ВВЕДЕНИЕ В МЕНЕДЖМЕНТ

Тема 4. Процессы менеджмента

Шеленкова Н.Н.

Вопросы

- Понятие процесса менеджмента
- Технология процесса менеджмента
- Разработка решений в процессе менеджмента

Процесс менеджмента -

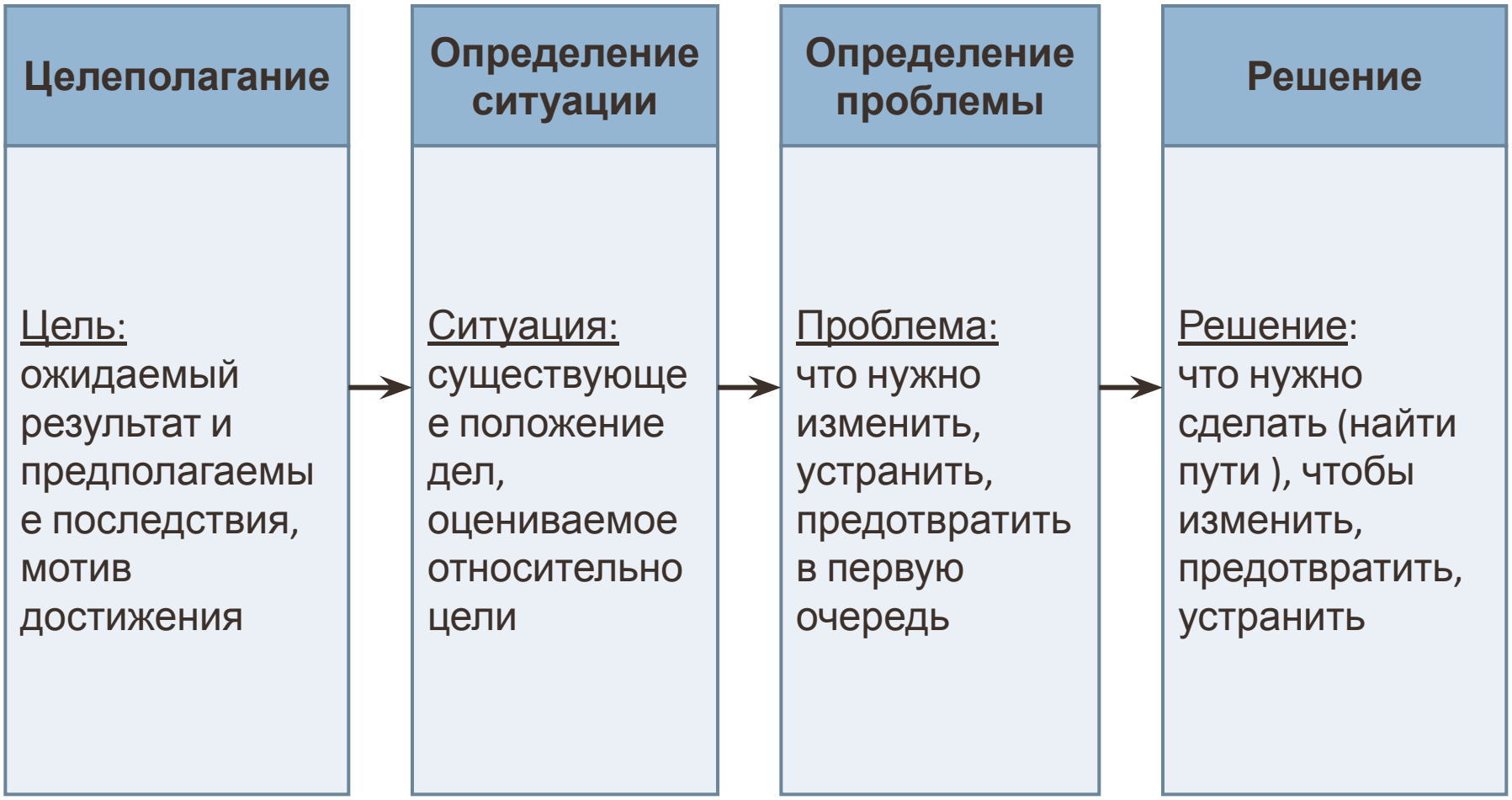
- **деятельность руководителя** в подчиненном ему коллективе, включающая как текущие распоряжения руководителя, так и постоянно действующие регламенты и нормативы, с помощью которых осуществляется воздействие

- **определенная совокупность управленческих действий,** которые логично увязываются друг с другом, чтобы обеспечить достижение поставленных целей путем преобразования ресурсов на “входе” в продукцию или услуги на “выходе” системы.

Свойства процесса менеджмента

- Свойство изменчивости (динамичности)
- Свойство устойчивости
- Свойство непрерывности
- Свойство дискретности
- Свойство последовательности
- Свойство цикличности

Процесс управления можно представить как последовательность следующих этапов:



Решение -
значение термина

- решение как результат выбора способа действий
- решение, как процесс, включающий несколько этапов: изучение ситуации, постановку цели, выработку альтернатив и др.

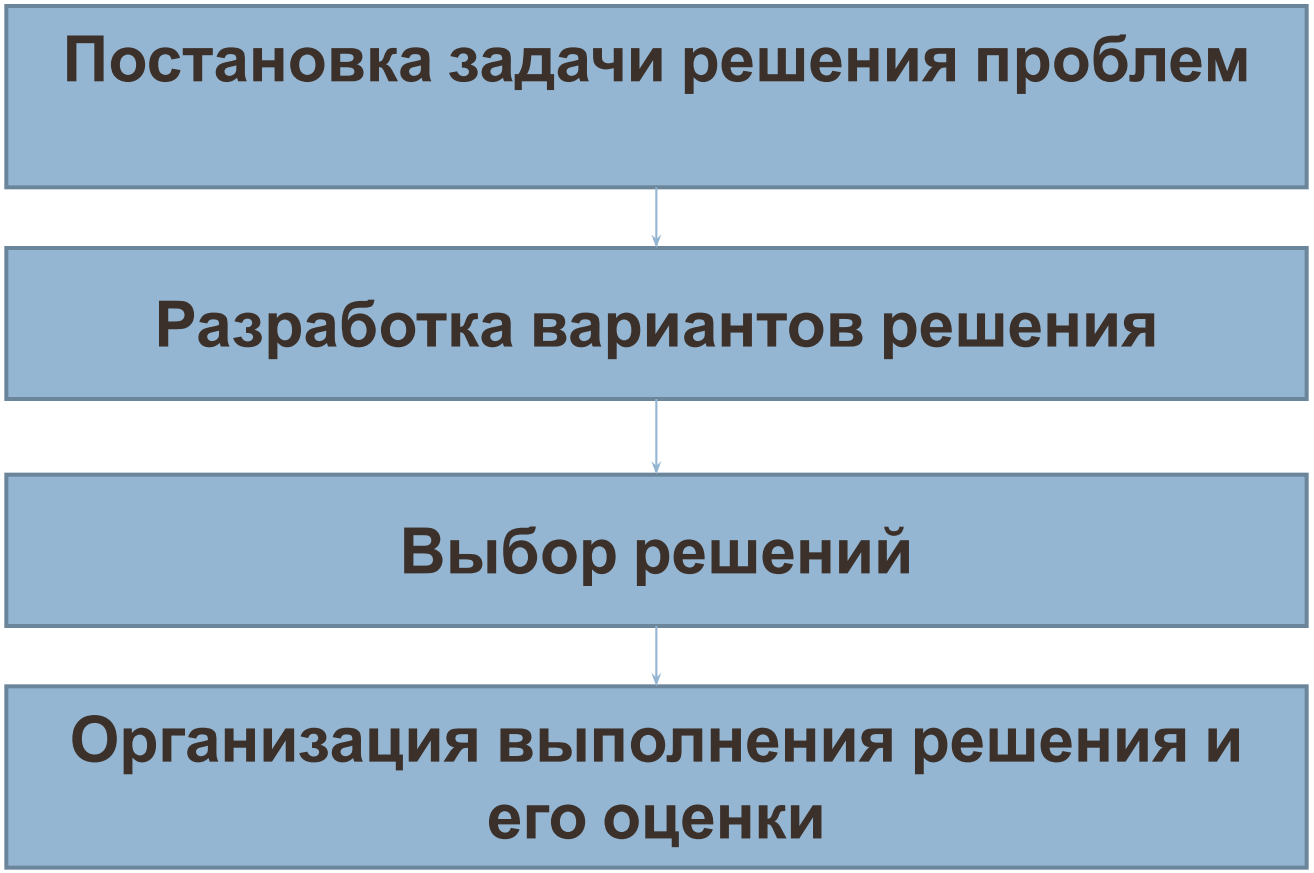
Свойства управленческого решения

- альтернативность (управленческое решение всегда результат выбора из нескольких различных вариантов);
- сознательность (управленческое решение – это творческий акт, результат сознательной деятельности людей);
- целенаправленность (управленческое решение определяется целью и направлено на её достижение);
- организующий характер и активизирующая сила (управленческое решение содержит в себе как организующие так и мотивационные элементы);

Требования к качественным решениям

- Обоснованность
- Эффективность
- Своевременность
- Полномочность
- Конкретность
- Непротиворечивость

Этапы процесса разработки управленческого решения



Характерные ошибки и причины неэффективности разработки решений:

- принятие решений под влиянием эмоций;
- игнорирование влияющих факторов;
- принятие решений без учета факторов риска;
- поспешность, недостаточно глубокая экономическая проработка принятого способа действия;
- принятие решения на основе компромисса;
- использование неполной, недостоверной информации;
- большое количество принимаемых решений;
- принятие решений для создания видимости действий;
- установление нереальных сроков исполнения решений;
- волевой характер принятия решений;
- воздействие стресса на принятие решений и т.д.

Результаты исследований в области изучения характеристик успешных руководителей

*

Планирование и принятие решений

Финансовое планирование/анализ:

- *сбор, анализ и эффективное использование финансовых данных;*
- *правильные выводы из анализа финансовой информации;*
- *применение финансовых и/или бухгалтерских принципов при составлении планов и решении проблем;*
- *подготовка реалистических бюджетов для решения задач организации.*

Стратегическое мышление:

- *анализ развития ситуации в долгосрочной перспективе с учетом всех действующих факторов;*
- *определение потенциального воздействия внешних сил на деятельность организации, как например: нововведений в промышленной отрасли, конкуренции, изменений законодательства, тенденций развития международных отношений и технологического прогресса, являющихся либо угрозой, либо благоприятным фактором для расширения деятельности организации; формулировка и оценка альтернатив развития*

Организация

- *Распределение/контроль ресурсов: обеспечение сотрудников ресурсами и полномочиями, необходимыми для достижения намеченных целей; установление минимально необходимого контроля;*
- *контроль за достигнутыми результатами, сравнение их с планом.*
- *Организованность/рациональнее использование времени:*
- *Определение личных приоритетов и целей, соответствующих задачам организации;*
- *Разумное распределение рабочего времени;*
- *Продуктивная работа с документами и эффективное решение административных вопросов;*
- *Оптимальная обработка информации, выделение важных моментов без излишней детализации;*
- *Способность работать с большой нагрузкой.*

Коммуникация

- *Внимание: умение "слушать и слышать" сообщения и воспринимать информацию.*

- *Выступления: подготовка и проведение заранее подготовленных или спонтанных выступлений, соответствующих аудитории и теме и обеспечивающих достижение желаемых результатов.*

*

Развитие подчиненных

Развитие сотрудников:

- *развитие соответствующих навыков и умений у сотрудников в соответствии с определенными профессиональными потребностями;*
- *постановка сложных профессиональных задач;*
- *Создание ситуаций, способствующих развитию качеств наставника по отношению к другим сотрудникам,*
- *предоставление сотрудникам возможности принимать на себя большую ответственность.*

Мотивирование:

- *создание обстановки, стимулирующей людей на достижения и развитие собственных способностей;*
- *поощрение в сотрудниках энергичности, энтузиазма, преданности,*
- *доверия и стремления к совершенству.*

Результаты исследований:

Различные аспекты управленческой деятельности в разной степени важны для разных организаций.

Каждая должна выбрать тот портрет, который наиболее соответствуют ее особенностям. В то же время большинство ученых сходятся во мнении, что **характеристики эффективных руководителей не являются неизменными**, а в большой степени зависят от внешней среды, в которой действуют организации, и, соответственно, изменяются со временем.

*

В 60-70-е годы руководителям компаний требовались, в первую очередь:

- наличие технических знаний в области деятельности организации
- умение принимать решения
- дисциплинированность
- настойчивость

*

В 80-90-е годы на первое место вышли такие качества, как:

- решительность
- жесткость
- практические навыки в области финансов, маркетинга, продаж

*

Сегодня наиболее важными факторами успеха являются:

- способность изменяться и управлять переменами
- нестандартность мышления
- навыки коммуникации
- умение мотивировать высокообразованных сотрудников

*