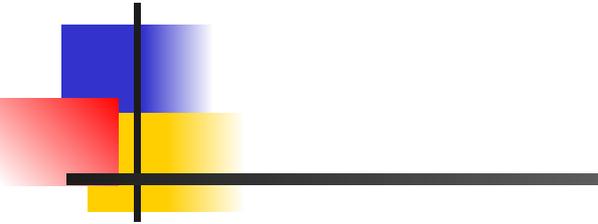
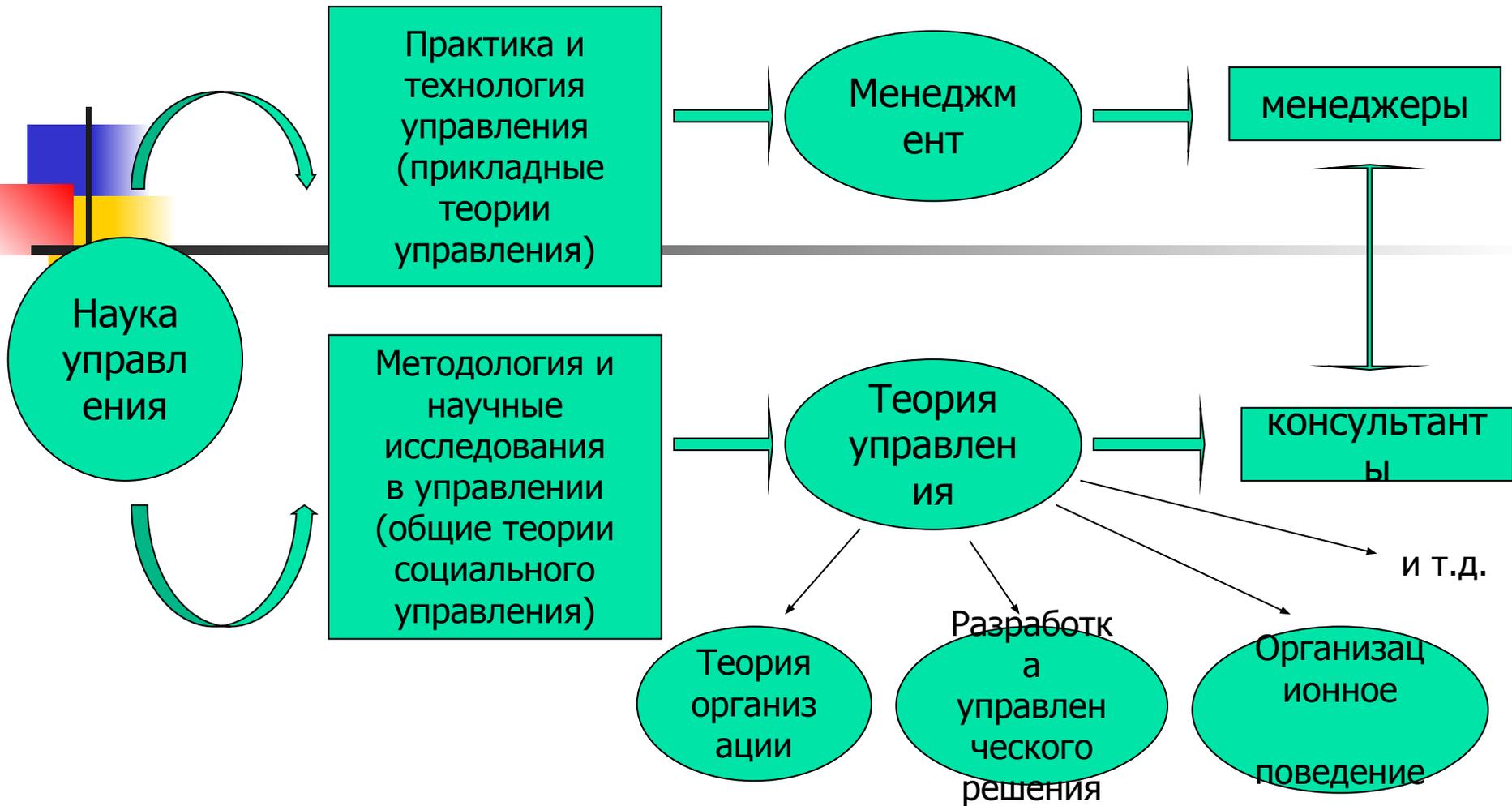


Менеджмент





Управление

Менеджмент



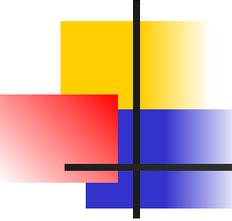


Подходы к определению сущности и роли управления и менеджмента

Управление

Функция (вид деятельности)
Процесс
Люди, управляющие
организацией
Орган или аппарат управления
Искусство (практика)
выполнения работы
Наука (область человеческого
знания)

Менеджмент

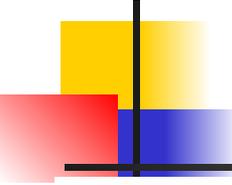


Менеджмент

Управление

деятельность по
достижению
определенных
целей, в основе
которой –
взаимодействие
людей, согласование
их действий

особая функция
координирования
всех остальных
трудовых функций
человека с целью
достижения
наибольшей
эффективности в
работе



Менеджмент - management



“manus” – “рука”

“to manage” -

*объезжать лошадей,
владеть оружием,
управлять колесницей,
управлять людьми*

менеджеры

Руководители различного уровня, занимающие определенную должность в организации и наделенные полномочиями в области принятия решений в определенных сферах деятельности организации

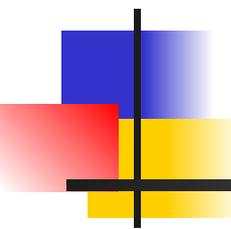




Менеджмент в организации

Общий
(генеральный)
менеджмент

Функциональный
(специальный)
менеджмент



менеджмент

это комплекс ключевых положений, отражающих содержание и специфику одной из типологических моделей управления социально-экономической системой (организацией) и, конкретно, управления рыночной экономикой.



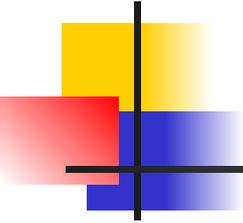
Типологические черты менеджмента (предполагающие):

1. Менеджмент — это управление, функционирующее в системе *цивилизованного предпринимательства* и опирающееся на предпринимательскую деятельность.
2. Это управление, построенное на *экономической самостоятельности и ответственности*.
3. Это управление, требующее *профессионализма, восприимчивости изменений, разработки стратегии поведения*.
4. Это управление в условиях *конкуренции и риска*.
5. Это управление *аналитическое, исследовательское*.
6. Это управление *информатизированное*.



Типологические черты менеджмента (отрицающие):

бюрократическое отношение к персоналу,
организационная инертность,
бездумное исполнительство,
боязнь перемен,
непрофессионализм,
безответственность

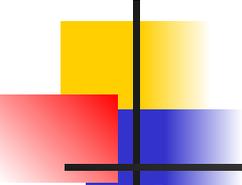


Инфраструктура менеджмента

Ментал
итет

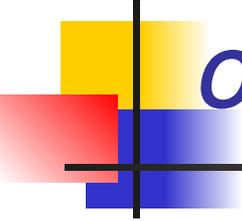
Научно
е
сознани
е

Обществ
енная
среда



Основные признаки менеджмента как своеобразного типа управления

- область деятельности — экономическое поведение объекта управления;
- условия деятельности — рыночные механизмы развития экономики;
- организационные формы управления - достаточно гибкие и адаптированные к процессам рыночного поведения фирмы;
- требования к менеджеру и персоналу управления — профессионализм;
- организационные приоритеты — человеческий фактор;
- стиль управления — мотивирование эффективной деятельности;
- личностный фактор — творчество и искусство менеджера;
- внешняя среда — рыночная экономика

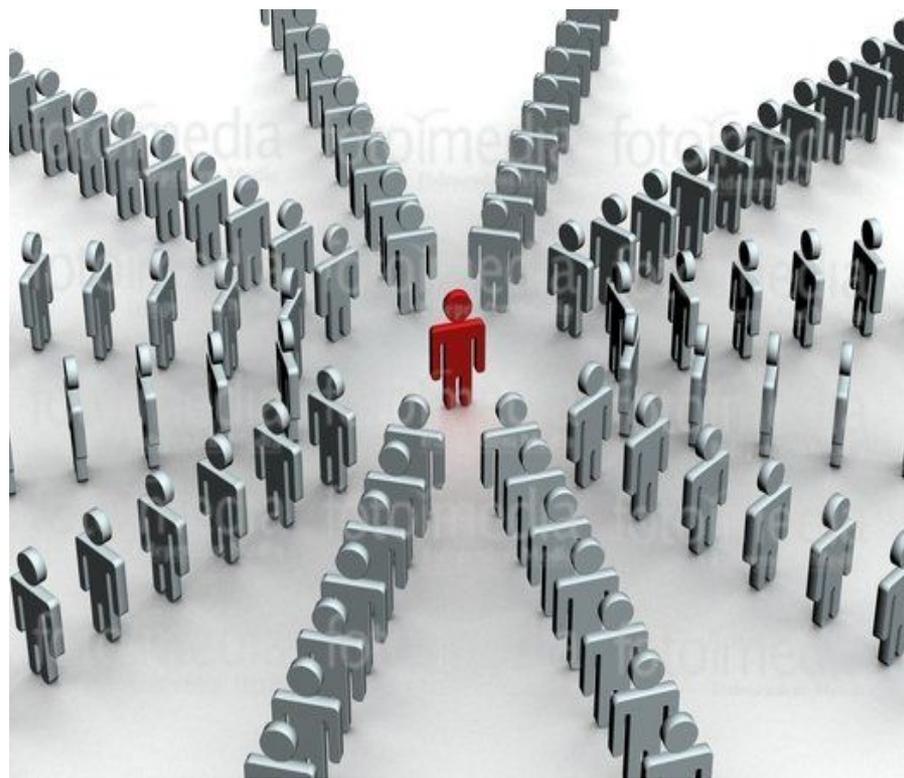


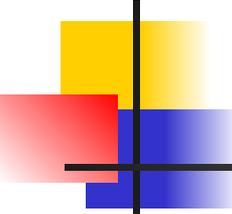
Особенности российского менеджмента:

1. регионально-политический аспект развития экономики России;
2. профессионализация управления;
3. собственные традиции в организационной культуре;
4. деформированная структура экономики;
5. традиции технократического подхода к управлению;
6. существуют и действуют прежние и новые методы управления;
7. особенности в решении проблем, их выборе, подходах, реакции на те или иные ситуации, связанные с российским менталитетом.

Объект и субъект управления

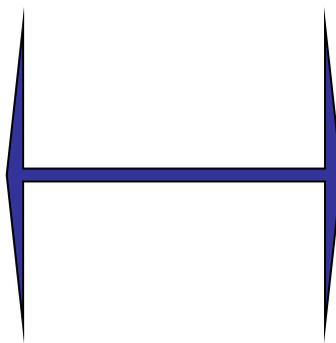
Управление – процесс целенаправленного воздействия субъекта управления на объект управления для достижения определенных результатов



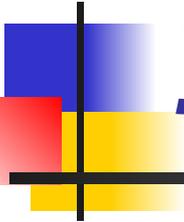


Элементы управленческого процесса

Субъект управления
физическое или
юридическое лицо, от
которого исходит
властное воздействие



Объект управления, то,
на что направлено
властное воздействие
субъекта управления
(физические и
юридические лица, а
также социально-
экономические
системы и процессы)



Управленческий труд

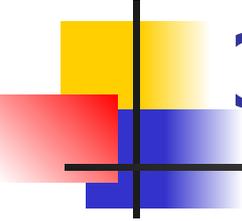
"Всякий непосредственно общественный или совместный труд, осуществляемый в сравнительно крупном масштабе, нуждается в большей или меньшей степени в управлении, которое устанавливает согласованность между индивидуальными работами и выполняет общие функции, возникающие из движения его самостоятельных органов. Отдельный скрипач сам управляет собой, оркестр нуждается в дирижере".

К. Маркс

Управленческий труд

деятельность менеджеров, связанная с выполнением своих функций (специфическая разновидность трудового процесса)





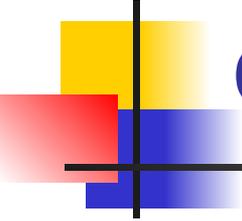
Элементы трудового процесса

- Предмет труда 
- Информациия
- Продукт труда 
- Решение
- Средства труда 
- Оргтехника и органы человеческого тела

Специфика управленческой деятельности

- умственная
- творческая
- сложная
- многообразная

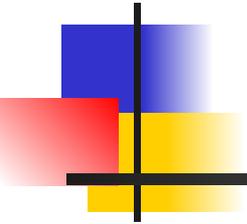


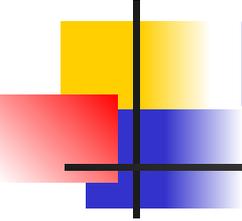


Социальные регуляторы в управлении

- *целевое управленческое воздействие* (воздействие на объект через приказ, задание, стимулирование, координацию);
- *организационный порядок* (система норм и правил поведения в организации, внешне заданных по отношению к работнику);
- *самоорганизация* (спонтанное регулирование).

Современная организация и ее окружение





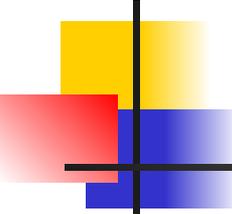
Понятие «организация»

- Организация как процесс, посредством которого создается и сохраняется структура управляемой либо управляющей системы.
- Организация как совокупность (система) взаимоотношений, прав, обязанностей, целей, ролей, видов деятельности, которые имеют место в процессе совместного труда.
- Организация как группа людей с общими целями.



Организация как группа людей с общими целями

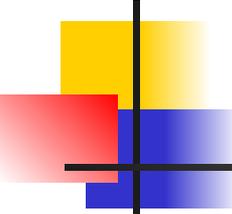
- 1) наличие не менее двух людей, которые считают себя частью этой группы;
- 2) наличие по крайней мере одной общественно полезной цели (т.е. желаемого конечного состояния или результата), которую принимают как общую все члены данной группы;
- 3) наличие членов группы, которые намеренно работают вместе, чтобы достичь значимой для всех цели.
- 4) получение прибавочного продукта в различных формах (материальный, духовный, информационный).



Организация - это

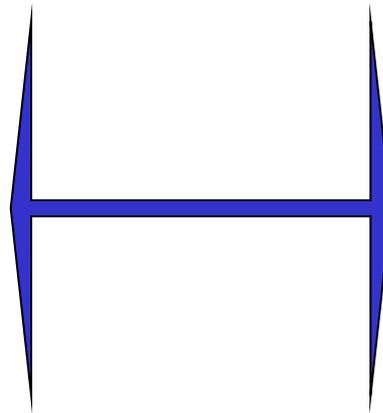
*это группа людей,
деятельность
которых
сознательно
координируется
для достижения
общей цели или
целей*



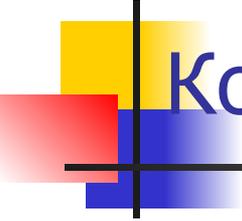


Подходы к понятию организация

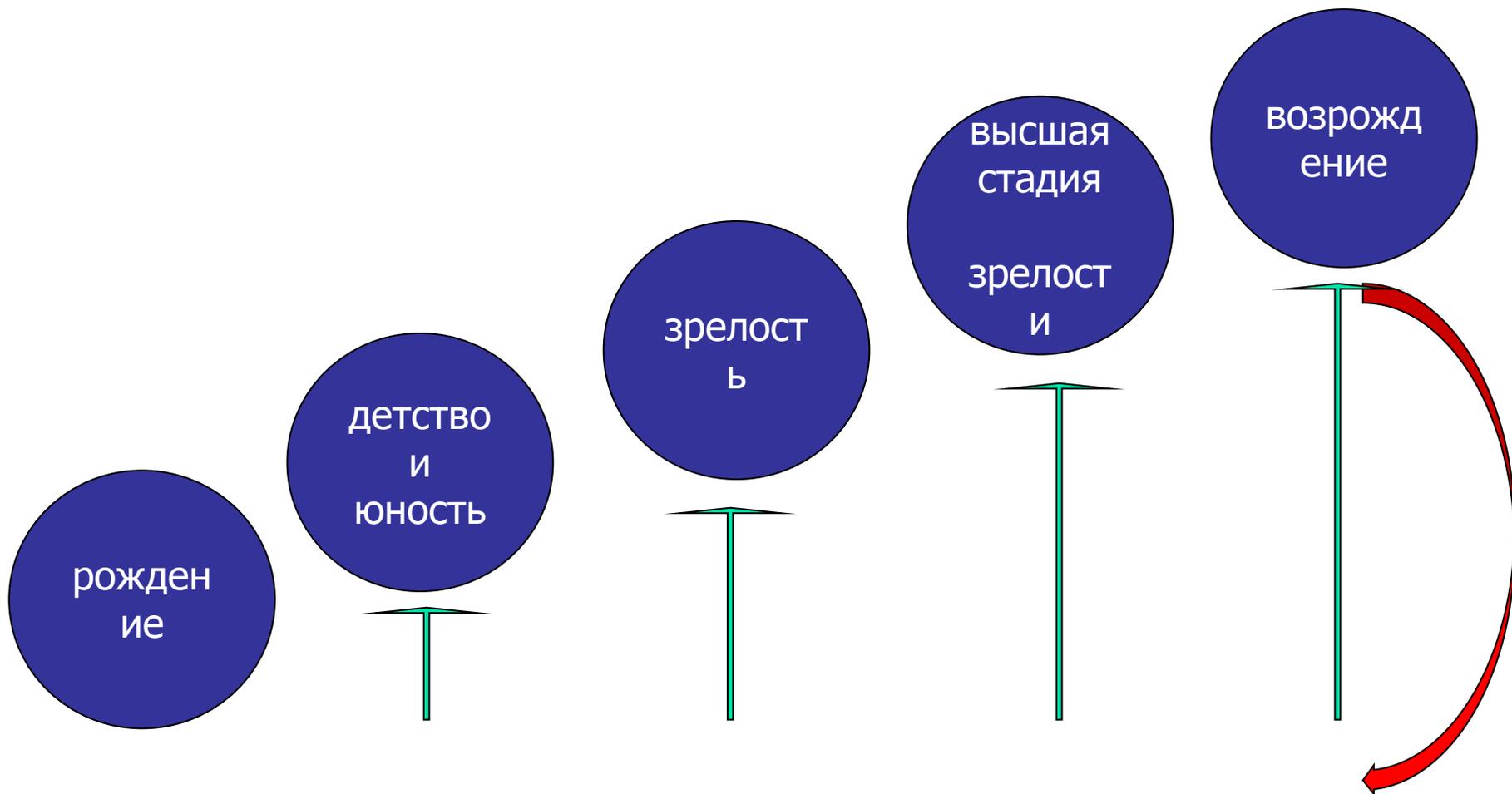
**Как процесс
организация –
это совокупность
действий,
ведущих к
образованию и
совершенствован
ию взаимосвязей
между частями
целого**

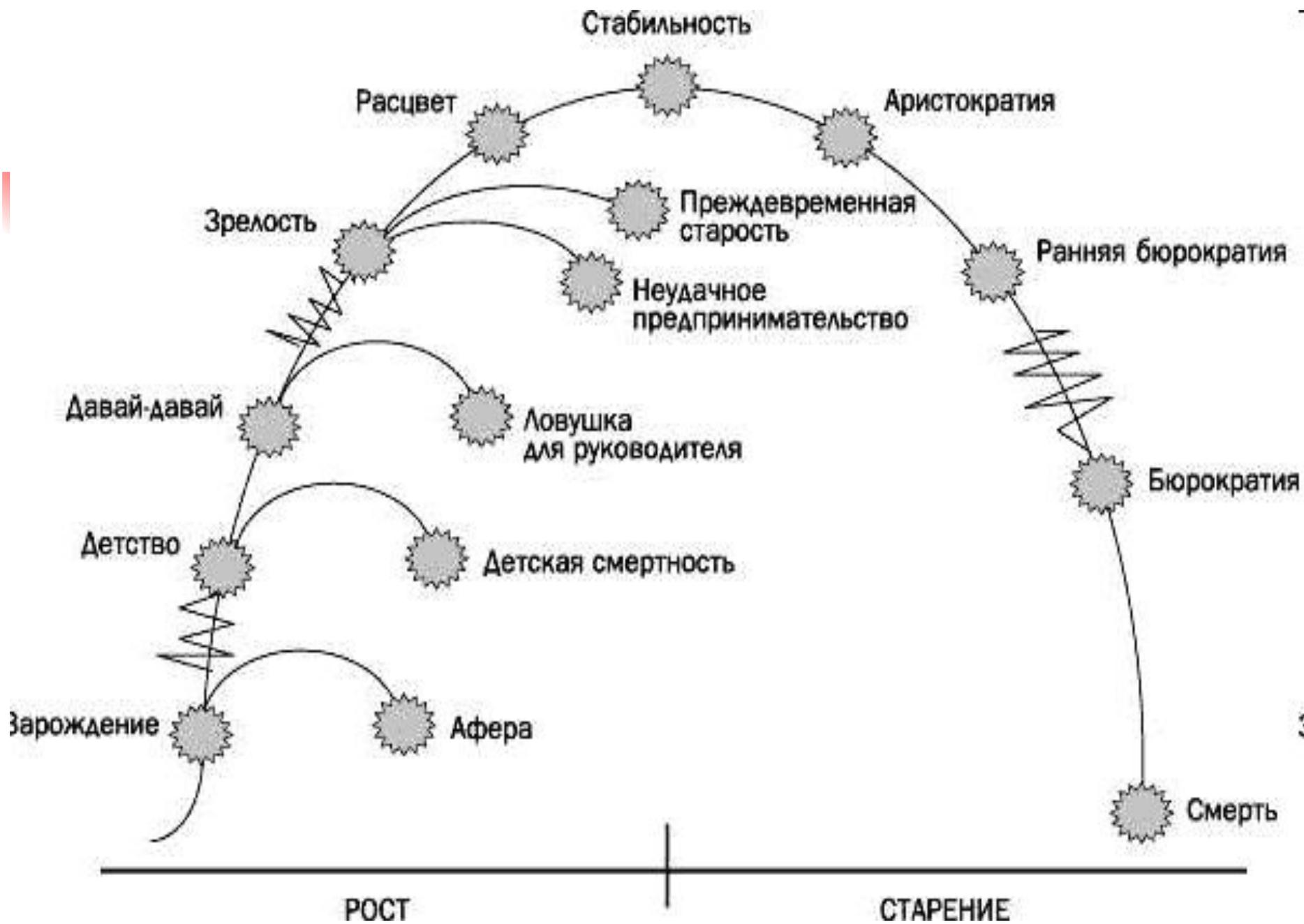


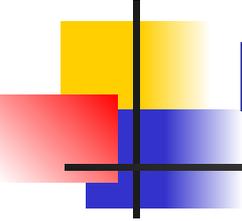
**Как явление
организация – это
объединение
элементов для
реализации
программы или
целей,
действующей на
основании
определенных
правил и
процедур**



Концепция жизненного цикла организации





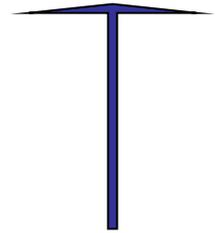


Разделение труда в организации

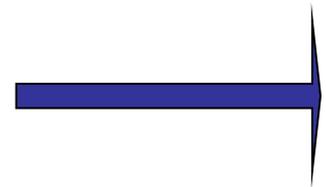
специализация на выполнении определенного рода функций, а также разграничение прав, полномочий и ответственности.

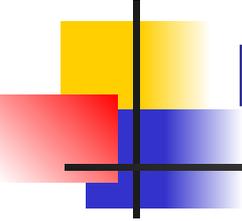
Формы разделения труда :

- вертикальная



- горизонтальная





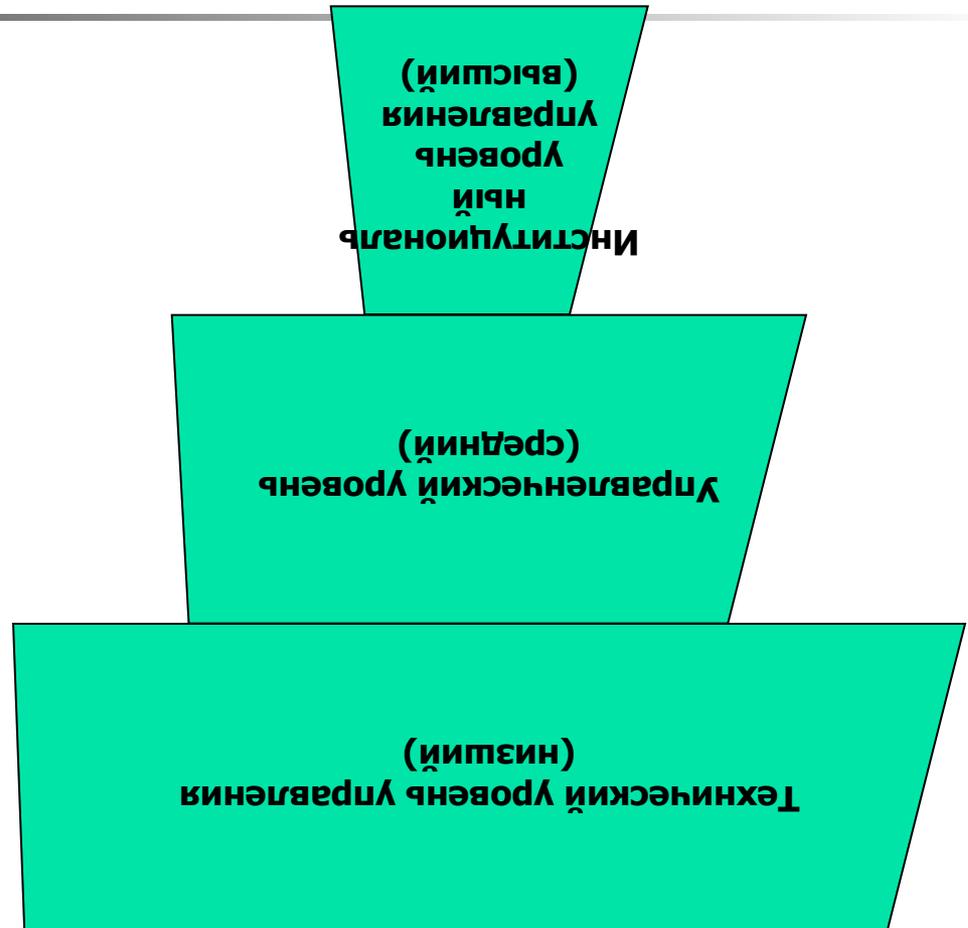
Горизонтальное разделение труда

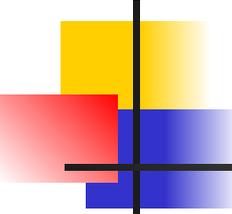
качественная и
количественная
дифференциация
и специализация
трудовой
деятельности

- функциональное разделение труда
- товарно-отраслевое разделение труда
- квалификационное разделение труда

Вертикальное разделение труда

формированию
уровней управления
по вертикали,
связанное с
необходимостью
целенаправленного
координирования и
интегрирования
деятельности всех
элементов
организации





Внутренняя среда организации

Объективные внутренние переменные:

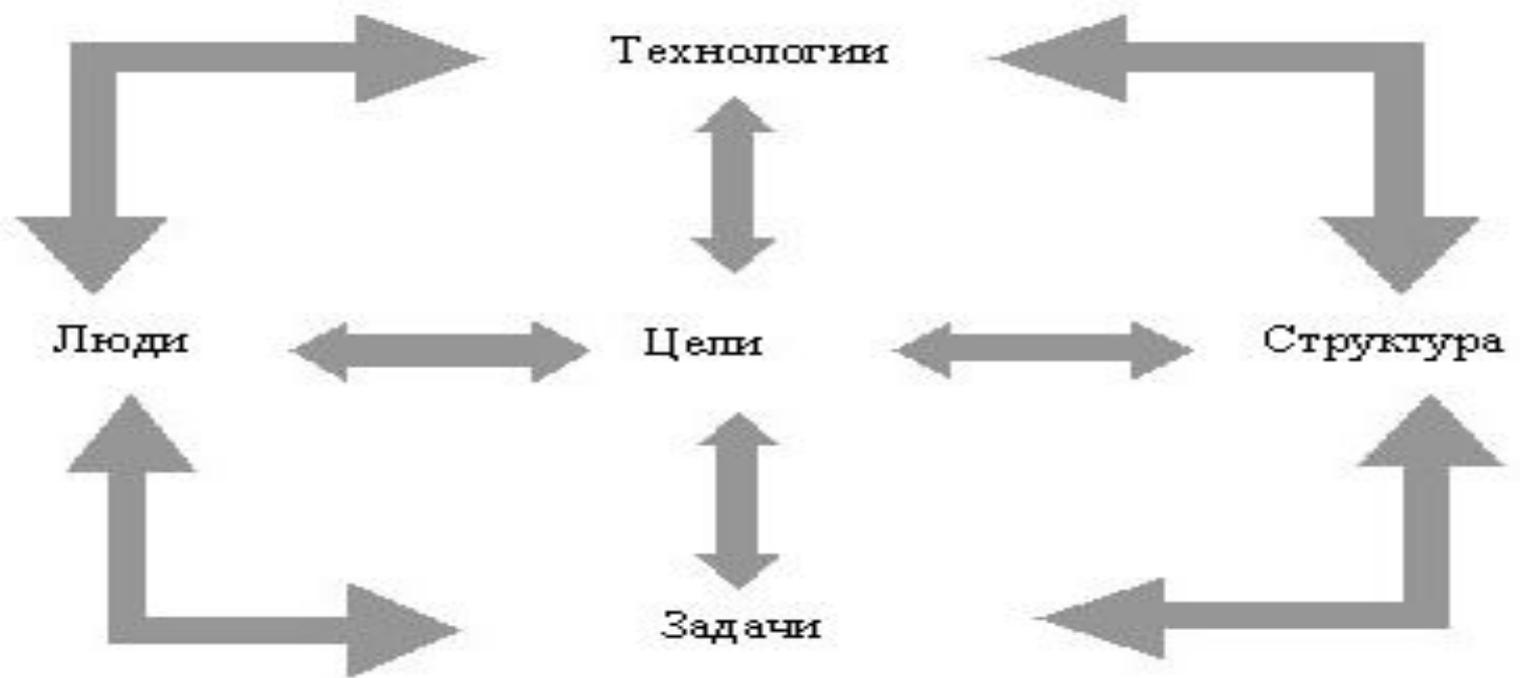
- структура
- цели
- задачи
- технология
- финансовая система
- информационная система
- стратегия
- бизнес-процессы
- персонал и т. д.

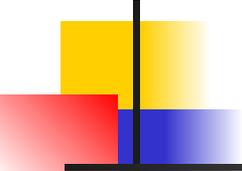
Субъективные внутренние переменные:

- совместные (корпоративные) ценности
- стиль управления
- навыки персонала
- власть
- культуру организации и т. д.

Основные внутренние переменные

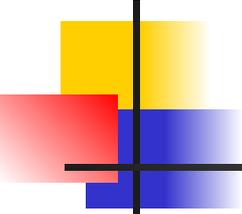
ОРГАНИЗАЦИЯ





Цели организации

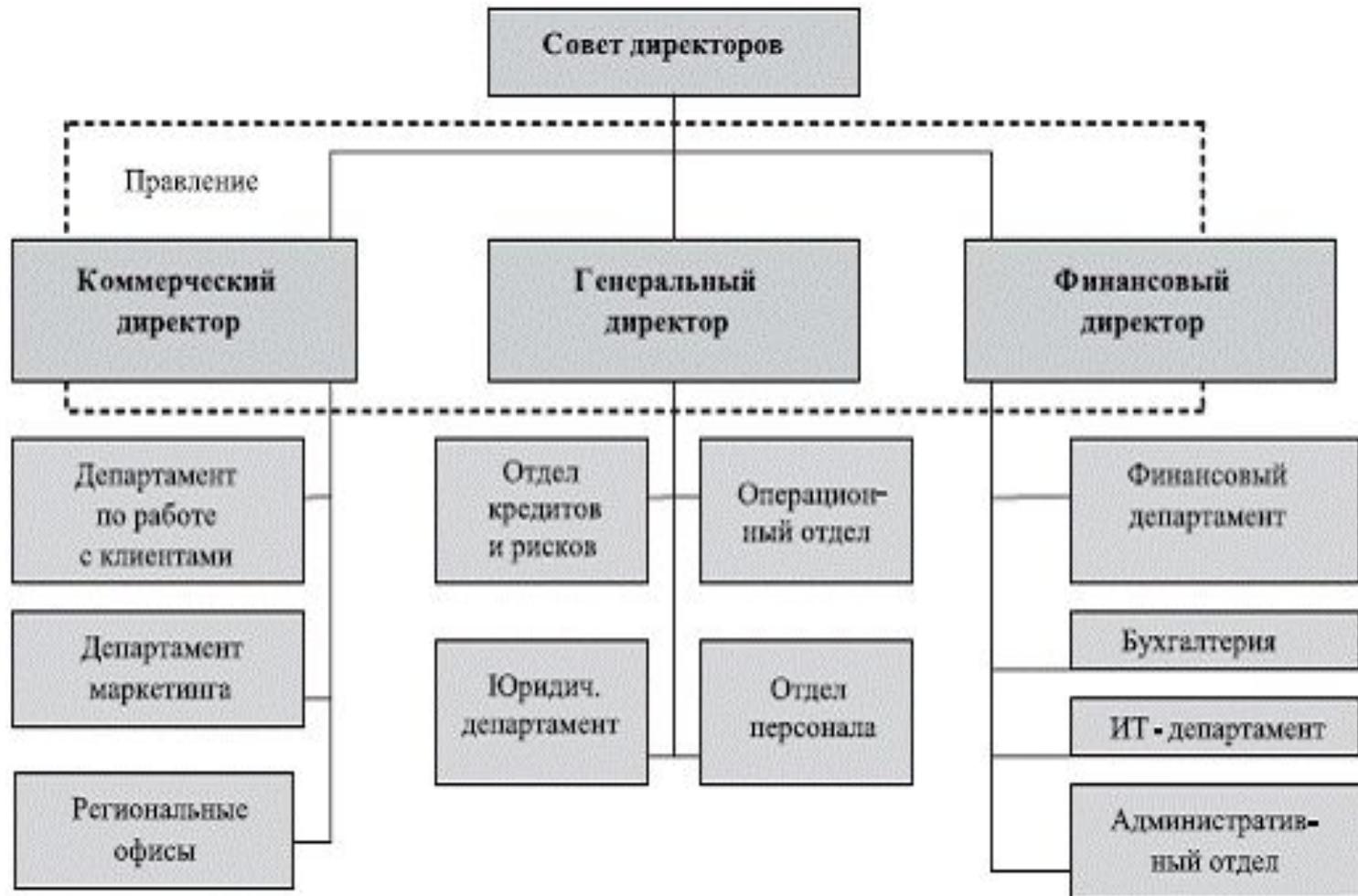
Критерий классификации	Группа целей
Период достижения цели	Долгосрочные (стратегические); среднесрочные (тактические); краткосрочные (оперативные)
Направления, по которым могут быть установлены цели (содержание цели)	Экономические; организационные; научные; социальные; технические; политические и т. д.
Подразделения, обозначающие цель (структурные цели)	Методические; маркетинговые; инновационные; кадровые; финансовые; административные и т.д.
Среда	Внутренние. Внешние.
Измеримость	Количественные. Качественные
Повторяемость	Постоянные (повторяющиеся). Разовые.
Иерархия	Организации. Подразделений
Стадии жизненного цикла	Проектирование и создание объекта. Рост объекта. Зрелость объекта. Завершение жизненного цикла объекта.

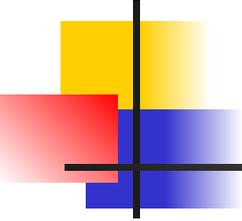


Требования, предъявляемые к целям:

1. Приемлемость целей сотрудниками организации.
2. Совместимость индивидуальных, групповых и организационных целей.
3. Реальность целей, их соответствие существующим возможностям в организации.
4. Гибкость целей, возможность их изменения в зависимости от преобразования внутреннего и внешнего окружения.
5. Временная определенность целей, т.е. установление сроков их достижения.
6. Контролируемость целей.

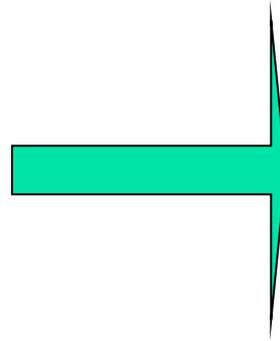
Структура организации - строение, взаиморасположение и связь ее составляющих частей (подразделений), позволяющее достичь организационных целей.





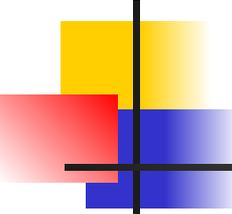
Задачи организации

Задача - это предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.



Категории задач организации:

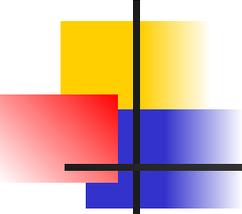
- с людьми
- с предметами
- с информацией



Технологии, используемые в организации

Технология как
средство
преобразования
сырья в искомые
продукты и
услуги



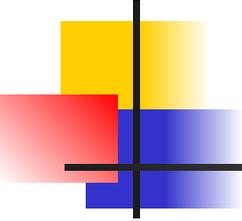


Люди (персонал организации)

«Кадры
решают
все!»

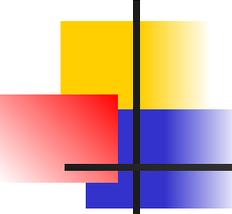
Сталин





Функциональные процессы в организации

- производство;
 - маркетинг;
 - финансы;
- работа с кадрами;
 - эккаунтинг

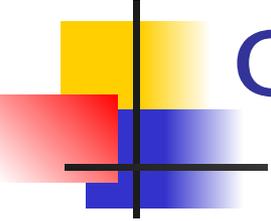


Внешняя среда организации

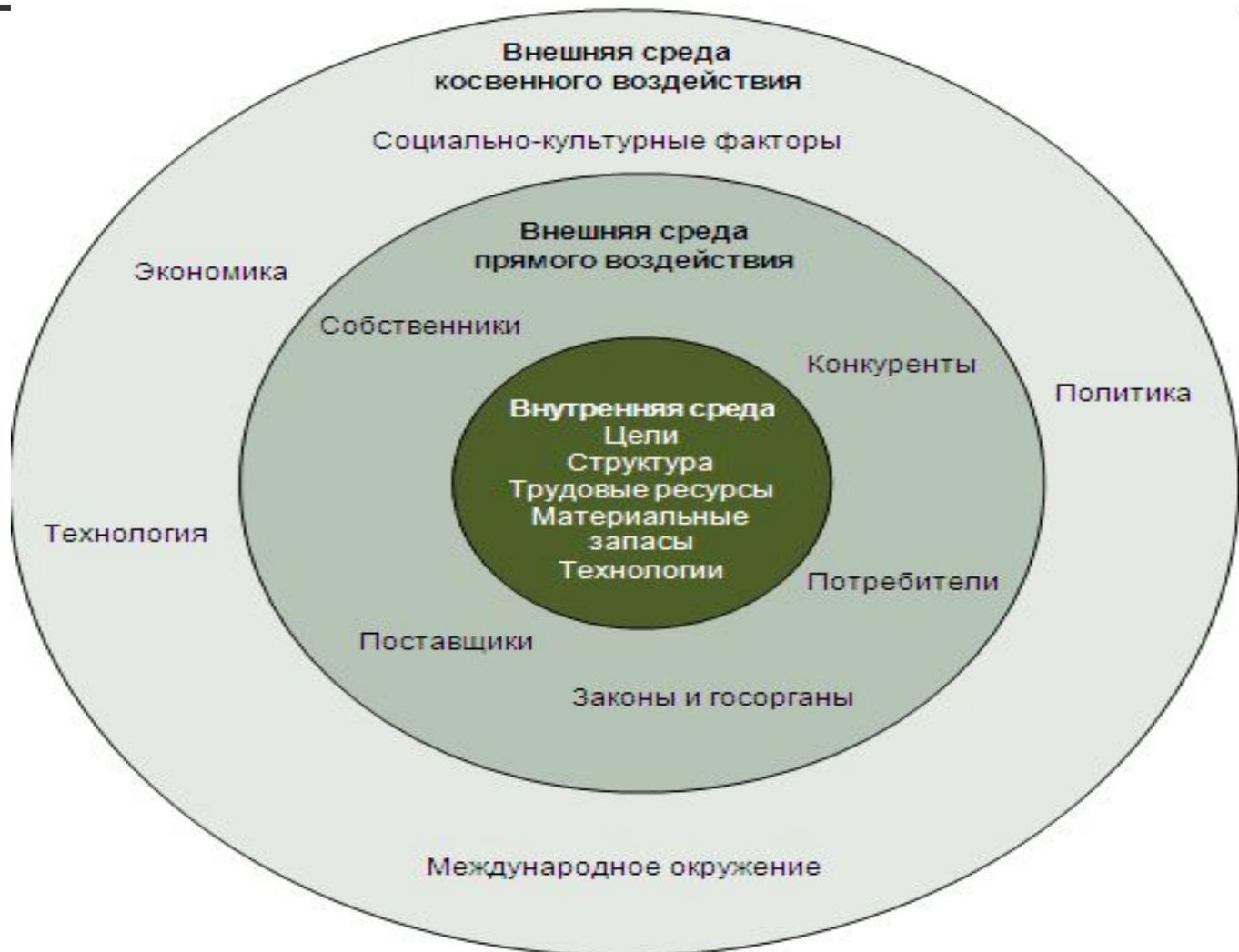
совокупность всех элементов, оказывающих влияние на деятельность организации, но находящихся вне ее пределов, рамок и не подвластных ее руководству

Элементы внешней среды организации:

- потребители
- конкуренты
- правительственные и государственные учреждения
- поставщики
- финансовые организации
- источники трудовых ресурсов, релевантные по отношению к операциям организации.



Факторы внешней среды



Состояние внешней среды



Адаптивность к изменениям в окружении и тип управления организацией

Механистический тип
управления

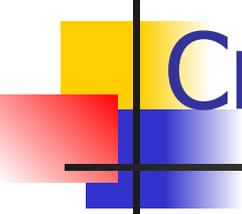


Органический тип
управления



Характеристики и условия эффективного применения механистических и органических организаций

Механистический тип организации	Органический тип организации
Характеристики	
<p>Узкая специализация в работе Работа по правилам Четкие права и ответственность Ясность в уровнях иерархии Объективная система вознаграждения Объективные критерии отбора кадров Отношения формальные и носят официальный характер</p>	<p>Широкая специализация в работе Мало правил и процедур Амбициозная ответственность Уровни управления размыты Субъективная система вознаграждения Субъективные критерии отбора кадров Отношения неформальные и носят личный характер</p>
Условия	
<p>Несложное, стабильное окружение Цели и задачи известны Задачи поддаются делению Задачи простые и ясные Работа измеряема Оплата труда мотивирует Признается данная власть</p>	<p>Сложное, нестабильное окружение Неопределенность целей и задач Задачи не имеют четких границ Задачи сложные Работу измерить сложно Мотивирование высших потребностей Авторитет власти завоевывается</p>

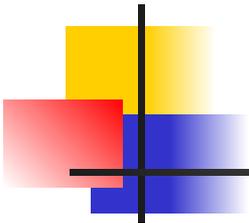


Система социального управления

Система (*лат. целое, составленное из частей*)
- совокупность взаимодействующих элементов, которые находятся в отношениях и связях, составляющих целостное образование, имеющее новые свойства, отсутствующие у ее элементов.

Составляющие системы:

- *элементы*, представляющие собой конкретные объекты, неразложимые части, компоненты
- *свойства элементов*, которые выражают их качественную специфику
- *СВЯЗИ*



структура

развитие

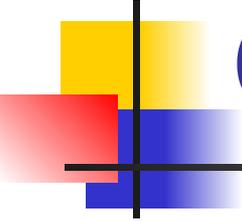
состояние



система

устойчивость

равновесие



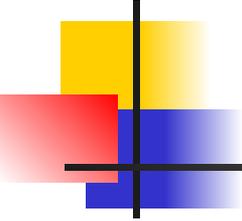
Общие свойства систем

- *неаддитивность*
- *синергичность*
- *мультипликативность*
- *целостность*
- *обособленность*
- *адаптивность*
- *совместимость*
- *обратная связь*

Специфика социальной системы

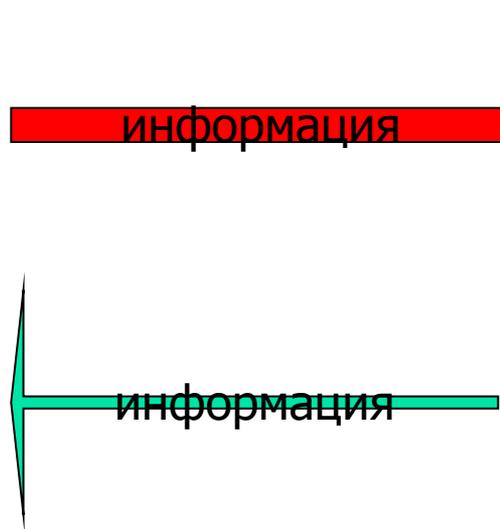
Социальная система - система, в которой элементный состав - люди, а также возникающие между ними отношения; существенно отличается от всех систем как живой, так и неживой природы.





Социальная система

управляющая подсистема - все элементы, обеспечивающие процесс целенаправленного воздействия на людей и ресурсы управляемой системы.

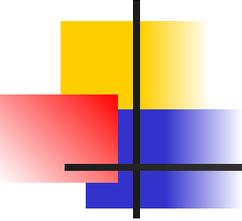


управляемая подсистема - все элементы, обеспечивающие непосредственный процесс создания материальных и духовных благ или оказания услуг.

Особенности управления социальной системой

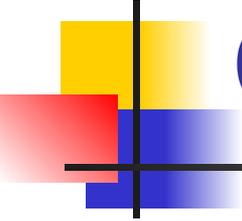


- значительная неопределенность функционирования
- наличие границ управляемости



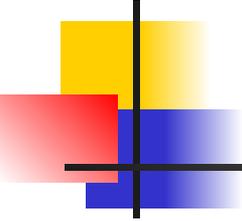
Синергетика - общая теория самоорганизации сложных систем

- системы следуют рассматривать не в статическом, а динамическом состоянии
- все системы имеют относительную пластичность к процессу трансформации
- любая сложная система имеет не один, а несколько путей возможного развития
- хаос имеет двойственное значение
- в любой сложной системе имеются особые «резонансные» точки, воздействие на которые вызывает возбуждение всей системы в целом



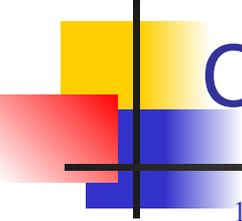
Система управления:

- субъект управления;
- объект управления;
- содержание или процесс управления;
- социальные ресурсы;
- управленческая теория и идеология;
- принципы и методы управления.



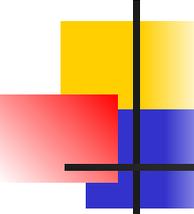
Специфические особенности систем управления:

- наличие информационных связей
- способность систем меняться
- некоторое множество допустимых ветвей поведения системы, из которых выбирается наиболее предпочтительная
- наличие определенных структур, которые отражают контуры систем управления
- открытость
- целенаправленность



Свойства организационного управления:

1. целостность;
2. обособленность;
3. централизованность;
4. адаптивность;
5. совместимость;
6. обратную связь;
7. неаддитивность отношений;
8. эмерджентность;
9. синергетичность;
10. неопределенность данных;
11. многокритериальность;
12. мультипликативность;
13. стохастичность;
14. порог сложности;
15. редкую повторяемость проблемных ситуаций;
16. фактор времени.



Требования к организационному управлению:

- Устойчивость - способность системы сохранять некоторое свое качество в процессе управления, несмотря на оказываемые влияния как со стороны, так и изнутри.
- Оперативность - свойство укладываться в обозначенные сроки.
- Гибкость - способность быстро адаптироваться, приспособливаться к изменяющимся условиям.
- Непрерывность - отсутствие пауз и перерывов между последовательными стадиями процесса.
- Эффективность.