Тема 1.Введение в менеджмент. Эволюция управленческой мысли

Управление — это деятельность по достижению или поддержанию запланированного состояния какого-либо объекта.

Необходимость в управлении как в особом виде деятельности возникла вследствие разделения труда.

Менеджмент – английское management – управление, руководство

Управление

- Во всех видах систем:
  - технических
  - биологических
  - социальных
  - организационных
  - и др.

Менеджмент

- В организационных системах

Менеджмент – это «искусство организовывать выполнение задач силами других людей» (Мери Паркер Фоллет)

Содержание понятия «менеджмент» включает в себя:

- совокупность научных знаний и практического опыта управления;
- управление самостоятельным видом деятельности;
- определенная категория людей, социальный слой тех, кто осуществляет работу по управлению;
- учебная дисциплина.

Функции менеджмента

Планирование

- прогнозирование перспективных тенденций
- определение оптимальной стратегии и тактики достижения компанией ее целей

Организация

- разделение на части и делегирование выполнения общей управленческой задачи путем распределения ответственности и полномочий
- разработка организационной структуры, устанавливающей взаимодействие между различными подразделениями предприятия

Мотивация

- предполагает создание заинтересованности в эффективной работе для достижения целей организации

Контроль

процесс обеспечения достижения организацией своих целей

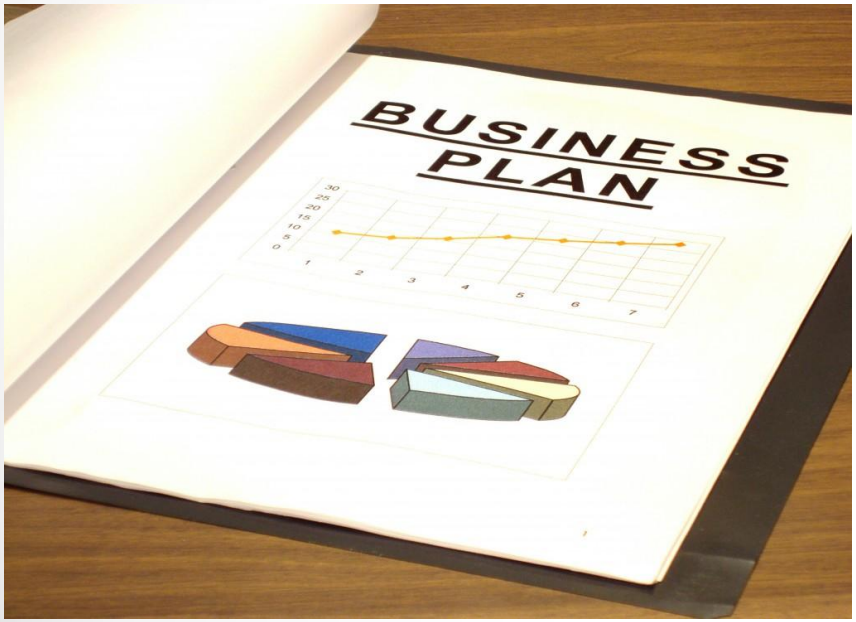
Связующие процессы

- **Коммуникационный процесс** - процесс обмена информацией между людьми.
- **Процесс принятия управленческих решений**.

Методы менеджмента

- Экономические
- Административные (организационно-распорядительные)
- Социально-психологические

Экономические – использование в управлении экономических рычагов и инструментов, которые могут целенаправленно воздействовать на благоприятные условия работы и развития организации :



- выгода,
- постановка целей,
- создание условий
- для самостоятельной деятельности,
- формирование системы экономических стимулов.

Административные или организационно-распорядительные – система способов воздействия на управляемый объект, которые обеспечивают планомерную и слаженную деятельность управляющей и управляемой систем

- проектирование,
- ориентация,
- регламентация,
- нормирование,
- расстановка,
- документирование,
- распорядительство,
- поощрение,
- наказание

Социально-психологические – создание условий для реализации трудового потенциала всех сотрудников

- формирование коллектива и благоприятного климата в нем,
- развитие индивидуальных способностей каждого

Разделение управленческого труда

Горизонтальное

Руководители отделов, подразделений

Вертикальное

1. Руководители низшего звена
2. Руководители среднего звена
3. Руководители высшего звена

Руководитель выполняет роли:

Межличностные

- Главный руководитель
- Лидер
- Связующее звено

Информационные

- Приемник информации
- Распространитель информации
- Представитель

Связанные с принятием решений

- Предприниматель
- Лицо, устраняющее нарушения
- Распределитель ресурсов
- Лицо, ведущее переговоры

В главное меню

Критерии успешного управления

- **Результативность** представляет собой успешное достижение организацией поставленных целей.
- **Эффективность** предполагает соизмерение результатов и затрат организации.

«Эволюция управленческой мысли.».

Основные школы и модели менеджмента

1. Подход с позиций выделения четырех различных школ.
2. Процессный подход.
3. Системный подход.
4. Ситуационный подход.

1. Подход с точки зрения школ

- Школа научного управления,
- Школа административного управления,
- Школа человеческих отношений и науки о поведении,
- Школа науки управления или количественных методов.

Основные положения школы научного управления (1885-1920)

1. Использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задачи.
2. Отбор работников, лучше подходящих для выполнения задач, и обеспечение их обучения.
3. Обеспечение работников ресурсами, требуемыми для эффективного выполнения их задач.
4. Систематическое и правильное использование материального стимулирования для повышения производительности.
5. Отделение планирования и обдумывания от самой работы.

Школа административного (классического) управления (1920-1950)

- Административный подход был направлен на совершенствование **управления организацией в целом.**
- Целью приверженцев административного подхода было создание **универсальных принципов управления.**

Достижения классической школы

- Развитие принципов управления.
- Описание функций управления.
- Систематизированный подход к управлению всей организацией.

Анри Файоль (1841-1925) рассмотрел управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций

- планирование,
- организация,
- распорядительство,
- координирование
- контроль

Принципы управления – это основные правила, определяющие построение и функционирование системы управления, а также – важнейшие требования, соблюдение которых обеспечивает эффективность управления

- Анри Файоль (1841-1925)- сформулировал 14 принципов управления, которые были

чены для того, чтобы
еджерам, как
едует исполнять эти

Принципы управления

1. **Разделение труда** — перепоручение работникам отдельных операций и, как следствие, повышение производительности труда, ввиду того что персонал получает возможность сосредоточения своего внимания.
2. **Власть и ответственность** — право отдавать приказы должно быть уравновешено ответственностью за их последствия.
3. **Дисциплина** — необходимость соблюдения правил, установленных внутри организации. Для поддержания дисциплины необходимо наличие на всех уровнях руководителей, способных применять адекватные санкции к нарушителям порядка.
4. **Единоначалие** — каждый работник отчитывается только перед одним руководителем и только от него получает распоряжения.
5. **Единство действий** — группа работников должна работать только по единому плану, направленному на достижение одной цели.
6. **Подчинённость интересов** — интересы работника или группы работников не должны ставиться выше интересов организации.
7. **Вознаграждение** — наличие справедливых методов стимулирования работников.

Принципы управления

8. **Централизация** - естественный порядок в организации, имеющей управляющий центр. Степень централизации зависит от каждого конкретного случая.

9. **Иерархия** — организационная иерархия, которая не должна нарушаться, но которую, по мере возможности, необходимо сократить во избежание вреда.

10. **Порядок** — рабочее место для каждого работника, а также каждый работник на своем рабочем месте.

11. **Справедливость** — уважение и справедливость администрации к подчинённым, сочетание доброты и правосудия.

12. **Стабильность персонала** — текучесть кадров ослабляет организацию и является следствием плохого менеджмента.

13. **Инициатива** — предоставление возможности проявления личной инициативы работникам.

14. **Корпоративный дух** — сплочённость работников, единство силы.

Макс Вебер (21.04.1864 - 14.06.1920)

Принципы бюрократической концепции организационной структуры:

- иерархическое построение организации;
- иерархия приказа, построенная на легальной власти;
- подчинение нижестоящего работника вышестоящему и ответственность не только за свои действия, но и за действия подчиненных;
- специализация и разделение труда по функциям;
- четкая система процедур и правил, обеспечивающая единообразие выполнения производственных процессов;
- система продвижения и пребывания в должности, основанная на умениях и опыте и измеряемая стандартами;
- ориентация системы коммуникаций как в организации, так и вне се на написанные правила.

Макс Вебер различал:

Бюрократия в позитивном смысле -

западная рациональная система управления

- жесткая ответственность за каждый участок работы:
- координация во имя достижения организационных целей;
- оптимальное действие безличных правил;
- четкая иерархическая зависимость.

Бюрократия в негативном смысле -

восточная иррациональная система управления, в которой инструкции, приказы, задания и прочие формальные атрибуты власти становятся самоцелью.

Школа человеческих отношений и науки о поведении

- **Школа человеческих отношений** (1930-1950 гг.) доказала, что в отдельных случаях решающее влияние на рост производительности труда рабочего оказывают *психологические и социальные факторы*.
- **Школа поведенческих наук (бихевиоризм)** с 1950 г. по настоящее время. Изучались различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, лидерства, организационной структуры, коммуникации в организациях, изменения содержания работы и качества трудовой жизни.

Основными достижениями школы человеческих отношений и школы поведенческих наук принято считать:

- Применение приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности работой и производительности.
- Применение наук о человеческом поведении к управлению и формировании организации таким образом, чтобы каждый работник мог быть полностью использован в соответствии с его потенциалом.

Школа науки управления (с 1950 г. и по настоящее время)

- Углубление понимания сложных управленческих проблем благодаря разработке и применению моделей.
- Развитие количественных методов, помогающих руководителям принимать решения в сложных ситуациях.

Процессный подход

рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций, которые объединены связующими процессами коммуникации (т. е. обмена информацией) и принятия решения

Системный подход

рассматривает организацию как открытую систему, состоящую из нескольких взаимосвязанных подсистем

Ситуационный подход предполагает, что применение тех или иных методов управления определяется ситуацией. Данный подход расширил практическое применение теории систем, определив основные внутренние и внешние переменные, которые влияют на организацию.