

ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Основные понятия и определения

Управление представляет собой деятельность человека (процесс), направленную на достижение им своей цели, посредством упорядочивания и подчинения своим интересам элементов внешней среды - общества, живой и неживой природы.

Источник	Определение понятия
Оксфордский словарь английского языка	Менеджмент характеризуется как способ (манера) обращения с людьми, власть и искусство управления, особого рода административные навыки, орган управления
Толковый словарь русского языка	Менеджмент определен как искусство управления интеллектуальными, финансовыми, материальными ресурсами
Современный экономический словарь	Менеджмент – это совокупность принципов, форм, методов, приемов и средств управления производством и производственным персоналом с использованием достижений науки управления
Иные источники	Менеджмент – вид профессиональной деятельности по организации достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции маркетинга и человеческого фактора
	Менеджмент – это управление социально-экономическими организациями в условиях рыночной экономики, цели которых, как правило, являются экономическими
	Менеджмент – это система научных знаний, составляющих теоретическую базу практического опыта в области управления и имеющих междисциплинарный характер
	Менеджмент – это профессиональный состав управляющих – менеджеров, входящих в административный аппарат предприятия; руководство предприятия, фирмы, руководящий орган и т.д.

**Менеджмент – деятельность по созданию
организации и управлению ею**

Ориентация предприятия на спрос и потребности
рынка

Постоянное стремление к повышению
эффективности

Хозяйственная самостоятельность,
обеспечивающая свободу принятия решений тем,
кто несет ответственность за деятельность
предприятия

Постоянная корректировка целей и программ в
зависимости от состояния рынка

Необходимость использования информации с
компьютерной техникой для принятия
обоснованных и оптимальных решений

Составляющие понятия «менеджмент»

Деятельность по разработке стратегии и созданию организации

Организация управления фирмой

Различные уровни аппарата управления

Организация работы людей коллектива

Система управления

Процесс принятия управленческих решений

Цели и задачи менеджмента как науки, его место в системе научных знаний

Цель менеджмента - обеспечение долгосрочной стабильной прибыльности (доходности) в деятельности фирмы путем рациональной и гибкой организации производственного процесса за счет минимизации затрат (расходов на сырье, материалы, энергию, оплату труда, финансирование) и максимизации доходов от результатов производства - выпуска продукции и услуг.

Цели в менеджменте

```
graph TD; A[Цели в менеджменте] --> B[Общие (стратегические цели)]; A --> C[Специфические цели];
```

Общие (стратегические цели)
определяют концепцию развития организации в целом. Они направлены на длительную перспективу (прогнозирование, планирование деятельности предприятия)

Специфические цели
разрабатываются в рамках общих целей по основным видам деятельности предприятия

Задачи менеджмента

Определение конкретных целей развития фирмы

Ранжирование целей по приоритетности для определения очередности их решения

Выработка системы мероприятий для достижения намеченных целей на различные временные

Определение необходимых ресурсов и источников их обеспечения

Установление контроля выполнения поставленных задач

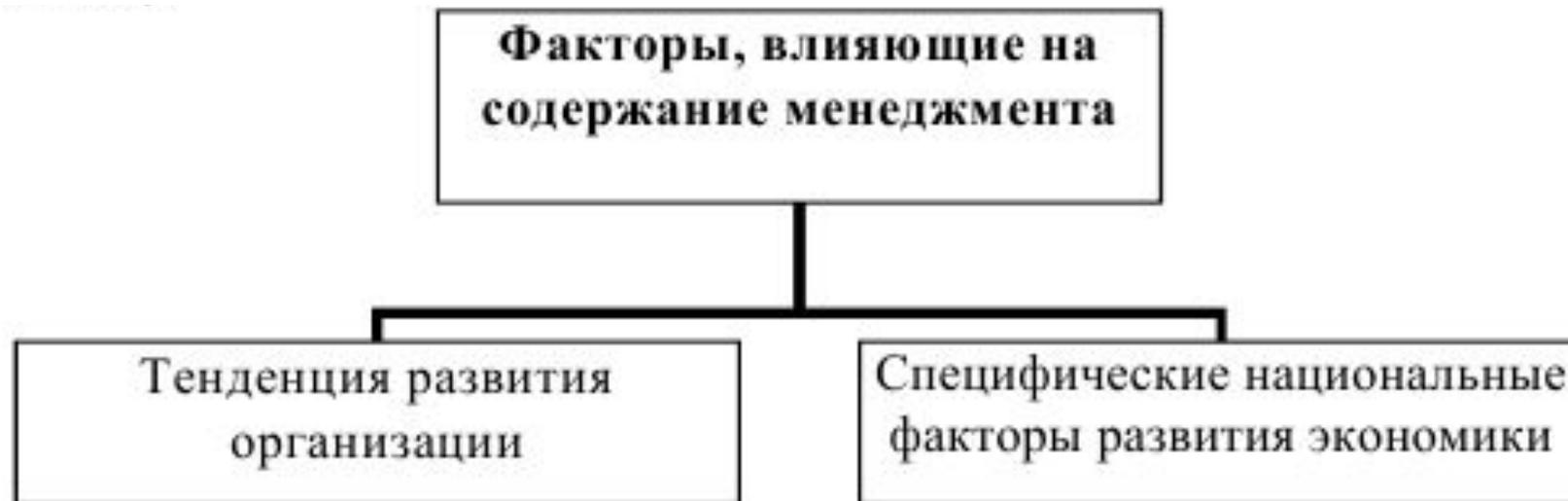
Обеспечение автоматизации производства и использование работников, обладающих высокой квалификацией

Стимулирование работы сотрудников фирмы путем создания для них лучших условий труда и установления более высокой заработной платы

Постоянный контроль эффективности деятельности фирмы и координация работы всех подразделений фирмы

Постоянный поиск и освоение новых рынков, и выявление критериев успешности достижения целей и выполнения задач

Особенности развития менеджмента на современном этапе



Основные факторы, влияющие на становление и развитие менеджмента в российской экономике

Формирование рыночного механизма и сочетание его с государственным регулированием

Изменения в структуре потребностей общества в продукции и услугах, ориентация менеджмента преимущественно на удовлетворение потребностей в предметах потребления

Обострение внутренней конкуренции вследствие ограниченности ресурсов и снижения спроса на традиционные отечественные продукты и услуги

Интернационализация конкуренции и связанная с этим принудительная адаптация к международным стандартам

Усиление социальных и экологических требований к деятельности организаций и учреждений, ориентация менеджмента на внешние факторы эффективности организаций

Возрастающая степень сложности реализуемой продукции и услуг, диверсификация и кооперация организаций

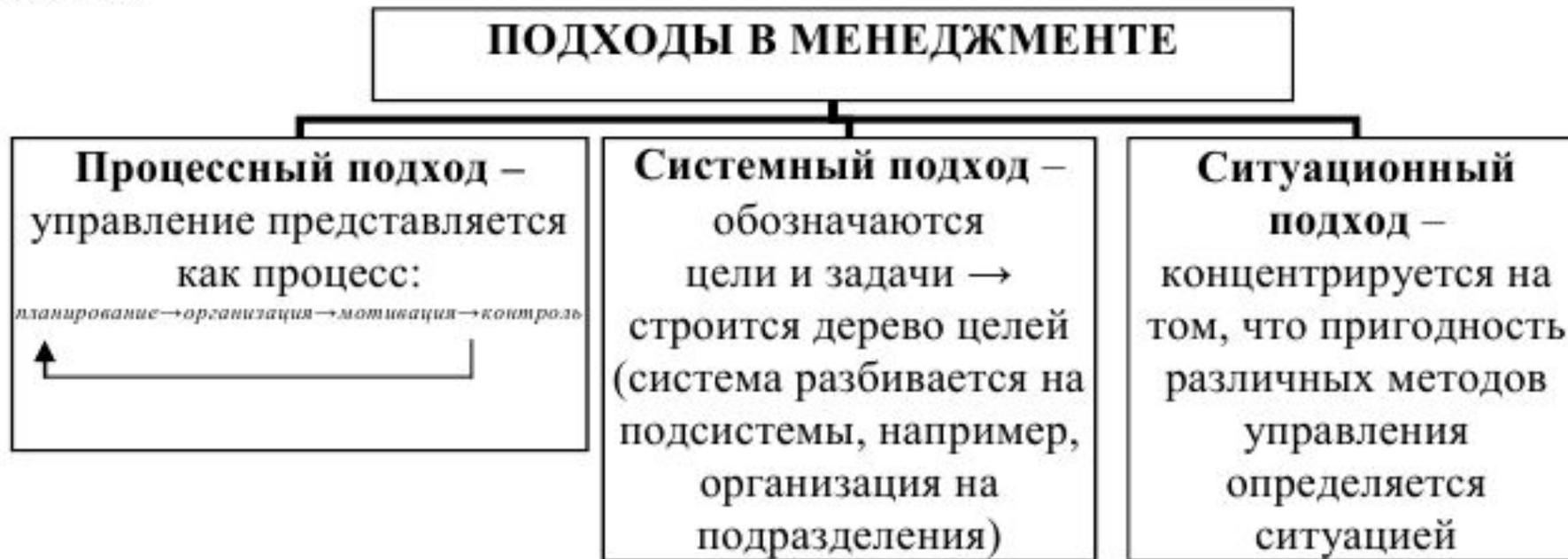
Профессионализация менеджмента, повышение общественной значимости и оценки менеджмента, стремление к обучению и повышению профессиональной квалификации

Условия и предпосылки возникновения менеджмента

Развитие школ и концепций менеджмента

- ▶ Школа научного управления (1885-1920 гг.)
- ▶ Административная (классическая) школа управления (1920-1950 гг.)
- ▶ Школа человеческих отношений (1930-1950 гг.)
- ▶ Школа поведенческих наук (1950 г. - по настоящее время)

Подходы в управлении (менеджменте)



Современные концепции менеджмента

Концепции	Содержание концепций
1	2
Management ohne Hierarchie (менеджмент без иерархии)	Цели данной концепции: <ul style="list-style-type: none">– отказ от легитимизации права одностороннего распоряительства над ресурсами и информацией;– деперсонализация властных полномочий и отмена дуального принципа «санкция» и «вознаграждение»;– учреждение автономных групп с высоким потенциалом саморегулирования;– утверждение гуманных ценностей и форм поведения взамен односторонней ориентации на экономический результат;– учет экономических требований в принятии предпринимательских решений
Total Quality Control (TQC)	Под данной концепцией понимается концепция гарантированного качества, предполагающая охват работников всех производственных звеньев для обеспечения наилучшего удовлетворения запросов потребителей
Total Productive Maintenance (TCP)	Концепция ориентирует на комплексное повышение эффективности производственной системы за счет вовлечения в этот процесс всех работников организации
Бенчмаркинг	Концепция направлена на непрерывное совершенствование деятельности предприятия и повышение его конкурентоспособности путем ориентации на высшие достижения во всех функциональных сферах. Она основывается на систематическом анализе и оценке деятельности предприятия в сравнении с достижениями главных конкурентов на рынках; с объективными тенденциями развития науки и техники; с высшими достижениями международной практики в соответствующей области
Реинжиниринг бизнеса	Концепция состоит в пересмотре традиционных основ построения организации и их организационной культуры, радикальном перепроектировании их бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнеса означает «начать с нуля»

Сравнительный менеджмент - американская и японская модели управления



Характеристики	Модели менеджмента	
	Японская	Американская
Доминирующие качества делового человека	Умение работать в «команде», ориентация на коллектив, отказ от выпячивания собственного «Я», нежелание рисковать	Отказ от индивидуализма, переход к коллективным формам, стремление к продуманному риску
Организационная структура управления и процедура формальности контроля	Нестандартная, гибкая структура. Неформальная организация контроля. Коллективный контроль	Строго формализованная структура управления. Четко формализованная процедура контроля. Индивидуальный контроль руководителя
Критерии к продвижению по службе	Жизненный опыт, хорошее знание производства. Медленное должностное продвижение. Продвижение по службе по старшинству и стажу работы	Высокая квалификация, способность к обучению. Перемещение в должности происходит быстро. Деловая карьера обуславливается личными результатами
Подготовка руководителей	Подготовка руководителей универсального типа	Подготовка узкоспециализированных руководителей
Профессиональная компетентность	Специалисты широкого профиля, специальные требования и формы повышения квалификации: обязательная переподготовка; ротация места работы (должности); письменные отчеты о работе. Основное качество руководителя – умение осуществлять координацию действий и контроль	Тенденция перехода от узкой специализации к овладению несколькими смежными специальностями. Традиционные формы обучения и повышения квалификации. Главное качество руководителя – профессионализм и инициатива
Процесс принятия решений	Снизу вверх, принятие решения по принципу консенсуса; решение принимается долго, реализуется быстро. Управленческие решения принимаются коллективно на основе единогласия	Сверху вниз, индивидуальность принятия решения менеджером; принимаются быстро, реализуются медленно
Отношение работников к фирме и работе	Пожизненный найм, переход в другую фирму считается неэтичным поступком. Главные мотивы поведения сотрудников характеризуются социально-психологическими факторами (чувством принадлежности к коллективу и др.). Оплата труда по показателям работы группы, служебному стажу и т.д.	Краткосрочный найм, частая смена работы в зависимости от материальных благ. Главный мотив – экономические факторы (деньги). Оплата труда по индивидуальным достижениям
Характер проведения инноваций	Эволюционным путем	Революционным путем
Форма деловых отношений	Личные контакты на основе взаимного доверия	Контракты

Особенности становления науки управления в России



Период	Представители	Характеристика
<i>Первый период (до революции 1917 г.)</i>	<p>Экономист А.Л. Ордын-Нащокин Представители кабинет-министра А.П. Волынского Управляющий горными заводами В.И. Татищев, Российский ученый М.В. Ломоносов, Премьер-министр П.А. Столыпин, И.Т. Посошков, М.М. Сперанский и др.</p>	<p>Первые шаги в области научного менеджмента были сделаны российскими учеными задолго до Фредерика Тейлора. Подтверждение тому, в 1860–1870-х гг. сотрудники Московского высшего технического училища (ныне МГТУ имени Н.Э. Баумана) разработали собственную методику рационализации трудовых движений, и в дальнейшем и эту методику сразу же стали активно внедрять английские промышленники.</p> <p>Прерванные Первой мировой и Гражданской войнами, отечественные исследования в области управления производством и научной организации труда были возобновлены в начале 1920-х гг. Первым их результатом стала формулировка «основных законов научной организации производства и НОТ», по многим сохраняющих свое значение до сегодняшнего дня</p>
<i>Второй период (1917–1920 гг.)</i>	<p>А.А. Богданов, О.А. Ерманский, А.К. Гастева, Е.Ф. Розмирович, П.М. Керженцев, Н.А. Витке, Ф.Р. Дунаевский</p>	<p>В период НЭПа допускалась определенная свобода как предпринимательства, так и научной мысли в ряде областей, не связанных непосредственно с проблемами политики или идеологии.</p> <p>Именно в это время четко обозначились две основные группы концепций управления: организационно-технические и социальные. К первой группе можно отнести концепции организационного управления А.А. Богданова (Малиновского), физиологического оптимума О.А. Ерманского, узкой базы А.К. Гастева, производственную трактовку Е.Ф. Розмирович. Ко второй – концепцию организационной деятельности П.М. Керженцева, социально-трудовую концепцию управления производством Н.А. Витке и теорию административной емкости Ф.Р. Дунаевского. Таким образом, в этот период были созданы научные организации и институты научной организации труда. Одно из важнейших достижений этого периода – обоснование принципов управления, учитывающих особенности социологической системы хозяйствования. Кроме того, Россия внесла вклад в развитие теории управления по вопросам психологии управления и инженерной психологии. Однако основу всех научных концепций составляла идеологическая направленность категории «труд»</p>
<i>Третий период (с 1991 г. по настоящее время)</i>		<p>Период непосредственного осуществления перехода к рынку и становления адекватной системы управления – менеджмента</p>

1. В соответствии с теорией М. Фридмана «дело бизнеса - бизнес» бизнес должен увеличивать доходы акционеров. Если бизнес занимается социальными проблемами, то принимает плохие решения, способствуя не богатству, а бедности общества. Правильно ли это?
2. В США говорят так: «Пока менеджер либо предприниматель работает, он должен учиться». Правильно ли это?
3. Необходимо ли изучать зарубежный опыт при повышении квалификации работников?
4. Акио Морита, создатель и глава всемирно известной электронной корпорации «Сони», неоднократно повторял американским бизнесменам: «Вы уважаете только деловых людей, которые умеют быстро заработать деньги. Мы же в Японии ценим наших инженеров и техников: для нас честью является трудиться в области непосредственного производства». Прокомментируйте. Как соотносить эти слова с российской практикой управления?
5. Какие препятствия, по вашему мнению, могут встретиться при практической реализации новой парадигмы управления?