



Российский государственный аграрный университет –
МСХА имени К.А. Тимирязева

Кафедра управления

Менеджмент

Введение в курс

Выделение управленческой деятельности в особый вид производительной работы.

Кто такие менеджеры и чем они занимаются

Определение менеджмента

Управление – это искусство или ремесло?

Объект и субъекты управленческих отношений.

Введение в курс

- ◆ Формирование науки **менеджмент** произошло в начале 20 века, в связи с общемировым промышленным ростом
- ◆ Научные работы появились почти одновременно в разных странах и континентах.
- ◆ Основная задача была научиться наиболее эффективно и рационально управлять большими предприятиями и коллективами
- ◆ **Менеджер** – член организации, который объединяет и координирует работу других ее членов, обеспечивая достижение целей организации.
- ◆ **Работа менеджера** заключается не столько в том, чтобы повысить свою личную эффективность, а в том чтобы помогать другим людям выполнять свою работу и достигать поставленных перед ними целей.

Введение в курс

Менеджмент – процесс координирования и объединения рабочей деятельности других людей, таким образом, чтобы она была эффективной и результативной.

Эффективность – получение максимального выхода продукции при минимальных затратах вводимых ресурсов.

Результативность – показатель, отображающий насколько организации удалось достичь поставленных целей

Введение в курс

Управление в большей мере является искусством, чем ремеслом. Однако ни музыкант, ни управленец не состоятся, если не будут изучать накопленные человечеством знания в этих областях деятельности и осваивать необходимые умения.

Талант всегда реализуется только при самосовершенствовании, при огромных затратах труда.

При этом если исполнительское искусство музыканта может приносить или не приносить удовлетворение слушателям, то деятельность управленца может принести различной степени успех или нанести вред управляемой организации, её работникам.

Лекция 1. Представление о социально-экономической организации

Даются представления об организации как открытой системе, в своей деятельности «вписывающейся» в непрерывно меняющуюся внешнюю среду.

Раскрываются особенности функционирования организации, её горизонтальная и вертикальная структуры, основные подходы к её исследованию.

Даются представления о внешних и внутренних факторах, влияющих на принятие управленческих решений менеджерами

Лекция 1. Представление о социально-экономической организации

Рассматриваемые вопросы:

- 1. Понятие организации.*
 - 2. Общие характеристики организации.*
 - 3. Основы исследования организации как системы.*
 - 4. Представление организации в виде открытой системы.*
 - 5. Внешние факторы.*
 - 6. Внутренние факторы.*
- 

Организация

- ◆ **Организация** – структура возникающая, в результате преднамеренной договоренности людей для достижения определенной цели

Свойства организации

1. Каждая организация имеет четко определенную цель, эта цель определяется основной задачей которую организация стремится выполнить
2. Каждая организация состоит из людей. Человека, работающего в одиночку нельзя назвать организацией.
3. Все организации имеют специально разработанную структуру, благодаря которой ее члены могут делать свою работу, она также определяет рабочие взаимоотношения всех ее членов.

Горизонтальное разделение труда.

- ◆ Производственный процесс в зависимости от технологии производства разделяется на составные части, предусматривая в рамках каждой из них получение вполне завершенных составляющих конечного результата всего производства.

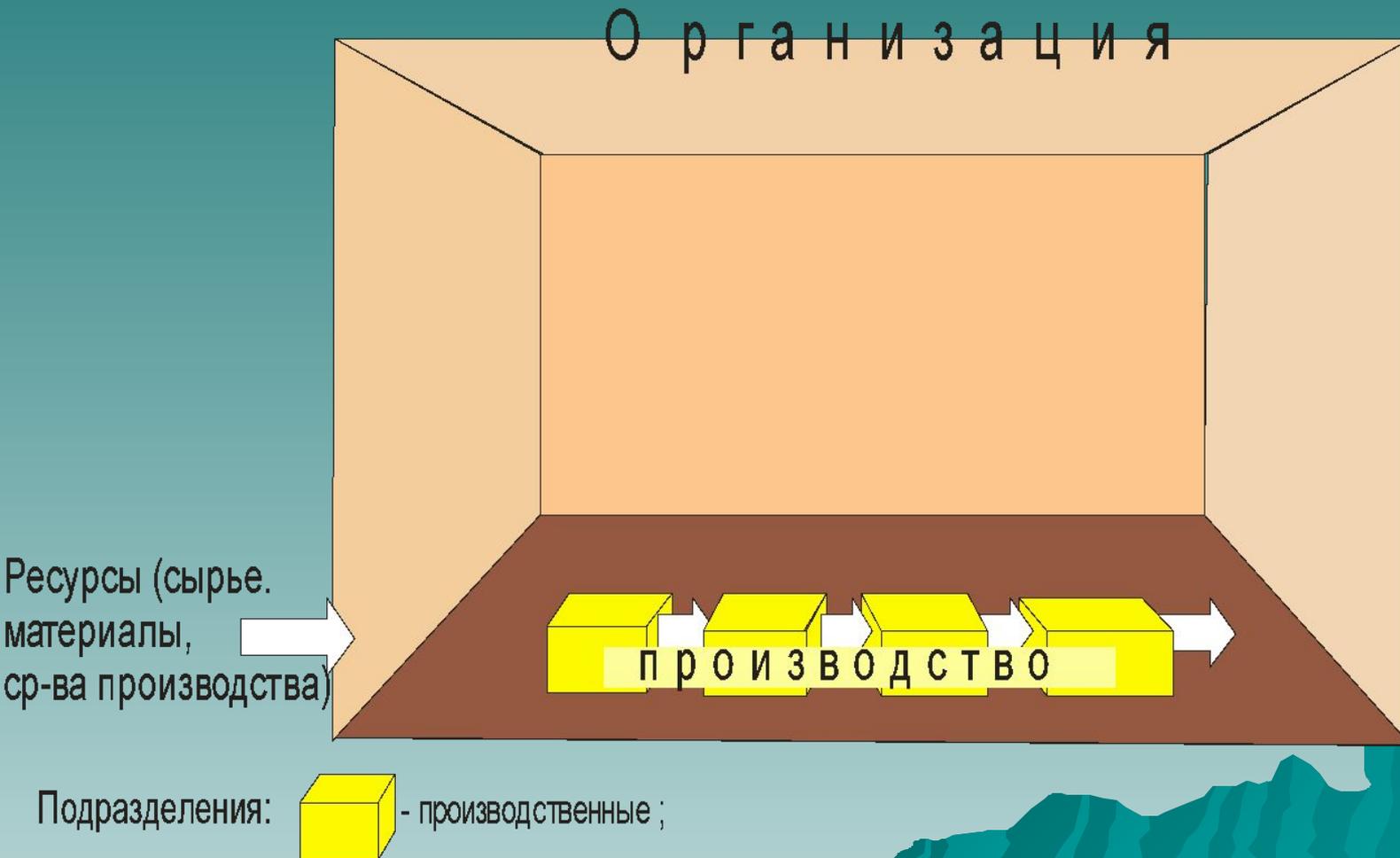
Это позволяет:

1. разделить большой объем работы на многочисленные небольшие составляющие, выполнение которых требует выполнения узкоспециализированных работ, которым можно быстро обучить большинство людей со средними способностями.
2. значительно увеличить общие объемы производства не только за счет специализации людей на определенных операциях, но и за счет применения специализированных приспособлений и оборудования.
3. значительно снизить затраты на единицу производимой продукции и услуг.

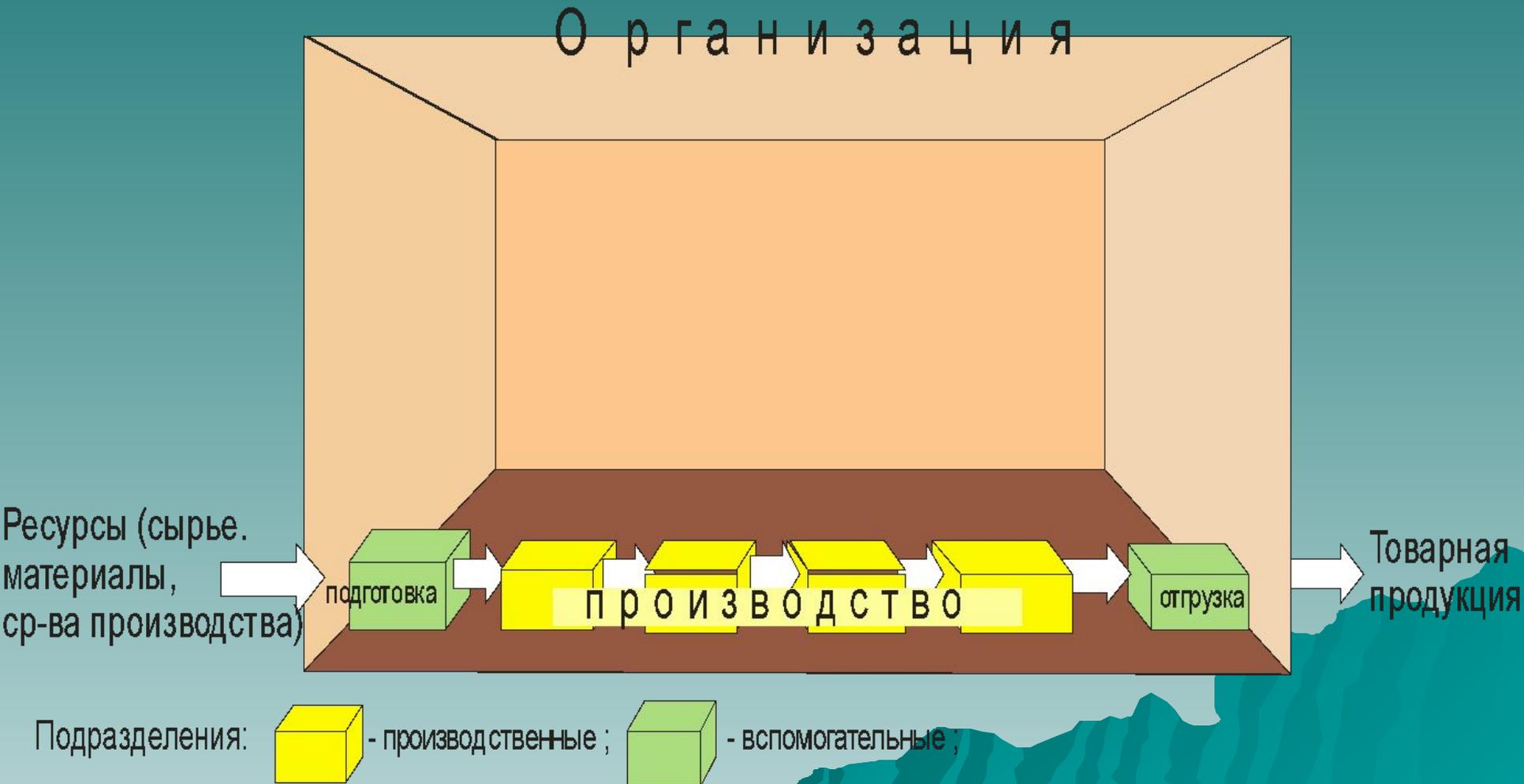
Вертикальное разделение труда

- ◆ Для производства молока на реализацию необходимо определенное количество кормов, производство большинства из которых в требуемых объемах поручается кормозаготовительной бригаде.
- ◆ Для того, чтобы поставить конкретные цели перед этой бригадой кто-то должен сделать определенные расчеты и кто-то довести до бригады соответствующие задания, определить требуемое количество семян, горюче-смазочных материалов и т.п.
- ◆ Необходимо обеспечить согласование деятельности горизонтально интегрированных производственных подразделений на более высоком уровне.
- ◆ Этот процесс называется вертикальным разделением труда, он является управленческой деятельностью.

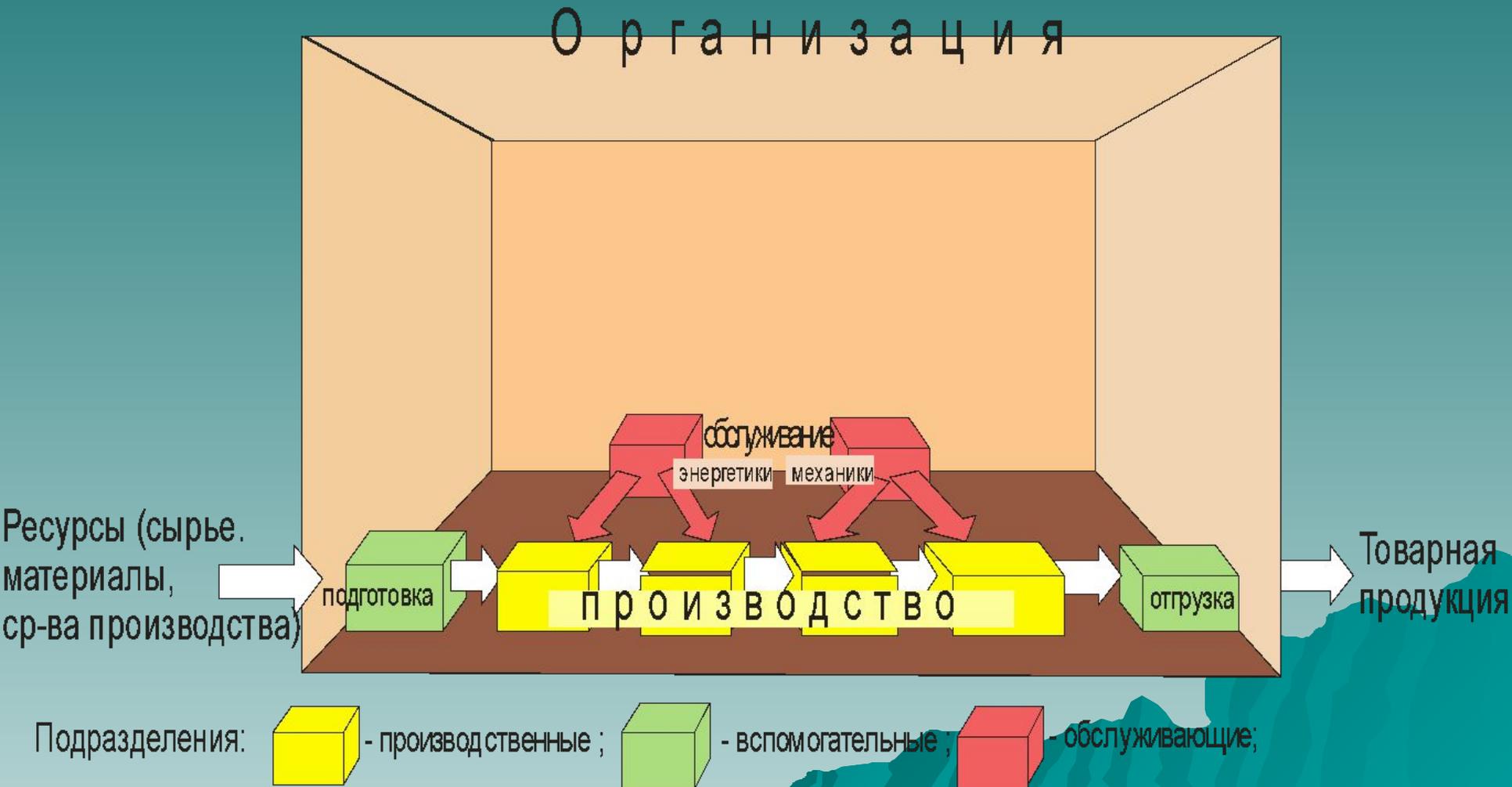
Представление о горизонтальной структуре организации



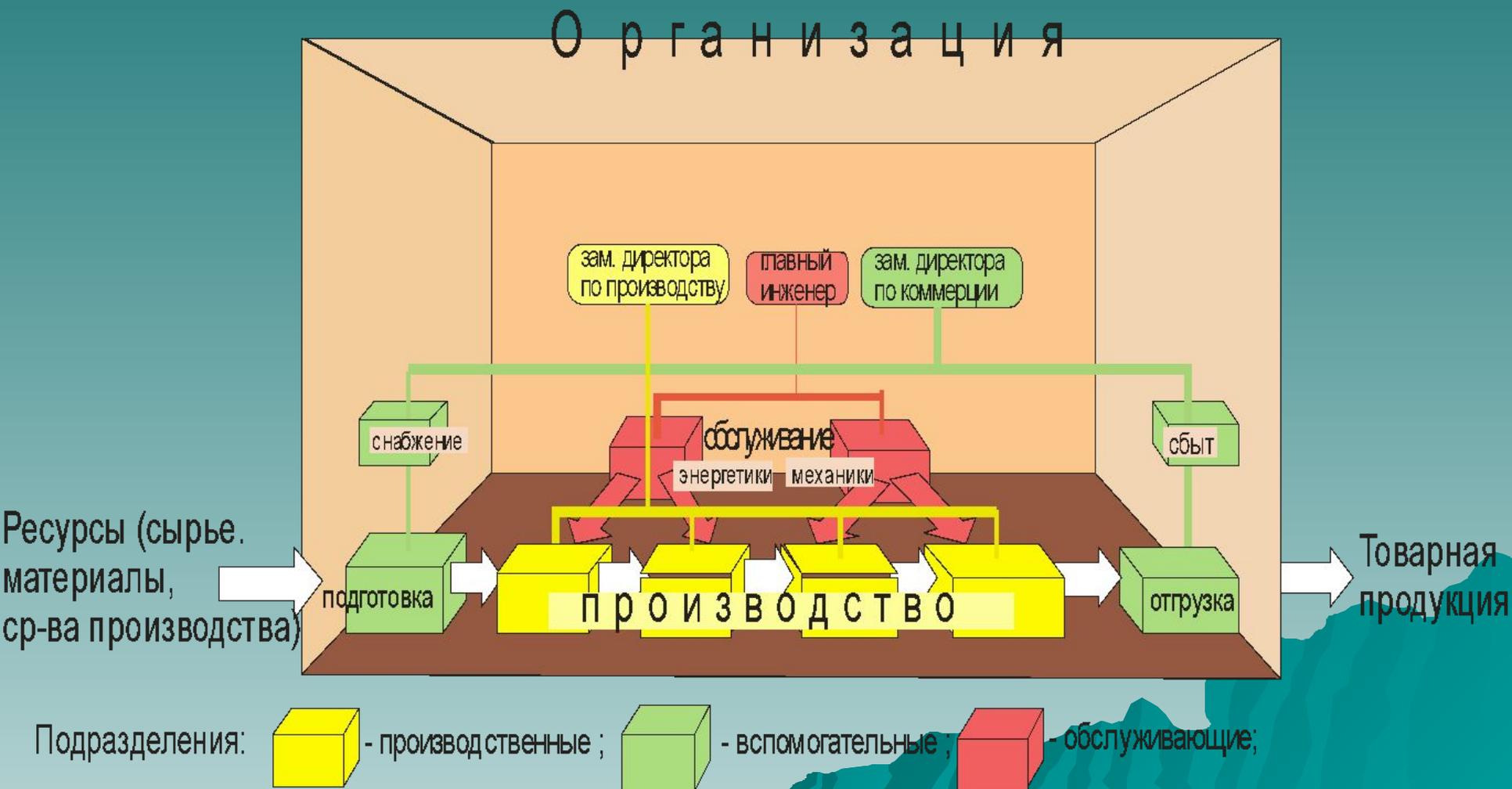
Представление о горизонтальной структуре организации



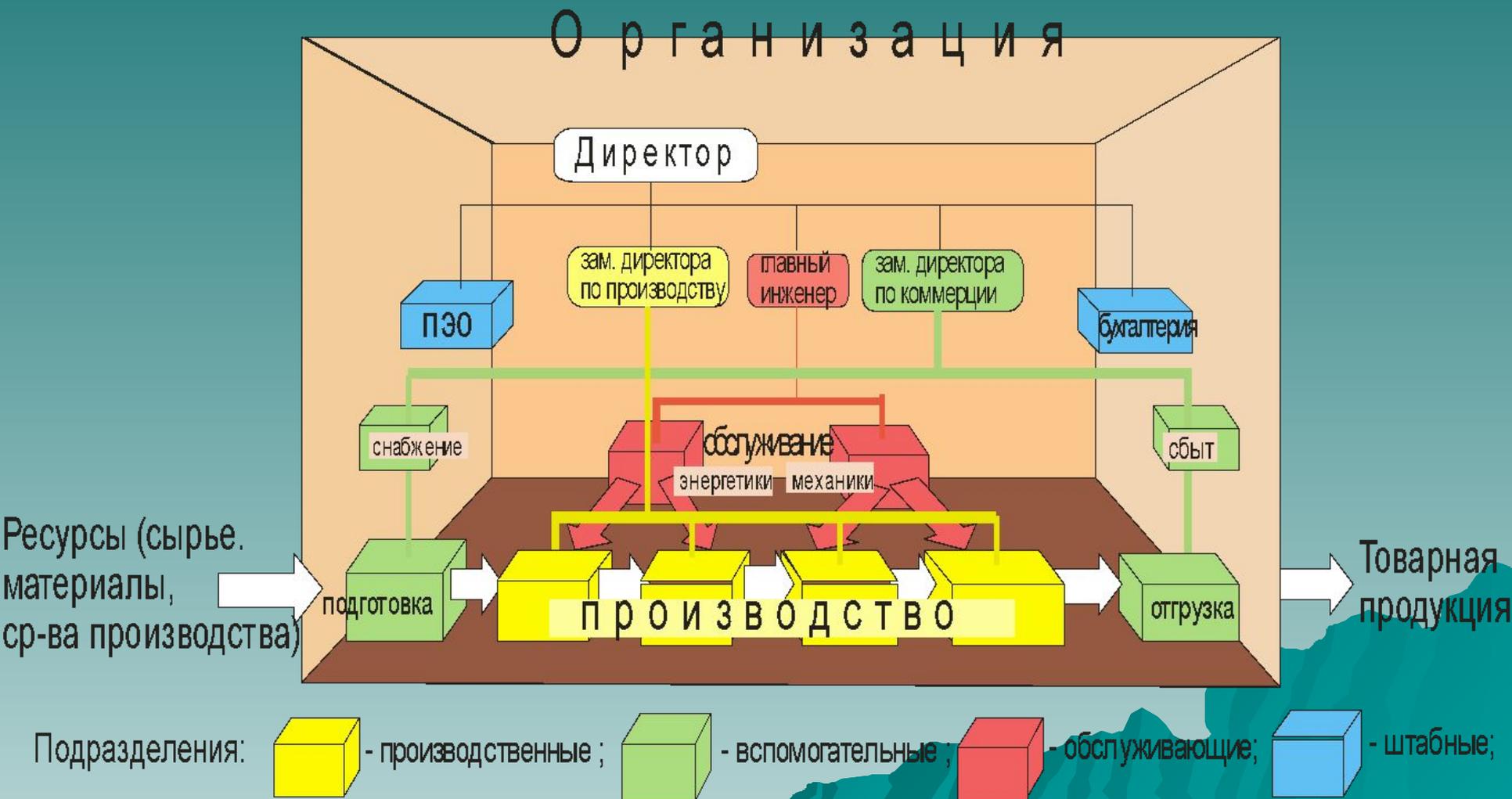
Представление о горизонтальной структуре организации



Вертикальная структура организации



Вертикальная структура организации



Система

Существует множество определений понятия система.

- ◆ **Система** – это набор взаимосвязанных и взаимозависимых частей, составленный в таком порядке, который позволяет воспроизвести целое.
 - ◆ **Система** – совокупность множества компонентов спроектированная для выполнения определенной цели в соответствии с планом.
 - ◆ Различают закрытые и открытые системы.
- 

Исследование организации

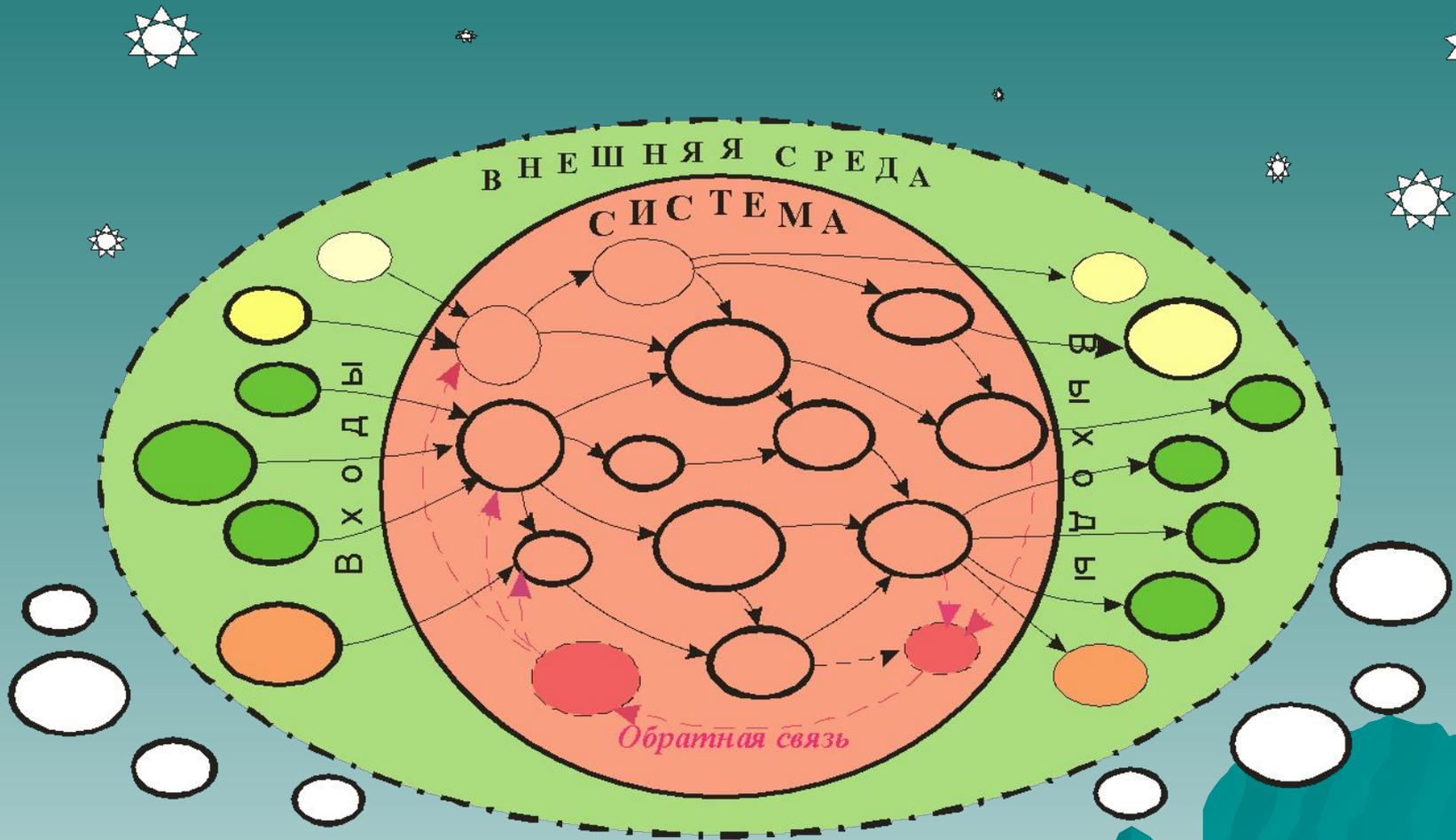
Представление с позиций открытой системы

Малая или большая система, разбиваемая на части.

Простая или сложная система, представляемая в нескольких аспектах знаний



Представление об организации с позиций открытой системы



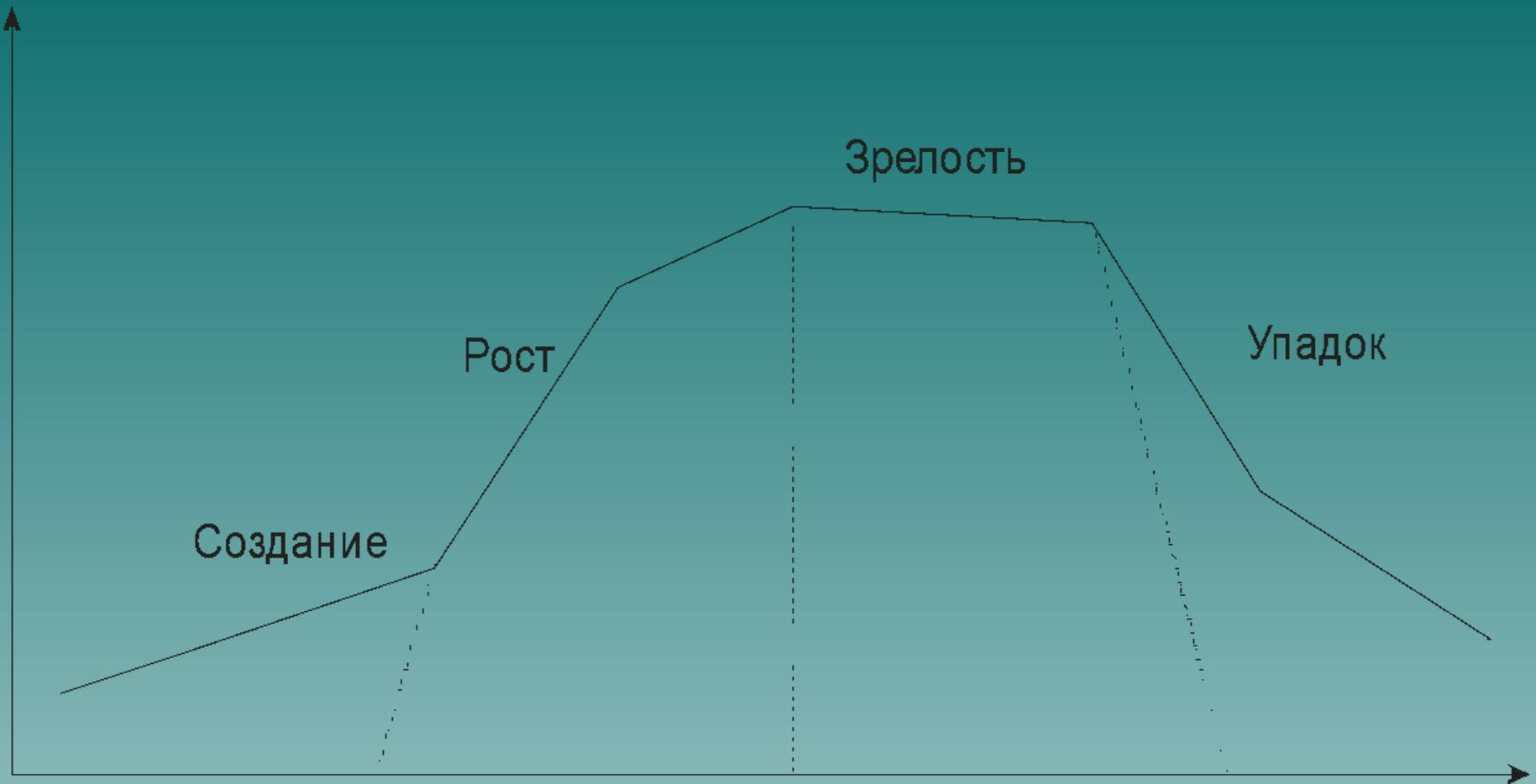
Существует множество свойств систем, например иерархичность, жесткость, безопасность, инновационность и т.д.

Наиболее важные для производства свойства:

Синергия (от греч. synergeia – сотрудничество, содружество) – совместное действие; определяет способность достижения эффективности функционирования системы, не равной сумме эффективностей функционирования ее элементов, а большей, т.е. получения положительного эффекта синергии.

Приоритетность качества – определяет наибольшую значимость качества среди всех факторов, поскольку в условиях конкуренции оно оказывает самое существенное влияние на результативность функционирования системы.

Жизненный цикл организации



Этап
предпринимательства
- нечеткие цели
- высокие творческие
возможности

Этап
коллективности
- неформальное общение
и структура
- высокие обязательства

Этап формализации
- формализация правил
- стабильная структура
- упор на эффективность
- усложнение структуры

Этап упадка
- высокая текучесть кадров
- возрастающие конфликты
- снижение спроса
- реорганизация или
банкротство

Цель - это желаемое состояние организации в действующих условиях внешней среды и внутренних ограничений - в будущем.

Термин цель следует воспринимать как желаемое и выраженное:

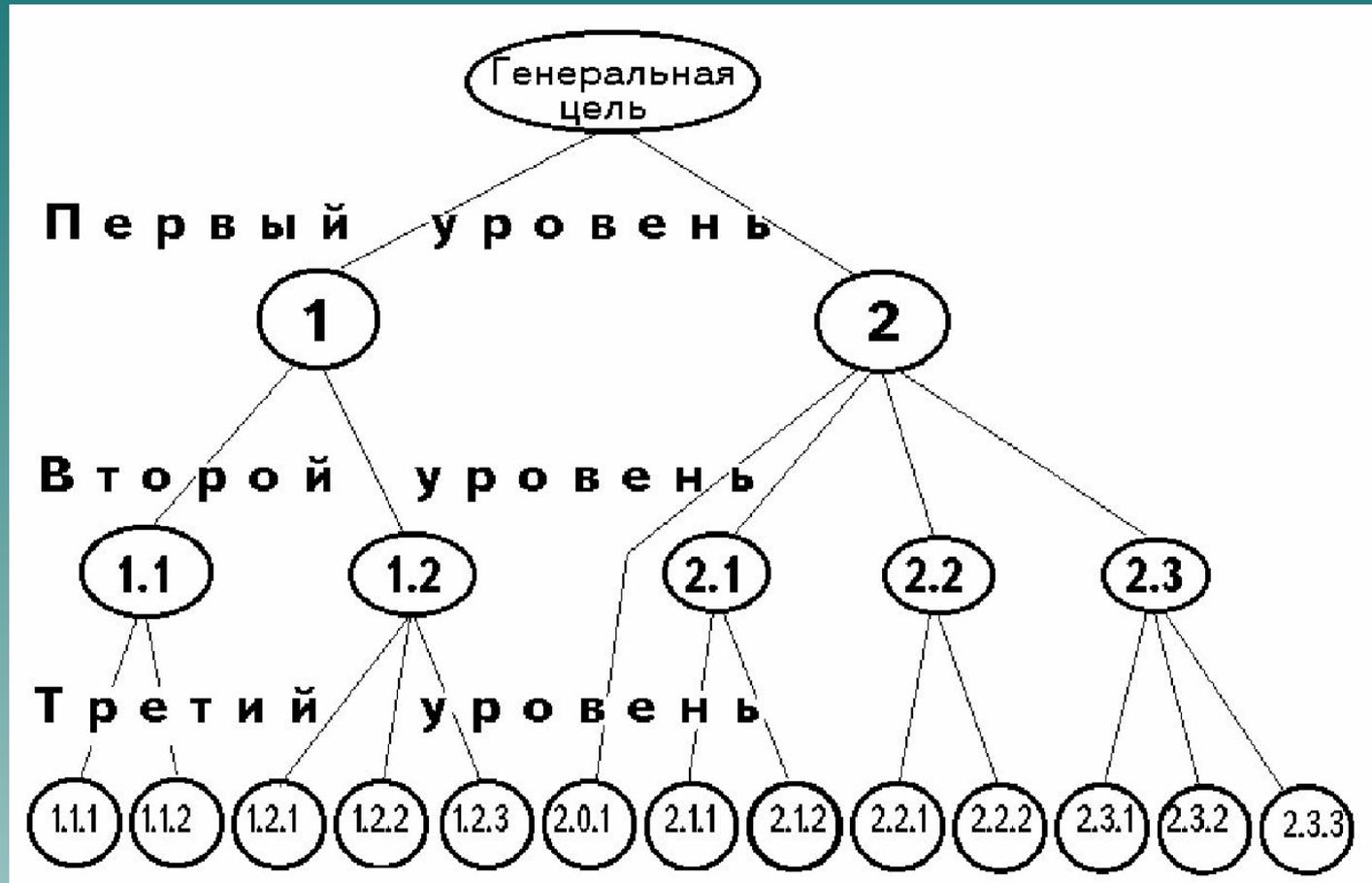
1. Количественно (сколько)
2. Качественно (что) будущее состояние объекта
3. Срок достижения (когда)
4. Ответственного исполнителя (кто)
5. Ограничения по ресурсам (чем)

Формулирование цели без необходимых обоснований может привести к потерям на стадии реализации

Стратегия

- ◆ **Стратегия** (от гр. *stratēgia* – ведение войска) – искусство руководства, общий план ведения работ, исходя из сложившейся действительности на данном этапе развития и ресурсных возможностей.
- ◆ **Цели и стратегия едины!** Как невозможно определить стратегию без установления цели, так невозможно правильно сформулировать цель без проработки стратегии.

Дерево целей



Цели могут быть:

важные, то есть определяющие организацию как таковую.

желательные, то есть необходимые для улучшения деятельности организации, частичное не достижение которых вполне допустимо;

возможные, то есть обеспечивающие повышение престижа организации - признак расцвета организации.

Организации могут быть:

коммерческими, ориентированными на прибыль;

некоммерческими, ориентированными на выполнение конкретных работ.

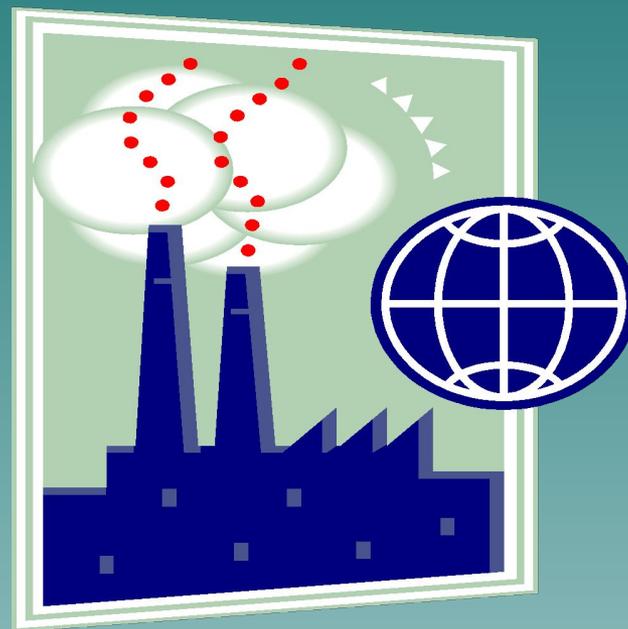
Внешние факторы

- ◆ Любая система действует в условиях окружающей ее среды, которая фактически определяет поведение системы. Более того, система должна «вписываться» в окружающую среду
- ◆ Внешняя среда организации - это внешние объекты и факторы, оказывающие влияние на организацию, предоставляющие ресурсы организации, принимающие продукты от организации
- ◆ **Среда косвенного воздействия** – состоит из факторов, которые берут начало за пределами организации и обычно независимы от внутренней ситуации, сложившейся в ней.
- ◆ **Среда прямого воздействия** включает факторы, которые действуют на организацию в процессе ее работы.



Среда косвенного воздействия

1. Международное окружение
2. Экологическое воздействие
3. Экономического воздействия
4. Политико-правое воздействие
5. Социально-культурное измерение
6. Технологическое воздействие



Среда прямого воздействия

1. Конкурентная позиция
2. Потребители
3. Правительственное воздействие
4. Трудовые ресурсы
5. Заинтересованные лица
6. Поставщики и кредиторы



Внутренняя среда

1. Цели
2. Структура организации
3. Задачи
4. Технологии
5. Корпоративная культура



Резюме

Для реализации совместных целей люди объединяются в организации, которыми необходимо управлять.

Начало XX века характеризуется выделением менеджмента в особый вид деятельности и, более того, связано с выделением класса менеджеров.

Организация формируется относительно единой цели (целей), в которой имеется горизонтальное и вертикальное разделение труда.

Организация имеет внешнюю среду, которая определяет условия её деятельности, то есть её исследование необходимо вести как открытой социально-экономической системы.

Социально-экономическая система обязательно имеет свою структуру, которая во многом определяется генеральной целью деятельности организации, задачами и технологией выполнения работ.

**Наконец-то
БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ**

