

# СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА

Термины “менеджмент”, “менеджер” быстро и прочно вошли в наш словарный обиход, заменив используемые нами ранее термины “управление”, “управленческая деятельность”, “руководитель”, “директор”. Термин “менеджмент” (“menedgment”) американского происхождения и не переводится на другой язык дословно. Можно считать, что термин “менеджмент” по своей сути является аналогом термина “управление”, это его синоним, однако не в полной мере. Термин “управление” намного шире, поскольку применяется к разным видам человеческой деятельности (например, управление автомобилем); к разным сферам деятельности (управление в неживой природе, в биологических системах, управление государством); к органам управления (подразделениям в государственных и общественных организациях, а также на предприятиях и в объединениях). Одновременное употребление данных понятий в деловой лексике продиктовано рядом причин. В частности, этим подчеркивается продвижение отечественной экономики по пути рыночных отношений. Это удобно при общении с зарубежными партнерами, поскольку “менеджмент” -- слово интернациональное. С учетом изложенного вполне правомерно употребление понятия “управление” в современных условиях, имея в виду его “рыночное” смысловое содержание.



менеджмент определяется как :

- способ, манера обращения с людьми,
- власть и искусство управления,
- особого рода умения и административные навыки,
- орган управления, административная единица.

В американском учебнике для студентов по курсу менеджмента дается следующее определение: “Менеджмент – это процесс оптимизации человеческих, материальных и финансовых ресурсов для достижения организационных целей”.

Можно встретить и такое определение: “Менеджмент – это область деятельности, которая сочетает искусство и науку и демонстрирует растущий профессионализм”



Глагол “управлять” применяется у нас для всех без исключения сфер и видов деятельности, где требуется управление как таковое. Но, если задуматься, вряд ли все приемы и методы, с помощью которых управляют на заводе или фабрике, будут хороши в управлении деятельностью парламента или в правительственной сфере. А управление автомобилем существенно отличается от управления коллективом. В англоязычных странах разделение соблюдается более четко:

\* To manage – управлять в хозяйственной сфере (фирма, магазин, оптовая база и т.д.).

\* To govern – управлять в политической сфере (правительство, региональное руководство и т.д.).

\* To control – управлять в сфере техники (машинами, техническими комплексами и т.д.).



# Что такое менеджмент?

- 1) Менеджмент понимается как вид трудовой деятельности. Управление – это умственный труд, в результате которого осуществляется процесс управления. Коротко говоря, процесс управления – это непрерывное осуществление последовательных действий от прогноза предстоящей деятельности, постановки цели и разработки способов ее достижения до анализа ее фактического результата.
- 2) Менеджментом называют сам процесс управления, со всеми его функциями, методами и средствами. Процесс менеджмента предполагает выполнение определенных функций. Таких, как прогнозирование, планирование, создание организационных структур, командование, координация, стимулирование (мотивация) деятельности, контроль и анализ. Для реализации той или иной функции применяют различные методы. Например, прогнозировать можно с помощью статистических и/или экспертных методов. При этом могут быть использованы соответствующие технические средства – компьютеры, программные продукты, Интернет, средства связи и др. Менеджмент объединяет различные составляющие управленческой деятельности в единое целое.
- 3) Менеджмент – это орган управления, например, совокупность подразделений аппарата управления, объединяющего менеджеров. Другими словами, менеджментом называют организационную структуру, предназначенную для управления той или иной организацией, регионом, страной.

# Что такое менеджмент?

- 4) Под менеджментом понимают категорию людей, профессионально занимающихся управлением, работающих на должностях, входящих в аппарат управления.
- 5) Менеджмент — это научная дисциплина, посвященная проблемам, возникающим, когда люди управляют людьми. В России менеджмент обычно рассматривается как одна из экономических наук. Проводятся научно-исследовательские работы, выпускаются журналы и книги, защищаются диссертации по менеджменту.
- 6) Менеджмент как научная дисциплина опирается на практику управления. Соответственно под менеджментом иногда понимают практику реального управления и ее осмысление.
- 6) Менеджмент — это не только наука, но и искусство управления. Управленческая наука дает скорее общие ориентиры, чем конкретные инструкции на каждый конкретный акт управления. Реальное управление, особенно оперативное — скорее искусство, чем наука. Менеджеру необходимы не только знания, но и интуитивное понимание людей, которыми он управляет.
- 7) Наконец, менеджмент — это учебная дисциплина, посвященная управлению. В России менеджменту учат всех студентов экономических специальностей. О нем рассказывают будущим инженерам, геологам, медикам, социологам и др. Все чаще с менеджментом знакомят и школьников.

# МЕНЕДЖМЕНТ КАК СИСТЕМА

- **Воздействие** субъекта на объект управления
- Воздействие на объект с четко определенной целью, т.е. это **механизм достижения цели**
- **Руководство** таким **специфическим объектом управления, как ЛЮДИ**, поэтому необходимы знания и учет не только объективных, но и субъективных факторов управления.



*Рис. 2. Укрупненная структура системы управления*

# МЕНЕДЖМЕНТ КАК ПРОЦЕСС

- **Выполнение** определенной совокупности **специфических видов деятельности**, называемых управленческими функциями
- **Процесс** принятия и реализации управленческих решений
- **Процесс** переработки и выработки информации и **процесс коммуникаций**, связывающих воедино все составляющие системы управления

# Управление — наука и искусство

- Управление — древнейшее искусство и новейшая наука. Специалисты в области управления сходятся во мнении, что управление является частью больших политических, экономических, технологических, социальных и этических систем и основывается на собственных концепциях, принципах и методах, т. е. имеет серьезный научно-методический фундамент.
- Любая наука представляет собой совокупность знаний и непрерывного поиска новых данных о природе и обществе с целью понять и объяснить явления и законы природы, частью которой является сам человек. В новом сложном явлении наука стремится определить его основу, которая обычно бывает гениально проста, открыть закономерности, скрывающиеся в кажущемся хаосе. Главным в теории является не подробное описание исследуемого объекта, а изучение его основных свойств, выявление общих законов, связей для того, чтобы обеспечить принципиальную возможность установления новых знаний.

# Управление — наука и искусство

- Теория управления далеко не всегда может, к сожалению, опираться на дедуктивные и экспериментальные методы исследований, так как изучаемые явления нельзя изолировать от влияния внешней среды и побочных факторов. Помимо анализа и синтеза наука (и особенно искусство) располагает еще одним удивительным, таинственным инструментом — интуицией. Несомненно, что интуиция базируется на эмпирическом и теоретическом знании изучаемого явления, но внезапность срабатывания механизма интуиции, «озарение», остается загадкой, и надежда, что интуиция, как универсальная отмычка, способна вскрыть сейфы кладовых знаний, совершенно иллюзорна. Интуиция — результат напряженной работы человеческой мысли, постоянного, настойчивого поиска решения проблемы.
- Поскольку управление является не только наукой, но и искусством, роль интуиции в принятии управленческих решений особенно велика и ответственна, тем более что эти решения обычно принимаются при остром дефиците времени и обычно отмене не подлежат.

# Управление — наука и искусство

- В практической деятельности управляющие находятся в постоянном контакте с изменяющейся средой и обязаны принимать решения с учетом случайных явлений и конкретных ситуаций, основываясь на собственном опыте и интуиции. Творческие поиски оптимального, нетривиального решения придают управлению характерные черты искусства.
- Более того, ряд крупных ученых и практиков (Г. Кунц, С. О'Доннел и др.) категорично настаивают на том, что управление в первую очередь является искусством: «Процесс управления есть искусство, суть которого состоит в применении науки (основ организованного знания в области управления) к реальностям любой ситуации». И далее, о роли науки в управлении: «Хотя деятельность по управлению — это искусство, лица, занимающиеся ею, достигнут лучших результатов, если будут понимать и использовать лежащую в основе этого искусства науку. Когда важность результативности и эффективности группового сотрудничества признается в любом обществе, можно смело утверждать, что управление — важнейшее из всех искусств».

# Управление — наука и искусство

- Теория управления не может дать готовые рекомендации для конкретных жизненных ситуаций, и каждый человек принимает решения, основываясь на интуиции и собственном опыте. Но любая импровизация опирается на глубокое знание законов, научно обоснованных и понятых человеком методов мастерства. В основе любого вида искусства лежат продуманные обобщения, возникающие в процессе творчества. По-настоящему можно понять произведение искусства, только постигнув законы композиции, законы творчества.
- Искусство управления — способность человека принимать нетривиальные решения в условиях дефицита информации и времени. В основе его лежат методология и принципы науки управления, которая, в свою очередь, является дисциплиной периода интеграции наук и опирается на достижения теории автоматического регулирования, теории информации, кибернетики, экономики и реагирует на изменения основных концепций политической жизни общества. Одновременно искусство управления впитало в себя мировые достижения психологии, логики, риторики, этики, философии, права, а также методы воздействия на личность и социум различных религиозных конфессий.

# Организация как объект управления

---

Современный мир нередко рассматривается как мир самых разных организаций, которые представляют собой «совокупность людей, групп, объединенных для достижения какой-либо цели, решения какой-либо задачи на основе принципов разделения труда, разделения обязанностей и иерархической структуры; общественное объединение, государственное учреждение».

Организации создаются для удовлетворения разнообразных потребностей людей и поэтому имеют самое различное назначение, размеры, строение и другие характеристики. Это играет большую роль при рассмотрении организаций как объектов управления. Многообразие целей и задач организаций приводит к тому, что для управления их функционированием и развитием требуются специальные знания и искусство, методы и приемы, обеспечивающие эффективную совместную деятельность работников.

Любая организация, вне зависимости от ее конкретного назначения, может быть описана с помощью ряда параметров, среди которых главными являются: целевое назначение, правовая и нормативная основа, ресурсы, процессы и структура, разделение труда и распределение ролей, внешняя среда и система внутренних социальных, а также экономических связей и отношений, отражающих организационную культуру. В соответствии с этим все многообразие организаций подразделяется на классы и виды, каждый из которых объединяет предприятия, однородные по тому или иному критерию.



**Организация** – (франц. *organisation* от позднелат. *organizo* – сообщаю стройный вид, устраиваю):

**а)** упорядоченная система;

**б)** объединение двух или более людей, работающих для достижения общей цели;

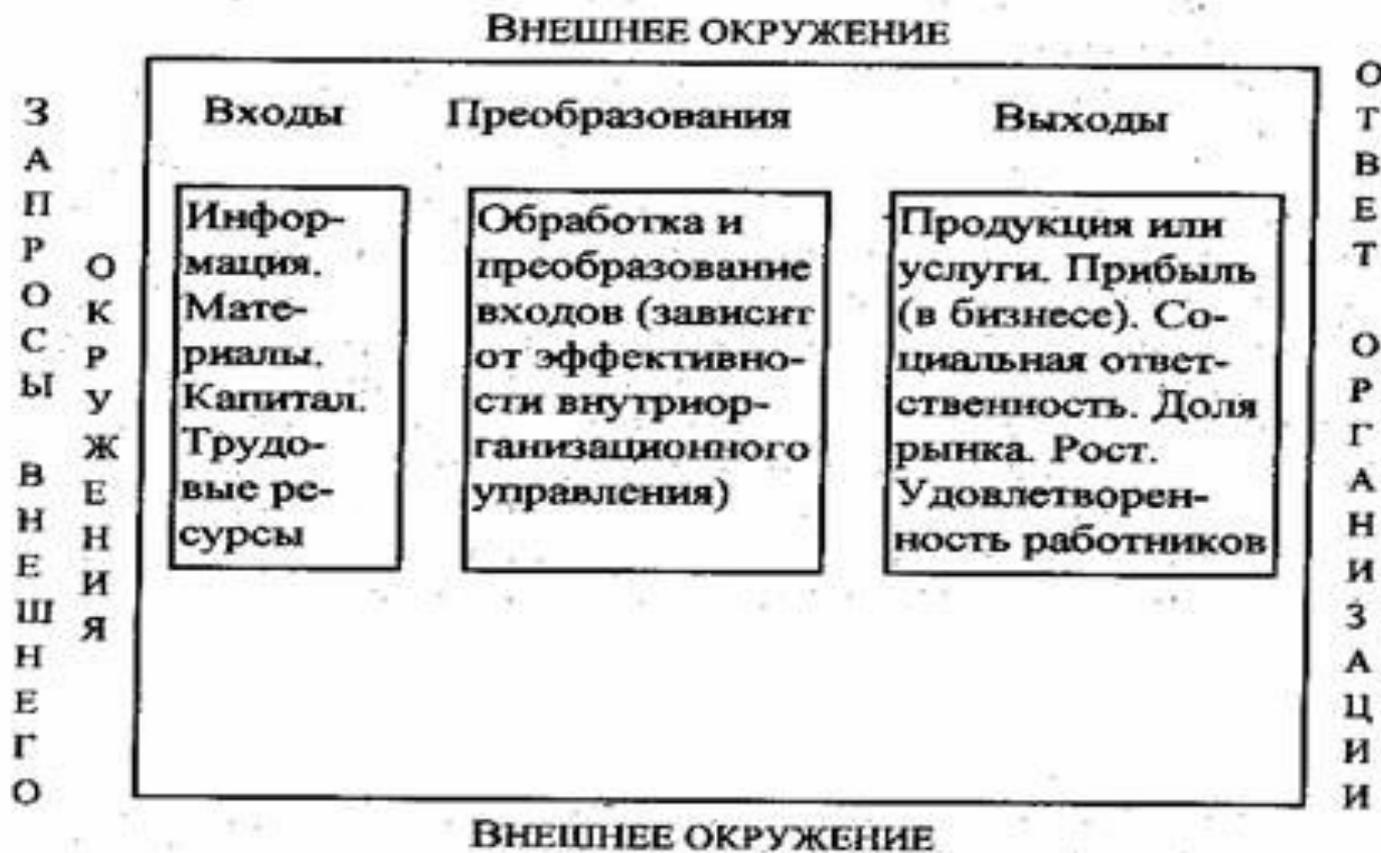
**в)** основная функция управления – совокупность работ и действий, осуществляемых для рационального упорядоченного расположения и взаимодействия частей системы

**Организации** относятся к классу социально-экономических систем.

**Социально-экономическая система (СЭС)** – специально созданная человеком система, предназначенная для удовлетворения его разнообразных потребностей. СЭС являются искусственными, сложными, вероятностными, динамическими и открытыми системами

Схема 2.9.

Организация - открытая система



**На основании критерия формализации** выделяются:

- **формальные организации**, имеющие четко поставленные цели, формализованные правила, структуру и связи; в эту группу входят все организации бизнеса, государственные и международные институты и органы;
- **неформальные организации**, работающие без четко определенных целей, правил и структур; сюда относят все институты семьи, дружбы, неформальных отношений между людьми.

**По формам собственности** они могут быть :

- **частными,**
- **государственными,**
- **муниципальными** и иными.

**По размерам** организации группируются на

- **крупные,**
- **средние**
- **малые.**

В качестве классификационных признаков такого деления чаще всего используют такие легко доступные для анализа критерии, как число занятых, объем продаж (оборот) и балансовая стоимость активов. Но в связи с тем, что ни один из них не дает достаточно веских оснований для отнесения организации к той или иной группе, на практике применяют комбинацию критериев.

**По отношению к прибыли** организации подразделяются на

- **коммерческие**
- **некоммерческие.**

Первые преследуют извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности, вторые не стремятся извлекать или распределять полученную прибыль между участниками, но могут осуществлять предпринимательскую деятельность, когда это служит достижению целей, ради которых они созданы, и соответствующую этим целям.

Гражданским кодексом России предусмотрены организационно-правовые формы, в которых может осуществляться деятельность коммерческих и некоммерческих организаций. В соответствии с ним организационно-правовая форма «предприятие» сохранена только для государственных и муниципальных предприятий, причем предприятием как объектом прав признается имущественный комплекс, используемый для осуществления предпринимательской деятельности (ст. 132 Гражданского кодекса). С учетом сложившихся в нашей стране традиций понятия «организация» и «предприятие» широко применяются как взаимозаменяемые.

## Организации

**Некоммерческие** - организации, не ставящие извлечение прибыли в качестве основной цели; предпринимательство осуществляется лишь в той степени, в какой это служит достижению уставных целей (п.3 ст.50)

Потребительский кооператив  
(ст. 116 ПС)

Общественные и религиозные организации (объединения)  
(ст. 117 ГК)

Фонды (ст. 118-119ГК)

Учреждения (ст. 120 ГК)

Объединения юридических лиц (ассоциации, союзы)  
(ст. 121-123 ГК)

**Коммерческие** - организации, преследующие в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли; предпринимательство является их главным стержнем (п.2 ст. 50 ГК)

Хозяйственные товарищества и общества (ст. 66-68 ГК)

Производственные кооперативы и артели  
(ст. 107-112 ГК)

Унитарные:  
=>государственные:  
федеральные и субъектов федерации  
=>муниципальные  
(ст. 113 ГК)

## По участию в различных секторах производства

организации подразделяются на четыре типа, в каждый из которых входит несколько отраслей, однородных по своему месту в технологическом цикле:

- **отрасли первичного цикла**, занимающиеся добычей сырья, включают организации и предприятия сельского, лесного и рыбного хозяйств, угольной промышленности и т.д.;

- **отрасли вторичного цикла**, в состав которых входят организации и предприятия обрабатывающей промышленности, например, машиностроения, металлообработки, автомобилестроения и т.д.;

- **отрасли третичного цикла**, предприятия и организации которого называют услуги, необходимые для нормальной жизнедеятельности отраслей первых двух секторов. Это банки, страховые компании, образовательные учреждения, туристические агентства, розничная торговля и др.;

- **к четвертому сектору** относят все организации и институты, которые занимаются такой прогрессивной и быстро развивающейся сферой человеческой деятельности, как информационная технология. Этот сектор сформировался сравнительно недавно, но его значение и потенциал растут с такой скоростью, с которой во всем мире увеличивается роль информации в управлении большими и сложными системами.

