**

**Простая**

**Повременно-премиальная**

**Прямая**

**Косвенно-сдельная**

**Сдельно-прогрессивная**

**Аккордная**

**Сдельно-премиальная**

**Сдельная**

**Комиссионное  
вознаграждение**

**Дополнительные  
льготы**

**Питание**

**Обучение**

**Медицинское  
обслуживание**

**Путевки**

**Оплата жилья**

**Ценные подарки**

**Дополнительные  
поощрения**

**Участие в  
прибыли**

**Участие в  
собственности**

**Социально-психологические методы**

**Социальные методы**

Социальное регулирование

Социальное нормирование

Моральное стимулирование

Обмен опытом  
Соревнования  
Воспитание

Моральный кодекс  
Этические структуры

Грамоты  
Почетные звания  
Публичное признание  
Благодарность  
Похвала

**Психологические методы**

Создание положительного морально-психологического климата

Системы психологической разгрузки

Формирование малых групп

Гуманизация процесса труда

Исключение монотонности  
Расширение творчества

Принципы управления - это свод определенных правил, нормативных актов, которые регулируют поведение работника в процессе управления производством и людьми в конкретных экономических и социальных условиях

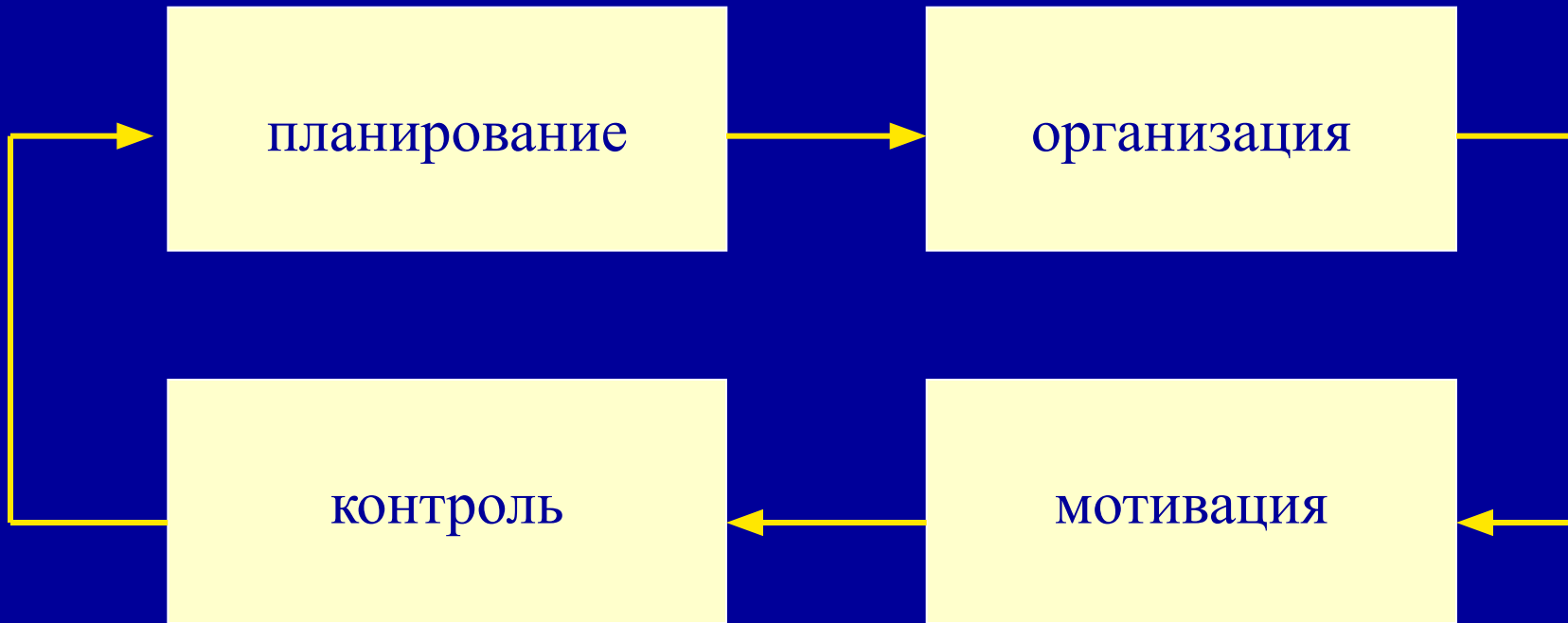


# Процессный подход к управлению

Управление – это процесс, серия непрерывных взаимосвязанных действий, каждое из которых – тоже процесс.

Эти действия называют управленческими функциями

# ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ



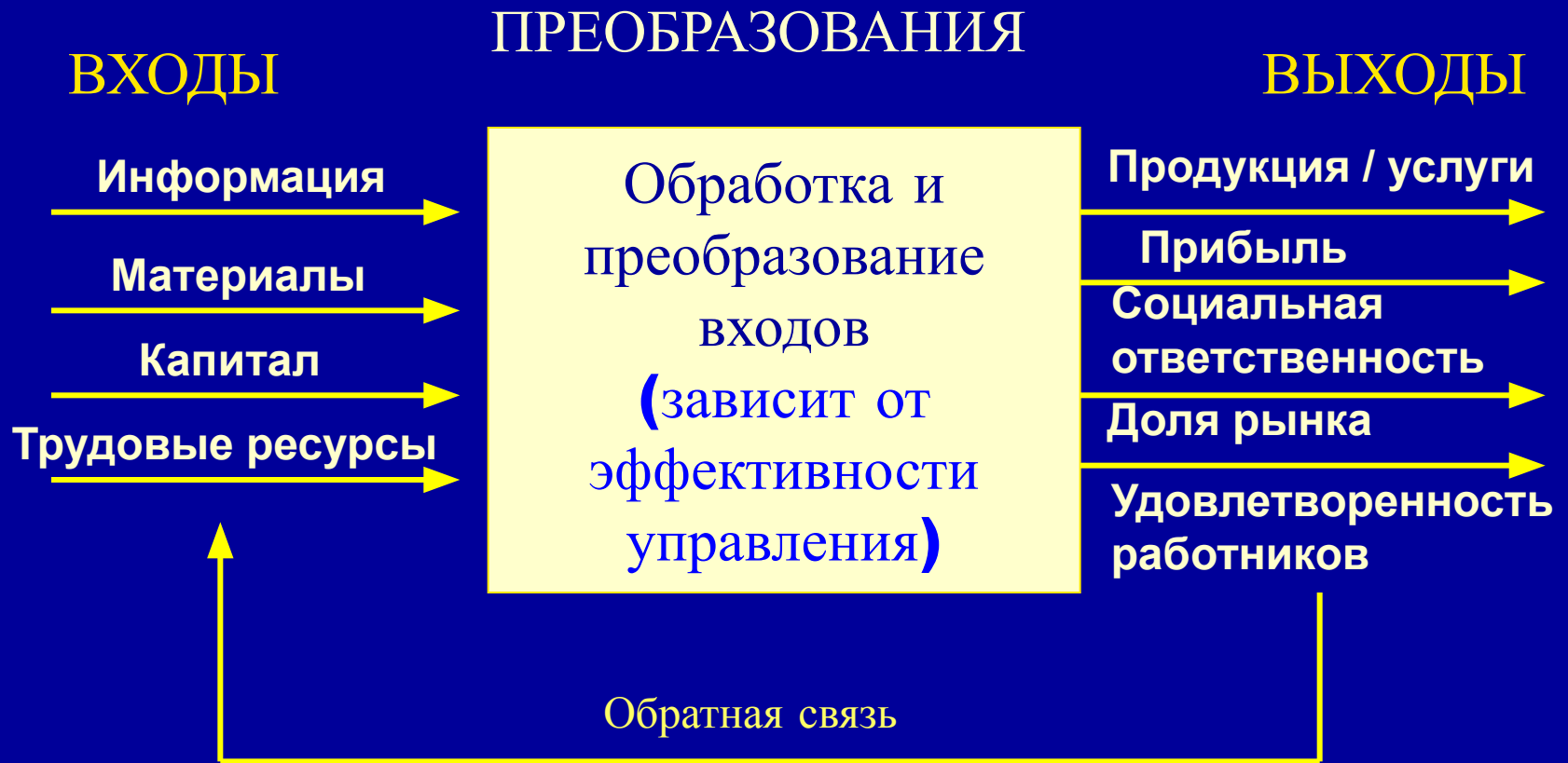
Связующие процессы:

коммуникация

принятие решений

**Система** – это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого.

# Системный подход к управлению



Ситуация - это конкретный набор  
внутренних и внешних факторов,  
которые сильно влияют на  
организацию в данное конкретное  
время

## Методология ситуационного подхода

- 1.** Руководитель должен быть знаком со средствами профессионального управления
- 2.** Руководитель должен уметь предвидеть вероятные последствия применения данной методики
- 3.** Руководитель должен уметь правильно интерпретировать ситуацию
- 4.** Руководитель должен уметь увязывать конкретные приемы с конкретными ситуациями

**Организация** – это группа  
людей, деятельность которых  
сознательно координируется для  
достижения общих целей

# КЛАССИФИКАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ

- Формальные
- Неформальные



## По формам собственности:

- частные
- государственные
- муниципальные
- другие

# По отношению к прибыли:

- Коммерческие
- Некоммерческие

# По размерам:

- крупные
- средние
- малые

# ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

- Ресурсы (люди, капитал, материалы, технология, информация)
- Зависимость от внешней среды
- Разделение труда:
  - горизонтальное – разделение работы на составные части
  - вертикальное – деятельность по координированию работы других людей
- Необходимость управления

**РОЛЬ – это образец действий,  
ожидаемых от индивида при  
выполнении деятельности,  
имеющей отношение к другим  
людям**

# МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ РОЛИ

- **ГЛАВА** – церемониалы, встреча гостей, подписание юридических документов
- **ЛИДЕР** – руководство и мотивация подчиненных, обучение, коммуникации с работниками
- **СВЯЗУЮЩЕЕ ЗВЕНО** – переписка, участие в совещаниях на стороне, поддержание информационных связей внутри и за пределами организации

# ИНФОРМАЦИОННЫЕ РОЛИ

- **ПРИЕМНИК ИНФОРМАЦИИ (НАБЛЮДАТЕЛЬ)** – обработка всей почты, ознакомительные поездки, личные контакты
- **РАСПРОСТРАНИТЕЛЬ ИНФОРМАЦИИ (ПРОВОДНИК)** – рассылка почты по организациям, вербальные контакты для передачи информации
- **ПРЕДСТАВИТЕЛЬ (ОРАТОР)** – участие в заседаниях, обращение через средства массовой информации, речи, отчеты, записки

# РОЛИ, СВЯЗАННЫЕ С ПРИНЯТИЕМ РЕШЕНИЙ

- **ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ** – инициация новых проектов, поиск новых идей, завоевание сторонников
- **УСТРАНЯЮЩИЙ НАРУШЕНИЯ (ПОЖАРНЫЙ)** – урегулирование споров, разрешение конфликтов, адаптация к кризисам во внешней среде
- **РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬ РЕСУРСОВ** – составление бюджетов, составление графиков работы, расстановка приоритетов
- **ВЕДУЩИЙ ПЕРЕГОВОРЫ (ПОСРЕДНИК)** – ведение переговоров, представление интересов своей организации



# Уровни управления



# Уровни управления



Спасибо за внимание!

