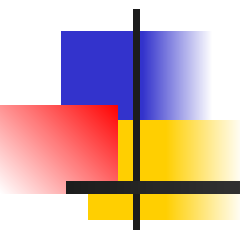


Тема 3. Методологические основы менеджмента: цель, задачи, принципы, методы, функции.

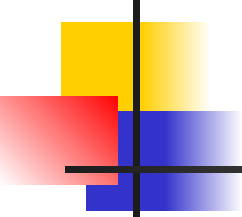


**Елбаев Ю.А. к.п.н., доцент,
кафедра менеджмента и маркетинга**



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

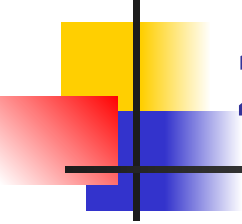
- представляет собой человека или группу людей, которые осуществляют управленческие воздействия в рамках организации и для реализации ее целей и задач.



Объект менеджмента

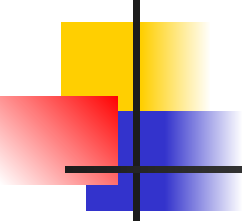
Это все то, на что направлены управленческие воздействия субъекта менеджмента в рамках организации и для реализации ее целей и задач:

- ☐ **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.**



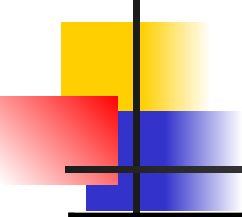
2. Модель и роли менеджера

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



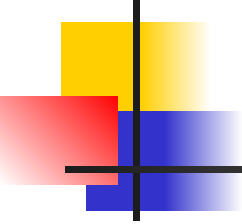
Модель менеджера Альфреда Слоуна (1920-е г.г.)

- 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.



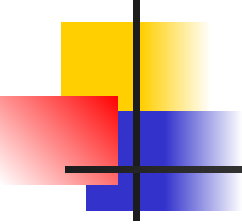
Управленческие роли (Г. Минцберг)

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**

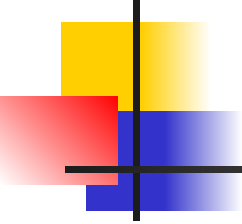


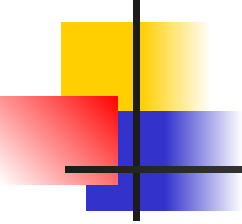
3. Цели, задачи и принципы менеджмента

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.**

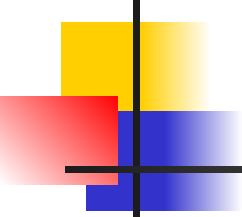
Основные задачи менеджмента

- 
-
- **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.**



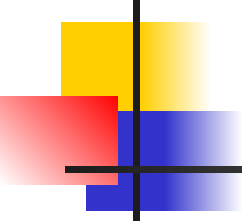
Принципы менеджмента

- ❑ 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.



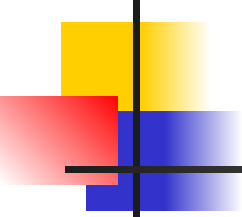
Пять принципов менеджмента

- ☐ **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).



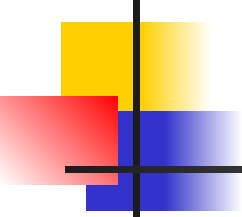
Классификация методов менеджмента

- **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.



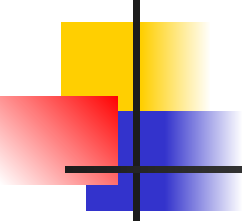
Общенаучные методы

Моделирование Предполагает применение моделей для решения управленческих проблем.

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

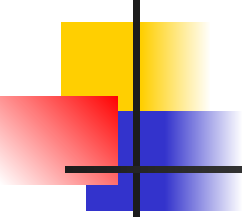
Конкретно-исторический подход. Предполагает рассмотрения каждого явления в динамике. Проблемы на каждой стадии отличаются, что требует выбора методов, наиболее соответствующих объективным законам.

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



Экономические методы

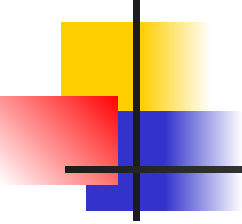
- предполагают косвенное воздействие на объект управления.
- своевременное и качественное выполнение заданий вознаграждается денежными выплатами, зависящими от достигнутого результата.
- Метод материального стимулирования.
- Метод материальных санкций.

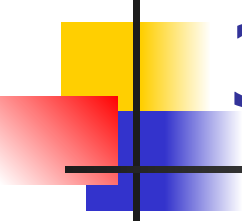


Социально-психологические методы

- **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.**

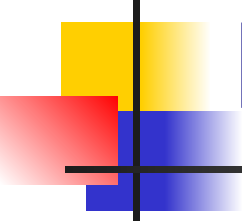
4. Основные функции менеджмента.

- 
- **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.



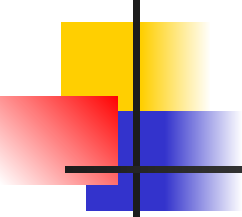
Задачи планирования

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.



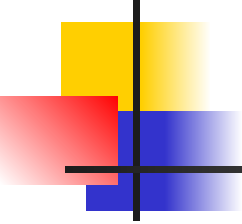
Принципы планирования

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



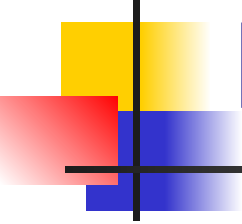
Стратегическое планирование

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

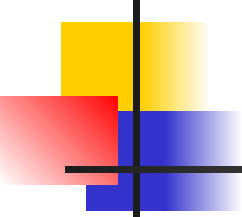
Лидер - член группы, который в значимых ситуациях способен оказывать существенное влияние на поведение остальных участников

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

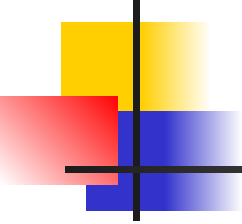
Подходы к пониманию лидерства

- ❑ Теория черт
- ❑ Поведенческие теории лидерства
- ❑ Ситуационные теории лидерства



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

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

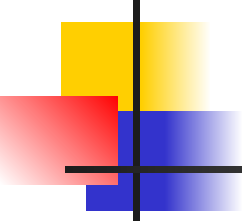


Функция контроля

Контроль - это процесс обеспечения достижения целей организации

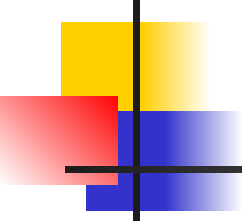
Контроль - постоянный процесс, обеспечивающий достижение организацией принятых целей развития путем своевременного обнаружения возникающих в ходе производственно-хозяйственной деятельности объектов управления проблем

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.