

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МЕНЕДЖМЕНТА



Компетенции «завтрашнего дня»

Ключевые профессиональные компетенции

- Мультидисциплинарность
- Мультикультурные многоязыковые среды
- Программирование как базовый навык
- Работа в ИТ-насыщенных средах

Надпредметные компетенции (soft skills)

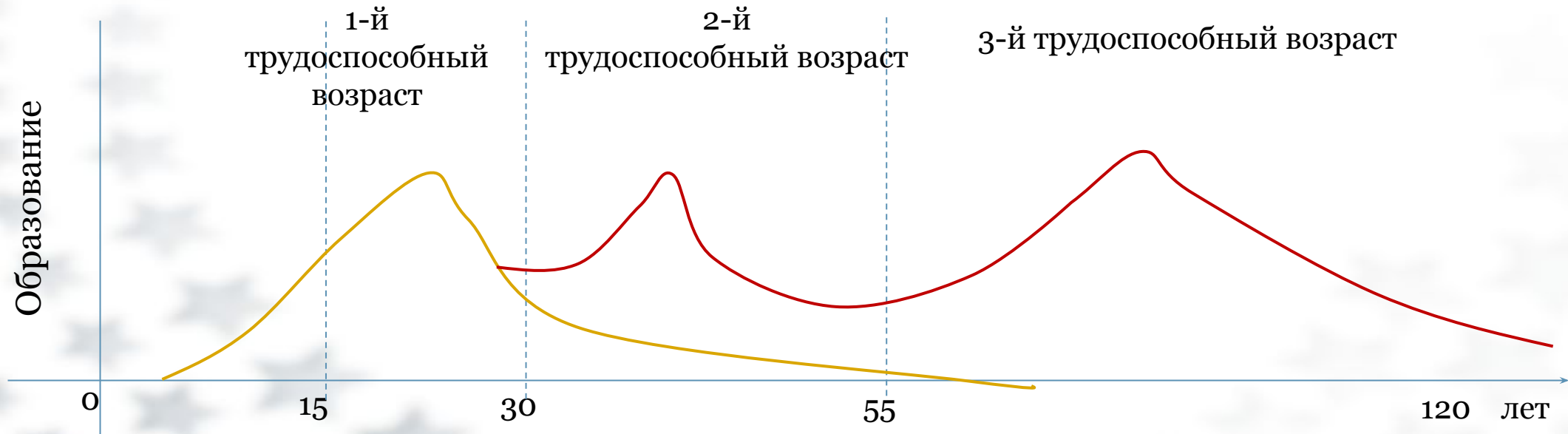
- Мышление, ориентированное на решение проблем и создание возможностей
- Предпринимательские компетенции
- Творческие способности
- Умение сотрудничать
- Эмпатия и эмоциональный интеллект
- Этика ответственности

Мета-компетенции

- Умение концентрироваться и управление вниманием
- Гибкость, адаптивность, внутренняя устойчивость
- Long-life learning

Life Long Learning

- Средняя продолжительность и качество жизни увеличиваются
- Каждый возраст требует своего образования
- Смена «однопиковой» модели образования на «многопиковую»



Ключевые КОМПЕТЕНЦИИ

- Мышление, ориентированное на решение проблем и создание возможностей
- Предпринимательский подход
- Адаптивность и готовность постоянно учиться новому
- Управление сложными объектами в условиях высокой неопределенности
- Управление разнородными командами
- Социальная ответственность

Менеджмент - происходит от английского слова management – управление, происходит от латинского слова «рука». Первоначально оно относилось к сфере управления животными и обозначало искусство управлять лошадьми.

Термин «менеджмент» в обозначении управление появился в США. В общедоступном понимании менеджмент обозначает умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей.

Термин «менеджер» независимо от уровня управления обозначает принадлежность к профессиональной деятельности в качестве управляющего.

Менеджер – управляющий, обладающий профессиональными знаниями по организации и управлению производством.

- **Менеджер** – это специалист, профессионально занимающийся управленческой деятельностью в конкретной области функционирования предприятия

- **Менеджмент** – процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для формулирования и достижения организационных целей посредством труда других людей.
- **Менеджмент** - это особый вид деятельности, преобразующий неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную и производительную группу. (П. Друкер).
- **Менеджмент** – это процесс оптимизации (эффективного использования) человеческих, материальных, финансовых ресурсов для достижения организационных целей.
- **Менеджмент** – как научная дисциплина представляет собой совокупность принципов, методов и средств управления, разрабатываемых и применяемых с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли.

Термин «**менеджмент**» является синонимом термина «**управление**», но существенным отличием менеджмента и управления является та среда, в которой происходит процесс.

Управление имеет более широкое значение. Управление возникло и развивалось как потребность людей в согласованности их действий для достижения определенных результатов. От управления определенным процессом зависит предвидение результатов, четкость и согласованность действий по достижению результата, время его получения, т.е. **управление определяет качество результата.**

Наука управления (кибернетика) - является учением об общих законах управления в природе, обществе, живых организмах и машинах. Широкое применение в этой науке нашли экономико-математические модели и методы, которые позволяют использовать количественные характеристики процессов, происходящих во внутренней и внешних средах хозяйствующего субъекта, а также выявить закономерности и тенденции развития этих процессов.

Управление – целенаправленный процесс, характеризующийся воздействием субъекта управления на объект управления.

Объекты управления - физические и юридические лица, качество продукции, различные социально-экономические процессы, технологии, инновации и т.п.

Субъекты управления – физические и юридические лица (менеджеры, организации), которые имеют полномочия оказывать управляющее воздействие.

Субъект оказывает управляющее воздействие на **объект** управления, а объект управления, в свою очередь, может отвечать или не отвечать на такое управляющее воздействие, что определяется психологическими особенностями управленческого процесса.

Управление имеет три характерные особенности:

- 1. Целенаправленность процесса;**
- 2. Непрерывность – нужно управлять постоянно;**
- 3. Сопоставление полученного результата с поставленной целью.**

Управление – глобальный процесс, осуществляемый на различных территориях, странах, в различных отраслях, системах.

Управление – это функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их целей и программ;

Из данного аспекта управления следует, что существует три класса управления:

- - **в неживой природе** (технических системах – управление производственно – техническими процессами, механизмами, системами).
- - **в организмах** (биологических системах, управление процессами, протекающими в живой природе и связанными с жизнедеятельностью организмов – управление биологическими системами).
- - **в обществе** (социальных системах – управление людьми, наиболее сложная область управления). Управление в социальных системах можно рассматривать в широком смысле как управление в любой организации людей независимо от целей их деятельности (управление государством, армией, церковью, библиотекой, больницей, предприятием и т.д.).
- В этой массе организаций имеются те, которые ставят своей целью получение прибыли, управление в этих организациях носит название **менеджмент**.

Задачи управления, сформулированные в результате структуризации целей управления, подразделяются на три типа:

□ работа с людьми;

□ работа с предметами;

□ работа с информацией.

Из представленных в списке задач только у задач «повышение степени удовлетворенности условиями труда у персонала» и «снижение текучести кадров» объектом управленческого воздействия выступают люди.

Цели являются существенным элементом системы управления, выполняя следующие функции:

- Организирующую**, то есть организация и направление средств достижения целей на результат;
- Мотивирующую**, то есть мотивация деятельности по активизации людей на достижение цели;
- Контролирующую**, то есть сравнение фактического и заданного (целевого) параметров системы.

Менеджмент – вид управления в социально – экономической системе. Этим он и отличается от управления войсками, государственного управления, бюрократического управления и т.д.

Менеджмент имеет место в тех случаях, когда производство функционирует в условиях рынка, наблюдается высокая степень самостоятельности в действиях управленческих работников, которых называют менеджерами.

Главные задачи менеджмента:

- ❑ **Тактическая** – поддержание устойчивого функционирования организации и всех ее элементов (на период 1 год).
- ❑ **Стратегическая** – развитие и перевод организации в качественно новое состояние (в состояние адаптации к качественно новой внешней среде). Стратегический период более 3-х лет.

В менеджменте применяются как **общенаучные**, так и **специфические (конкретные)** методы.

Метод менеджмента – это способ осуществления управленческой деятельности, применяемый для постановки и достижения ее целей.

К общенаучным методам менеджмента относятся системный и комплексный подход.

Системный подход - применяется как способ упорядочения управленческих проблем, благодаря которому осуществляется их структурирование, определяются цели решения, выбираются варианты, устанавливаются взаимосвязи и взаимозависимости элементов проблем, а также факторы и условия, оказывающие воздействие на их решения.

Комплексный подход – применяется для эффективного решения проблем управления в многоцелевой открытой системе, активно взаимодействующей с внешней средой.

Конкретные методы менеджмента делятся на группы:

- **Экономические методы** - чаще всего выступают в следующих формах: планирование, анализ, хозрасчет, ценообразование, финансирование, поощрения (зарботная плата, премирование и т.д.); наказания (штрафы, начеты и др.).

- **Административные методы** - это способы и приемы прямого воздействия, носящие директивный, обязательный характер и основанные на дисциплине, ответственности, власти и принуждении. Они делятся на организационные (регламентирование, нормирование, организационное проектирование) и распорядительные (команда, инструктаж, рекомендация) методы.

Роль **организационно-распорядительных методов** заключается в том, что они создают условия для существования организации, ибо обеспечивают четкость, дисциплинированность и порядок в работе, хотя негативными моментами этих методов могут быть усиление пассивности подчиненных и в некоторых случаях скрытое неповиновение.

• **социально-психологические методы** – это способы управления посредством социального и психологического воздействия. Социальное воздействие направлено на коллектив предприятия или его подразделения. Психологическое же воздействие индивидуально.

Социальные методы - способы воздействия на социальные интересы персонала (социальное исследование, моральное стимулирование).

Психологические методы направлены на регулирование отношений между людьми с целью формирования благоприятного психологического климата.

Основное средство воздействия на человека, на коллектив в социально-психологических методах управления – **убеждение**.

Убеждая, руководитель должен максимально полно учитывать природу человеческого поведения и человеческих отношений в процессе совместной деятельности.

Принципы менеджмента – руководящие правила, определяющие основные требования к системе, структуре и организации управления.

Принципы менеджмента подразделяются на общие и частные.

Общие принципы характеризуются тем, что имеют универсальный характер и воздействуют на все сферы управления и все отрасли народного хозяйства.

Частные принципы управления имеют локальный характер и регулируют лишь отдельные управленческие процессы и стороны управления.

Менеджеры занимают определенные должности в качестве руководителей конкретных подразделений в организации, и именно это определяет их служебное поведение. Конечно, каждая отдельная личность может влиять на характер исполнения роли, но не на ее содержание.

В своих работах Генри Минцберг выделяет десять ролей, которые принимают на себя руководители в различные периоды и в различной степени. Г. Минцберг указывает, что роли взаимозависимы и взаимодействуют для создания единого целого.

Роль предпринимателя означает, что менеджер изыскивает возможности улучшения, совершенствования деятельности как внутри самой организации, так и за ее пределами и контролирует разработку определенных проектов.

Роль «менеджера как устранителя» нарушений означает, что он отвечает за корректировочные действия, когда организация оказывается перед необходимостью серьезных изменений вследствие нарушений выполнения стратегических и текущих программ действий.

«**Ведущий переговоры**» – это роль менеджера как ответственного за представительство организации на всех значимых переговорах.

Роль **лидера** делает менеджера ответственным за мотивацию подчиненных и набор, подготовку кадров и сопутствующие этим задачам вопросы.

Обеспечивая работу саморазвивающейся сети внешних контактов и источников информации, менеджер играет роль **связующего звена**.

Постоянно собирая разнообразные сведения специализированного для своей работы характера, поступающие как из внешней среды, так и изнутри организации, менеджер играет роль **приемника информации**.

Любому менеджеру важно осознавать свои внутренние психологические резервы. Для этого нужно научиться познавать себя и других людей, выявлять темперамент, характер, направленность личности, отношение к деятельности и жизни, к целям и жизненным ситуациям.

Человек, который хочет управлять людьми и делами, только тогда имеет возможность называться Менеджером, когда он научился управлять собой.

Сущность управленческой деятельности остается неизменной, меняются только функции менеджера и методы его деятельности.

Основные этапы эволюции менеджера:

При раннем капитализме в качестве управляющего производством ставились люди с выраженными *диктаторскими способностями*. Управляющих тогда поощряли за намеренные действия по подавлению недовольства рабочих, которые вследствие этого работали неэффективно, что весьма снижало производительность.

Постепенно предприниматели осознали, что необходимо повышать интерес работников к труду. Так появился новый тип **менеджера – патерналист**. Он неформально играл роль главы большой семьи. На что рабочие реагировали весьма положительно, заметен был рост производительности труда. Однако со временем он тоже начинал утрачивать свои позиции, потому что производство функционировало скачками.

На смену ему пришел **менеджер-маклер**. Особенно необходим он стал в годы кризисов и перепроизводства, когда требовались люди оборотистые, умеющие сбывать продукцию и двигать производство. Менеджера-маклер - делает все возможное, чтобы смягчить недовольство работников в условиях кризисных ситуаций, пытается «протолкнуть» невостребованную продукцию организации.

Маклера сменил **менеджер-организатор**. Предприятия разрастались, чтобы принимать решения менеджеру приходилось учитывать мнения большого круга лиц, после чего в обиход вошли управленческие советы. Во главе организации избирался директор-управляющий. Он расширял функции по работе с людьми. Его успех уже зависел от умелого осуществления целого пакета различных социальных функций.

Современный менеджер выступает в системе общественного производства как:

- Управляющий*
- Дипломат*
- Лидер*
- Воспитатель*
- Инноватор*
- человеческое существо*

Менеджер - управляющий. Менеджер становится персоной, облеченной властью. Он должен иметь высокую профессиональную подготовку, владеть навыками делового общения, обладать мастерством оратора, консультанта, педагога и психолога.

Менеджер - дипломат. Сегодня менеджеры среднего и высшего звена тратят большую часть своего рабочего времени в основном на установление и развитие человеческих контактов, углубление деловых связей, заключение сделок, разрешение споров, улаживание отношений с органами власти. Значительно возросла потребность участия менеджеров в различного рода посреднических действиях. Для этого требуются специфические способности, которые сродни дипломатическим.

Менеджер - лидер. Чтобы эффективно справиться с управлением, нужно быть способным вести за собою людей, т.е. быть лидером. В современном понимании лидерские функции складываются из двух компонентов: профессионально-технократических и эмоционально-личностных.

Менеджер - воспитатель. Менеджер, претендующий на успех, обязан сделать для себя надлежащий вывод: этическое и эмоциональное воспитание работников – существенная сторона всех менеджерских функций.

Менеджер - инноватор.

В условиях научно-технического прогресса, которую называют информационной эпохой, одной из главнейших сторон менеджерских функций является деятельность по инновациям. Поскольку значительно легче и быстрее повышать производительность труда и качество продукции на базе принципиально новой техники и технологии, чем постоянно латать заплатки на изношенном оборудовании и экономить на введении новшеств.

Менеджер - человеческое существо. Менеджер – не машина, которая работает от внешних источников энергии. Менеджер – это человек, и ничто человеческое ему не чуждо. Менеджер – это личность, сформировавшаяся в процессе воспитания.

Менеджер – это человек, который никогда не откладывает на завтра то, что он может заставить других сделать сегодня.

Эван Эсар