

# МЕНЕДЖМЕНТ

в здравоохранении

# ПЛАН.

- 1. Определение понятия «менеджмент».
- 2. История возникновения и развития менеджмента.
- 3. Модели менеджмента.
- 4. Понятие о лидере.
- 5. Стили руководства.

**Менеджмент** (от английского management – управление, руководство, правление), означает управление в социально-экономических системах

# Менеджмент



**Менеджмент** –  
совокупность  
методов, средств и  
форм управления  
современным  
производством с  
целью повышения  
его эффективности,  
увеличения прибыли

# ИСТОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА.

## Развитие менеджмента

### – как науки:

- I период (начало 20 в.): зарождение;
- II период (1900 – 1960 г.г.): период систематизации;
- III период (1960 – наши дни): расцвет.



# Особенности развития экономики и менеджмента

- Начиная с XVII в., вопросам управления в России уделялось серьезное внимание. Заметный след в истории России и улучшении ее системы управления оставили известные русские экономисты, которые поднимали вопрос о совершенствовании местного самоуправления, теории и практики организации труда.

# ИСТОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

---

- Великая индустриальная революция XVII–XIX вв. оказала гораздо более существенное влияние на теорию и практику управления, чем все предшествующие революции.
- К концу XIX – началу XX в. появились первые работы, в которых была сделана попытка научного обобщения накопленного опыта и формирования основ науки менеджмента. Это было ответом на потребности промышленного развития, массовое производство и массовый сбыт, ориентация на рынки большой емкости и крупномасштабную организацию в форме мощных корпораций и акционерных обществ.

# Менеджмент

Основатель менеджмента –  
Ф. Тейлор (1911 г. –  
«Принципы научного  
управления»)

Отец менеджмента – Анри  
Файоль (разработал 14  
универсальных принципов  
управления)

В России как наука  
менеджмент оформился в  
30-40ые гг. XX века.





# I. Школа научного управления

Первая теория научного управления была разработана в начале 20 столетия

**Фредериком Уинслоу Тейлором**  
(1856-1915)

Управление организацией должно строиться на основе четырех «основных великих принципов»:

- выработки истинных научных основ производства;
- научный подбор исполнителей;
- их научного обучения и тренировки;
- тесное дружественное сотрудничество между администрацией и исполнителями.



## Общие функции и принципы управления:

- принципы и функции менеджмента;
- принципы работы и функции менеджеров всех уровней управления;
- построение организации (структура и управление работниками);
- процессный подход к управлению;
- власть и ответственность;
- справедливость оплаты труда.



**Анри Файоль** - горный инженер, теоретик и практик менеджмента, основатель классической школы управления.

### Функции менеджмента по Файолю:

- Планирование
- Организация
- Мотивация
- Контроль
- Координация

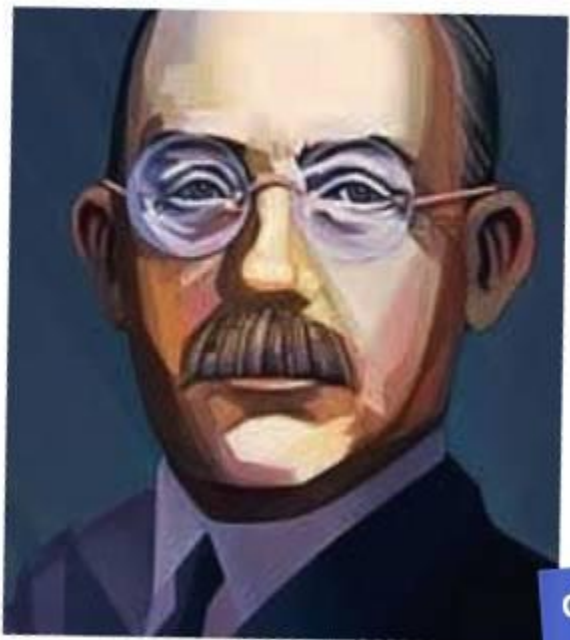
## **Классическая (1920-1950) административная школа**

(разработка универсальных принципов на основе идей школы научного управления)

# Файоль выделил шесть групп операций, производимые на любом предприятии

---

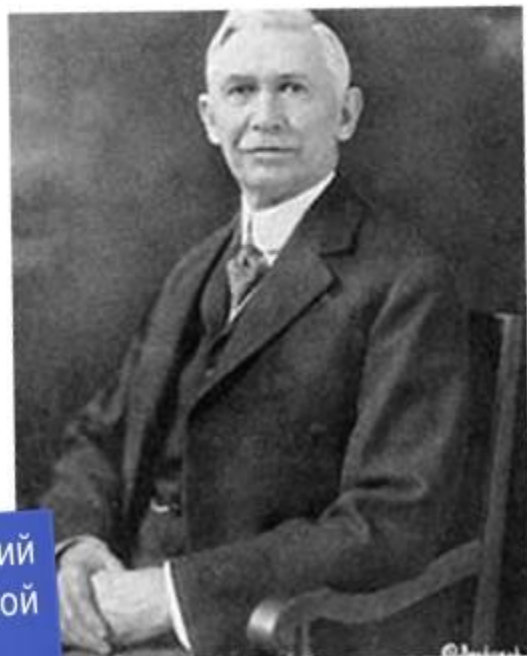
- технические,
- коммерческие,
- финансовые,
- страховые,
- учетные,
- административные,
  - предвидение,
  - организацию,
  - распоряительство,
  - координирование и
  - контроль.



**Фредерик Тейлор** — американский инженер, основоположник научной организации труда и менеджмента.



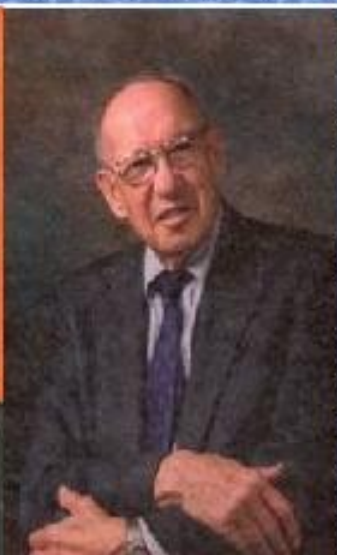
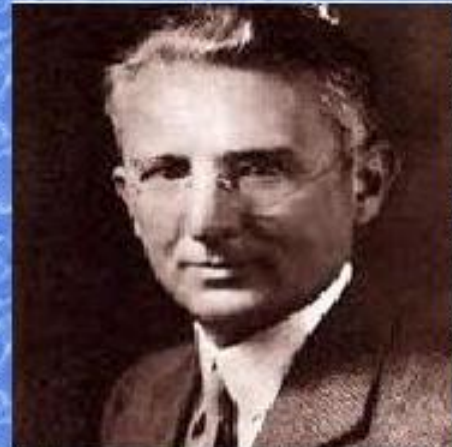
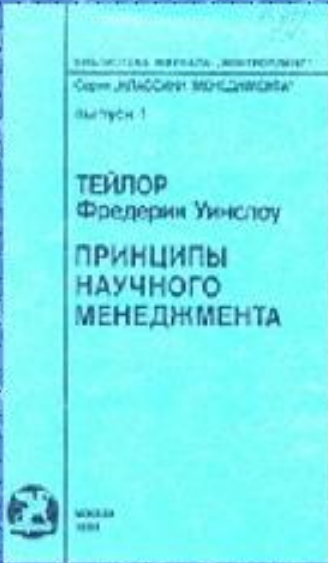
**Гаррингтон Эмерсон** — инженер, предприниматель и писатель: «работать напряженно - прилагать максимальные усилия; работать производительно - прилагать усилия минимальные».



**Генри Гантт** изучал менеджмент на примере постройки кораблей и предложил диаграмму из отрезков и точек для представления длительности и последовательности задач в проекте.

## Школа научного управления - основные представители

# Модуль №1 КЛАССИКИ МЕНЕДЖМЕНТА



НАЗАД

# МЕНЕДЖМЕНТ

- Возник на стыке многих наук:

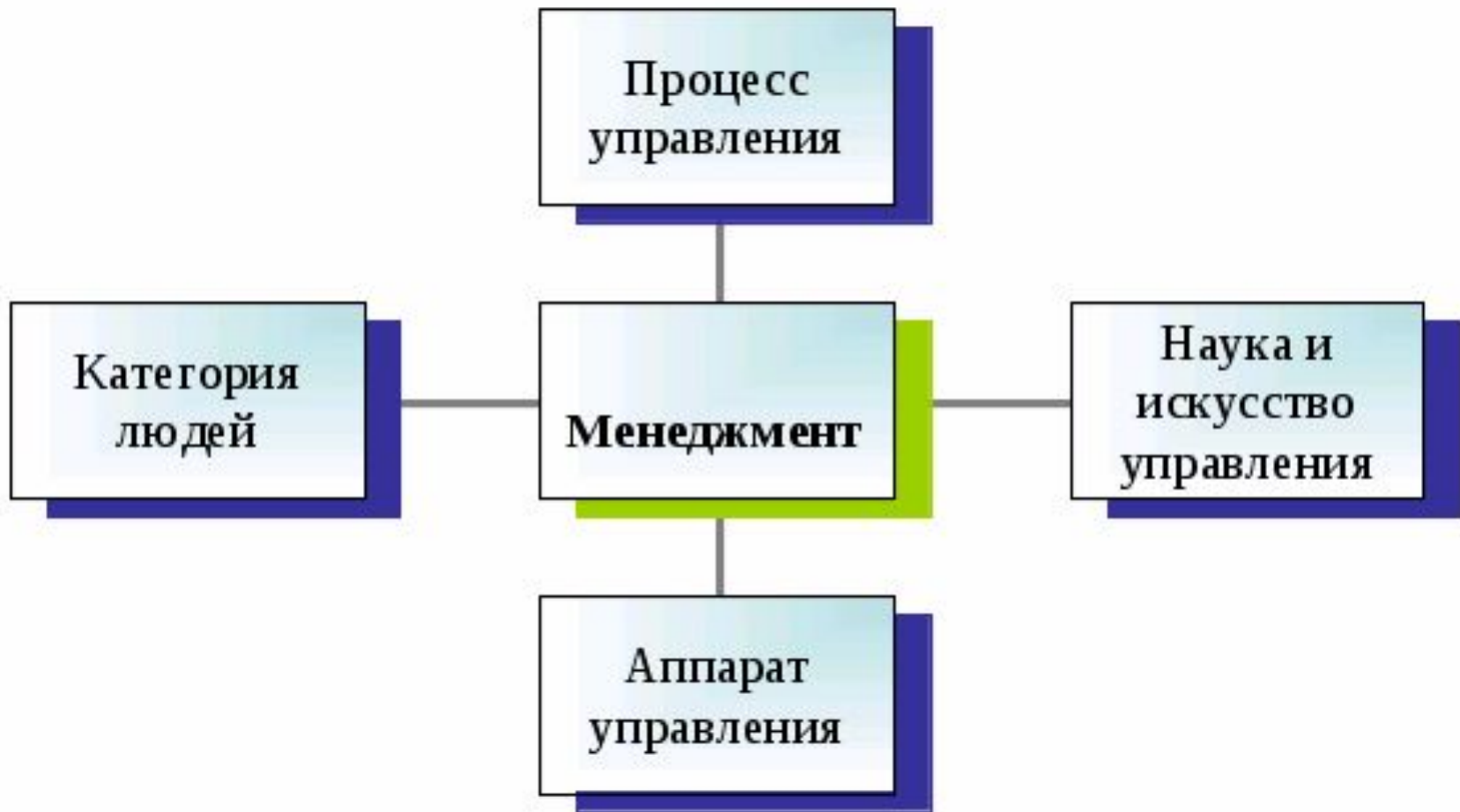


# СВЯЗЬ С ДРУГИМИ НАУКАМИ.

- МЕНЕДЖМЕНТ СВЯЗАН С



# МНОЖЕСТВЕННОСТЬ ПОНЯТИЯ





# МЕНЕДЖМЕНТ

- ◎ - это наука
- ◎ -это лицо ( руководитель)
- ◎ - это процесс управления
- ◎ -это аппарат управления.

# ЧТО ТАКОЕ МЕНЕДЖМЕНТ

---

**Менеджмент –  
это деятельность ответственного лица  
по организации функционирования предприятия,  
обеспечивающая эффективность  
использования имеющихся ресурсов,  
для достижения результатов,  
и преодоление всех возникающих  
при этом трудностей.**

**Искусство современного менеджера состоит  
в способности управлять процессами, которые  
в значительной степени зависят  
от неуправляемых обстоятельств.**



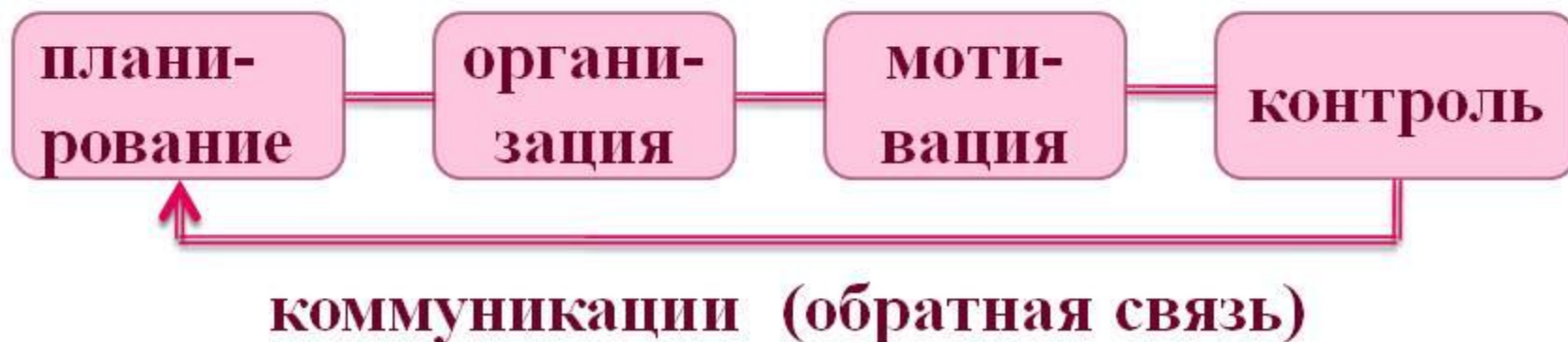
*Современный менеджмент включает две неотъемлемые части:*

1. Теория руководства;
2. Практические способы эффективного управления, или искусство управления;

# Основные функции менеджмента

*Управление* - это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации

## *Процесс управления*



# СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ.



*Рис.12.2. Система управления персоналом организации*

# ЗАДАЧИ МЕНЕДЖМЕНТА.





# ОТСЮДА,

- Разделы менеджмента:
- -самоменеджмент,
- -управление конфликтами,
- -маркетинг,
- -менеджмент персонала
- и другие разделы.



# МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА.

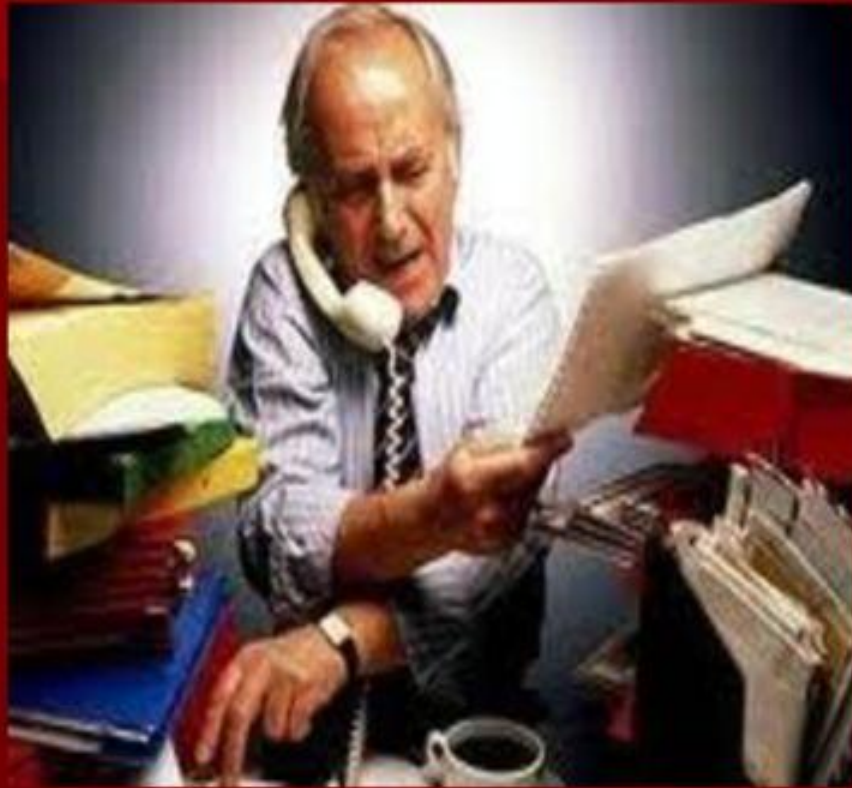
- Существуют модели менеджмента:
- -японская
- -немецкая
- -американская
- и другие.

# Японский опыт

Японская модель менеджмента основывается на философии "Мы все одна семья". Работники, длительное время работающие вместе, создают атмосферу самомотивации и самостимулирования. Управление при этом носит в основном рекомендательный характер. В любом коллективе существует четкая и всем понятная цель, которая сплачивает персонал фирмы в коллектив единомышленников, настроенных на решение центральной задачи, достижение цели, которой подчинено все.



# Японская модель менеджмента



Японская система управления стремится усилить отождествление работника с фирмой, доводя его до степени жертвенности во имя интересов фирмы: служащие японских компаний редко пользуются днём отдыха или выходным днём, безоговорочно выполняют сверхсрочную работу, не используют полностью оплачиваемый отпуск, полагая, что в противном случае они будут демонстрировать недостаточную преданность компании.

Японская система менеджмента признана наиболее эффективной во всем мире и главная причина ее успеха – умение работать с людьми.

# Уникальная модель менеджмента как модель успеха японских предприятий

## элементы:

- Высокое качество и низкие затраты
- Разнообразиие моделей продукции
- Система бережливого производства
- Отношение к сотрудникам как к важному активу компании
- Пожизненный наем
- Лидерство на основе консенсуса
- Прочные связи между компаниями
- Долгосрочные цели
- Тесные взаимоотношения с правительством

# Особенности немецкой модели менеджмента

- Стимулирование профессиональной подготовки (см. систему образования)
- Техническая подготовленность менеджеров
- Уважительное отношение к компетентности
- Лояльность менеджеров
- Качество и инновации
- Эффективные трудовые отношения
- Формализованный производственный менеджмент

# **Особенности немецкой модели менеджмента**

- **Стимулирование профессиональной подготовки (см. систему образования)**
- **Техническая подготовленность менеджеров**
- **Уважительное отношение к компетентности**
- **Лояльность менеджеров**
- **Качество и инновации**
- **Эффективные трудовые отношения**
- **Формализованный производственный менеджмент**

# Американский стиль управления

Характерные черты:

## ❖ Деловитость, организаторские способности.

Подразумевает:

- целеустремленность, настойчивость и умение доводить до конца начатое дело;
- стремление к выгоде, доходу;
- умения оценивать, считать;
- единство слова и дела;
- краткость и ясность;
- всесторонний подход к разрешению задач;
- увязка целей, задач с необходимыми видами и объемами ресурсов.

## ❖ Обеспечение компетентности персонала и развитость индустрии совершенствования менеджмента.

Четыре вида организаций:

- школы управления (школы бизнеса);
- факультеты и отделения в высших учебных заведениях;
- профессиональные общества;
- консультативные фирмы.

## **Американская модель менеджмента**

- **Жесткая организация управления**
- **Ориентирована в основном на такую организационно – правовую форму предпринимательства как корпорация**
- **Широко использует в деятельности организации стратегическое управление**
- **Главной чертами управления являются выбор: оптимального решения, оптимально структуры, рациональные отношения в коллективе, высокая производительность**



# Сравнение американской и японской моделей менеджмента

## Японская модель менеджмента

- Японские менеджеры разрабатывают свои планы на срок до 10 лет и более
- Основу японской системы управления составляет принцип коллективизма
- В Японии менеджеры ориентируются на группу и организацию в целом
- В Японии применяются более гибкие структуры управления
- Для японских работников более значимую роль играют не деньги, а социально-психологические факторы

## Американская модель менеджмента

- Американские менеджеры разрабатывают свои планы на 5—8 лет
- Основу американской системы управления составляет принцип индивидуализма
- В США в процессе управления ставка делается на яркую личность
- В американских фирмах существуют жесткие структуры управления
- Главным стимулом для американских работников является экономический фактор

## **4. Менеджмент**

**рассматривается как категория людей, занятых управлением.**

**5. В XX веке менеджмент выделился в самостоятельную область знаний, науку, имеющую свой предмет, свои специфические проблемы и подходы к решению задач.**

**Менеджер** — лицо, занимающее постоянную должность и отвечающее за конкретный хозяйственный объект или конкретный участок в системе управления, имеющий в своем подчинении одного или группу работников и наделенный правами и полномочиями по принятию решений, реализации этих решений и распоряжению ресурсами: материалами, оборудованием, финансами и т.д.



# МЕНЕДЖЕР



# УРОВНИ УПРАВЛЕНИЯ

Рис. УРОВНИ УПРАВЛЕНИЯ



# Основные понятия в управлении персоналом

## Уровни руководства персоналом

- Руководство персоналом имеет три уровня, которые обусловлены объемом и содержанием задач и временем их выполнения: оперативный, тактический и стратегический менеджмент персонала.
  - Оперативный уровень охватывает все функции управления персоналом, начиная от анализа данных о сотрудниках и заканчивая расчетом их стоимости, включая при этом непосредственно руководство им.
  - Тактический уровень подчеркивает принадлежность работы с персоналом общим процессам менеджмента персонала.
    - Стратегический уровень призван повысить готовность к конкурентной борьбе, поддержать деловую стратегию и обеспечить прогнозирование сегментов внешнего рынка рабочей силы.

# Глава 1 Методы управления персоналом

Работа менеджера на предприятии очень разнообразна, многопланова, требует грамотного использования большого арсенала различных методов, среди которых особую роль играют методы воздействия на личность персонала.

Среди методов воздействия в процессе управления основными являются:

- Экономические
- Организационно – распорядительные
- Социально – психологические
- Все эти методы управления представляют систему способов воздействия руководства на персонал, для достижения определенных целей.

Управление здравоохранением в связи со специфичностью объекта делает управление им чрезвычайно сложным.

К основным особенностям управления здравоохранением относят:

1. Особую ответственность принимаемых решений, от которых зависит жизнь и здоровье людей.
2. Трудность, а иногда и невозможность предсказания отдаленных последствий принимаемых решений.
3. Трудность, а иногда и невозможность исправления неверных решений.

Использование компьютерных технологий способно существенно повысить эффективность управления и функционирование системы.

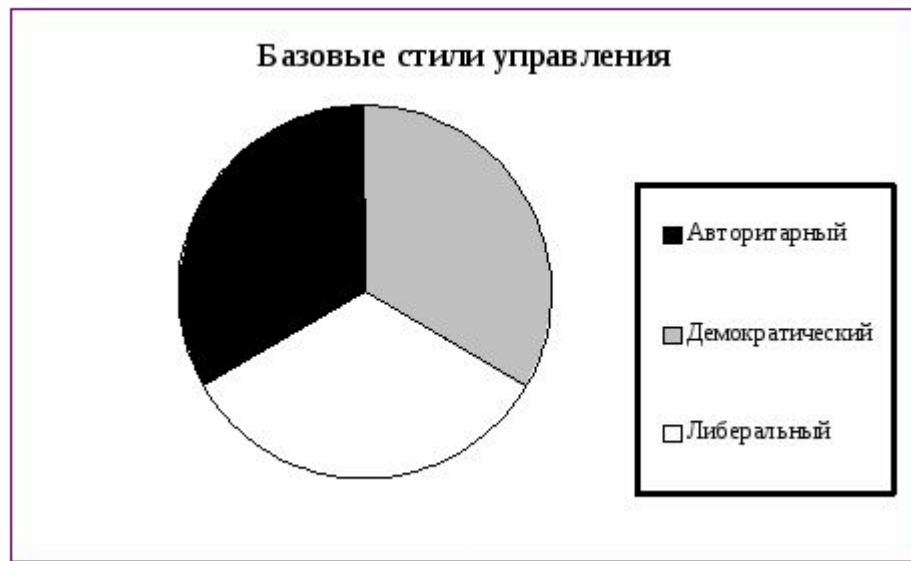


# Мифы о менеджере

**Менеджмент - это умение делать вещи правильно; лидерство - умение делать правильные вещи. (Питер Друкер)**

# СТИЛИ ЛИДЕРА

- -АВТОРИТАРНЫЙ
- -ЛИБЕРАЛЬНЫЙ
- -ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ
- -Динамичный



# АВТОРИТАРНЫЙ СТИЛЬ

- ⦿ Характеризуется:
- ⦿ 1.сильным влиянием на подчиненных;
- ⦿ 2.единолично решает вопросы;
- ⦿ 3.ответственность берет на себя.

# ЛИБЕРАЛЬНЫЙ

- Отличительные черты «ЛИБЕРАЛЬНОГО стиля»
- 1. Результаты не важны.
- 2. Мотивации нет.
- 3. Низкая требовательность к подчиненным.



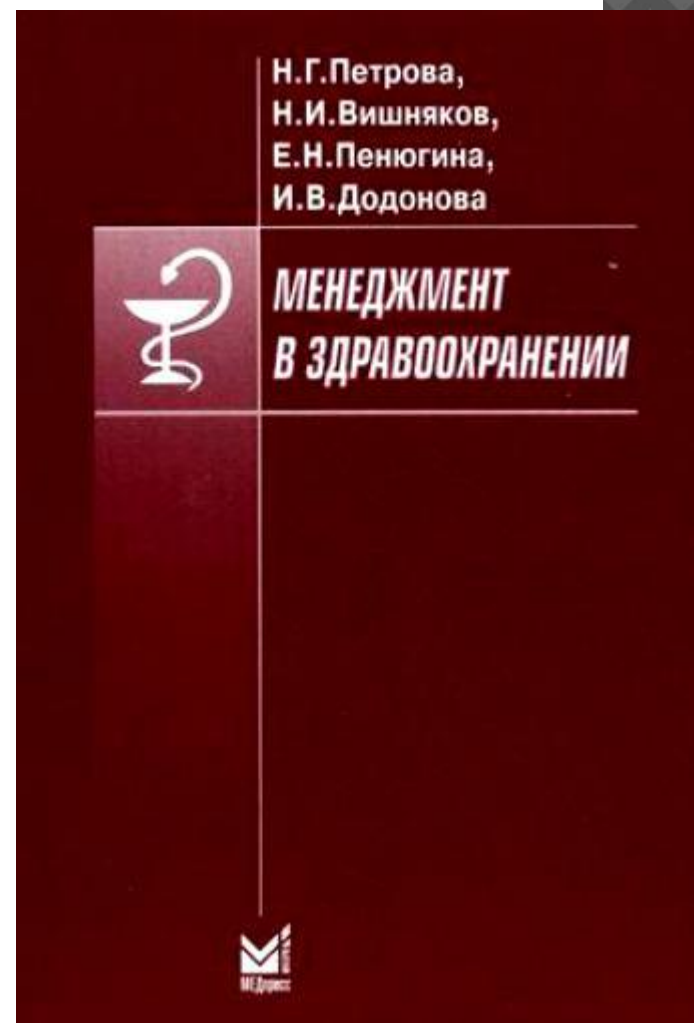
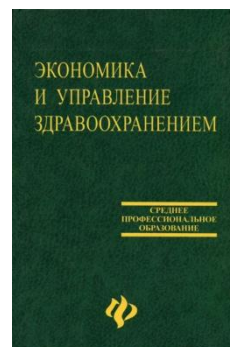
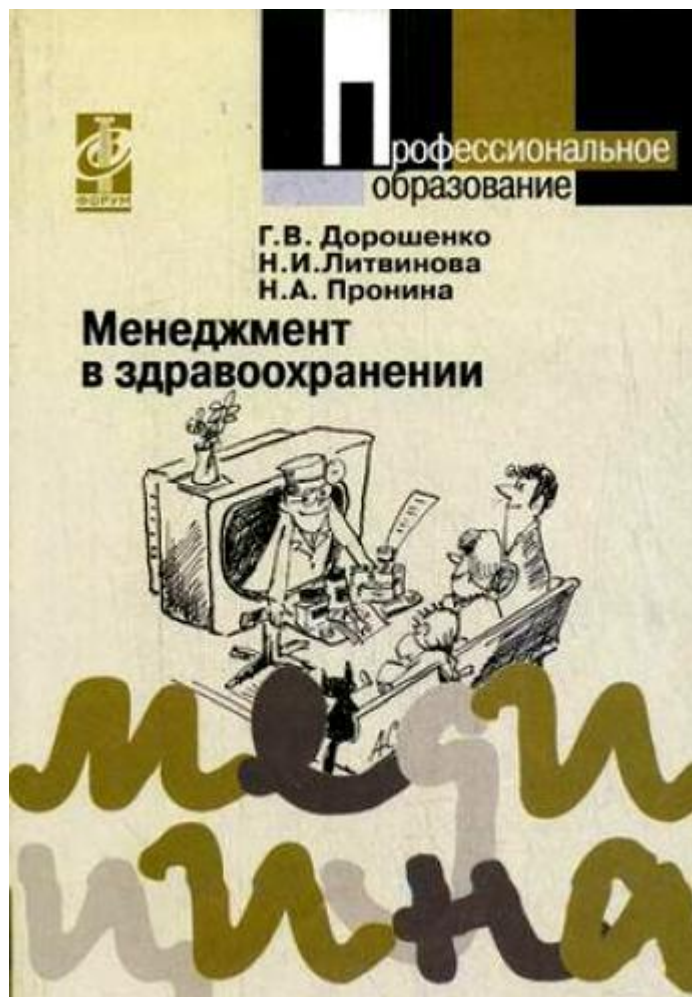
# ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ СТИЛЬ

- Характеризуется:
- 1.подчиненные активно привлекаются к управлению;
- 2.всегда важен результат,
- 3.мотивация имеет экономические и психологические черты.

# СТИЛИ РУКОВОДСТВА

- Для управления простыми видами деятельности лучшим будет - авторитарный стиль руководства.
- Для управления деятельностью, требующей творчества- предпочтительнее
- демократический или либеральный стили.

# ЛИТЕРАТУРА



## **Дополнительная литература:**

- **Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента. СПб., 1999.**
- **Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1999.**
- **Фалмер Р. Энциклопедия современного управления. В 5-ти т. М., 1992.**
- **История менеджмента: Учебное пособие / Под ред. Д.В. Валового. М., 1997.**