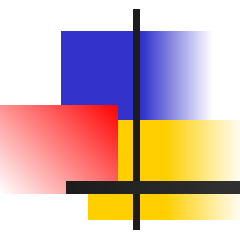


# **Тема 3. Методологические основы менеджмента: цель, задачи, принципы, методы, функции.**



---

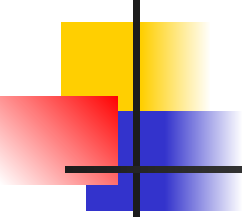
**Елбаев Ю.А. к.п.н., доцент,  
кафедра менеджмента и маркетинга**



---

## Учебные вопросы

- 1. Основные понятия менеджмента.**
- 2. Модель и роли менеджера.**
- 3. Цели, задачи и принципы менеджмента.**
- 4. Основные функции менеджмента.**



# 1. Основные понятия менеджмента.

---

*manage* (заведовать, руководить),  
*manager* (заведующий, руководитель),  
*management* (управление).

**Термин «менеджмент» не является точным синонимом русскому термину «управление».**  
**Управлять можно не только заводом, но и автомобилем или ракетой.**

**Менеджмент - всегда управление людьми.**



# Значения термина «менеджмент»

---

- 1. Менеджмент как вид трудовой деятельности.**
- 2. Менеджмент как процесс управления, со всеми его функциями, методами и средствами.**
- 3. Менеджмент – это орган управления, например, совокупность подразделений аппарата управления, объединяющего менеджеров.**
- 4. Менеджмент - это категория людей, профессионально занимающихся управлением, работающих на должностях, входящих в аппарат управления.**
- 5. Менеджмент – это научная дисциплина, посвященная проблемам, возникающим, когда люди управляют людьми.**
- 6. Менеджмент – это не только наука, но и искусство управления.**
- 7. Менеджмент – это практика реального управления и ее осмысление.**
- 8. Менеджмент – это учебная дисциплина, посвященная управлению.**



# Субъект менеджмента

---

- представляет собой человека или группу людей, которые осуществляют управленческие воздействия в рамках организации и для реализации ее целей и задач.



## Объект менеджмента

---

**Это все то, на что направлены управленческие воздействия субъекта менеджмента в рамках организации и для реализации ее целей и задач:**

- человеческие ресурсы организации, представителями которых выступает персонал, подчиненные;**
- поставщики ресурсов для организации;**
- конкуренты;**
- информационное обеспечение, примером которого могут служить организация и налаживание локальных сетей, поддержание программного обеспечения в работоспособном состоянии и т. д.;**
- финансы организации, т. е. непосредственно финансово-денежные потоки и управление ими;**
- социально-экономическая ситуация в стране;**
- инфраструктура региона и др.**



## 2. Модель и роли менеджера

---

**Менеджер** — это специалист в области управления, наемный управляющий, организующий работу предприятия, руководящий деятельностью подчиненных ему работников и выполняющий одновременно определенные управленческие функции.

# Модель менеджера Альфреда Слоуна (1920-е г.г.)



---

- умение управлять на основе опыта, знаний, воображения;
- приверженность к фактам и неустанный поиск истины;
- открытость мышления и стремление к беспрестанному анализу;
- готовность идти на риск, предварительно рассчитав его цену;
- справедливость и уважение прав других людей и целей также организации;
- принципиальность и стремление отстаивать свою точку зрения;
- лояльность и готовность пожертвовать личным в интересах дела;
- движение вперед и создание условий для лучшего выбора.





# Управленческие роли (Г. Минцберг)

<b>I.</b> <b>Межличностная роль</b>	<b>Главный руководитель</b> <b>Лидер</b> <b>Связующее звено</b>
<b>II.</b> <b>Информационная роль</b>	<b>Приемник информации</b> <b>Распространитель информации</b> <b>Представитель</b>
<b>III.</b> <b>Роль, связанная с принятием решений</b>	<b>Устраняющий нарушения</b> <b>Распределитель ресурсов</b> <b>Ведущий переговоры</b>



# Функции менеджера (П. Друкер)

---

- **Определение целей организации и путей их достижения**
- **Организация работы персонала компании**
- **Создание системы мотивации и координирования деятельности работника**
- **Анализ деятельности работника и контроль за работой персонала**
- **Обеспечение роста людей в организации**



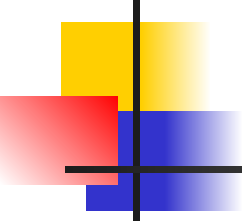
## 3. Цели, задачи и принципы менеджмента

---

### Главные цели менеджмента:

- управление, ориентированное на успешную деятельность, присущее каждой организации и отдельно взятому человеку.
- выживание организации, сохранение своего места на рынке в течение длительного времени.
- достижение намеченных результатов, т. е. обеспечение определенного уровня прибыли.
- постоянное преодоление риска или рискованных ситуаций не только в настоящем, но и в будущем.

# Основные задачи менеджмента

- 
- 
- **организация производства товаров и услуг с учетом спроса потребителей на основе имеющихся ресурсов;**
  - **переход к использованию работников, обладающих высокой квалификацией;**
  - **стимулирование сотрудников организации путем создания для них соответствующих условий труда и системы его оплаты;**
  - **определение необходимых ресурсов и источников их обеспечения;**
  - **разработка стратегии развития организации и реализация;**
  - **определение целей развития организации;**
  - **выработка системы мероприятий для достижения намеченных целей;**
  - **осуществление контроля за эффективностью деятельности организации, за выполнением поставленных задач.**



# Принципы менеджмента

---

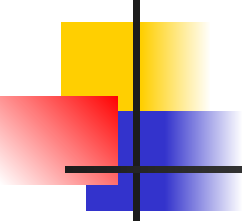
- это *закономерности*, в рамках которых реализуются связи (отношения) между различными структурами (элементами) управленческой системы, проявляющиеся при постановке практических задач управления,
- это *правила, основные положения, нормы*, которыми руководствуются менеджеры в практической деятельности.



# Пять принципов менеджмента

---

- ❑ **сочетание специализации и универсализации в управлении** (при управлении должно обеспечиваться оптимальное соотношение между специализацией и универсализацией);
- ❑ **устойчивость к внешней среде** (при изменении отдельных элементов микро- и макросреды предприятия система управления должна продолжать функционировать и выполнять поставленные цели);
- ❑ **экономичность управления** (при выборе способов и средств для осуществления управления и достижения цели необходимо ограничивать затраты: трудовые; материальные; временные; финансовые; моральные);
- ❑ **эффективность управления;**
- ❑ **сочетание централизации и децентрализации в управлении** (в каждой системе управления должен быть оптимальный уровень централизации (децентрализации) соответствующих функций).



# Классификация методов менеджмента

---

- **Общенаучные:**
- **Экономические:**
- **Социально-психологические:**



# Общенаучные методы

<b>Название метода</b>	<b>Характеристика</b>
<b>Системный подход</b>	<b>Способ упорядочивания упр. проблем, благодаря которому осуществляется их структурирование, выбираются варианты решений, устанавливаются взаимосвязи элементов проблем.</b>
<b>Комплексный подход</b>	<b>Специфическая форма конкретизации системности, заключающаяся в рассмотрении проблем в их связи с методами исследования других наук, изучающих те же проблемы.</b>
<b>Экономико-математические методы</b>	<b>Применяются для решения задач оптимизации, распределения ресурсов, программно-целевого планирования.</b>





# Общенаучные методы

---

**Моделирование** Предполагает применение моделей для решения управленческих проблем.

**Эксперимент** Эксперимент – научно поставленный опыт на базе разработанной методики с целью проверки тех или иных гипотез.

**Конкретно-исторический подход.** Предполагает рассмотрения каждого явления в динамике. Проблемы на каждой стадии отличаются, что требует выбора методов, наиболее соответствующих объективным законам.

**Методы социологических исследований**  
Используются при решении проблем, связанных с людьми в организации (опросы, наблюдения, изучение документов).



# Экономические методы

---

- предполагают косвенное воздействие на объект управления.
- своевременное и качественное выполнение заданий вознаграждается денежными выплатами, зависящими от достигнутого результата.
- Метод материального стимулирования.
- Метод материальных санкций.

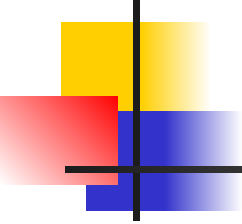


# Социально-психологические методы

---

- **формирование благоприятного морально-психологического климата в коллективе,**
- **раскрытие личных способностей каждого работника,**
- **помощь работнику в совершенствовании, что в конечном итоге ведет к его максимальной самореализации.**

## 4. Основные функции менеджмента.

- 
- 
- **Планирование** - непрерывный процесс установления или уточнения и конкретизации целей (развития организации и ее подразделений), определения средств и последовательности их достижения, а также выявления и распределения ресурсов.
  - **Планирование** - процесс принятия решений, позволяющих обеспечить эффективное функционирование и развитие организации в будущем, уменьшить неопределенность.



# Задачи планирования

---

1. Обеспечение целенаправленного развития организации в целом и ее элементов
2. Перспективная ориентация и раннее распознавание проблем развития
3. Координация деятельности структурных подразделений и работников организации
4. Создание объективной базы для эффективного контроля
5. Стимул трудовой активности персонала
6. Информационное обеспечение работников.



# Принципы планирования

---

- непрерывность
- реализм
- координация и интеграция
- экономичность
- создание необходимых условий для выполнения плана



# Стратегическое планирование

---

набор действий и решений ,  
предпринятых руководством, которые  
ведут к разработке специфических  
стратегий, предназначенных для того,  
чтобы помочь организации достичь своих  
целей (термин введен в 70-е годы).



## Функция организации

---

- определение рациональных форм разделения труда
- распределение работы среди работников, групп работников подразделений
- разработка структуры органов управления





# Руководство и лидерство

---

**Влияние** - поведение индивида, которое вносит изменения в поведение и отношения другого индивида или группы

**Лидер** - член группы, который в значимых ситуациях способен оказывать существенное влияние на поведение остальных участников

**Лидерство** - есть механизм воздействия индивида на групповую деятельность в условиях сознательного принятия и поддержки его действий со стороны группы

**Лидерство** - отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе

## Подходы к пониманию лидерства

- Теория черт
- Поведенческие теории лидерства
- Ситуационные теории лидерства



## Отличия менеджера от лидера (по О. Виханскому и А. Наумову)

<b>Менеджер</b>	<b>Лидер</b>
<p><b>Администратор</b> Командует, убеждает Выполняет указания других Действует на основе расчета Ориентируется на организацию Контролирует Поддерживает движение Принимает решения Делает, как нужно Пользуется уважением</p>	<p><b>Инноватор</b> Вдохновляет, призывает Реализует собственные цели Действует на основе видения Ориентируется на людей Доверяет Дает импульс движению Реализует решения Делает, что нужно Пользуется любовью</p>



# Функция контроля

---

**Контроль** - это процесс обеспечения достижения целей организации

**Контроль** - постоянный процесс, обеспечивающий достижение организацией принятых целей развития путем своевременного обнаружения возникающих в ходе производственно-хозяйственной деятельности объектов управления проблем

**Контроль** - комплексная функция, включающая в себя функции учета, оценки, анализа



# Задачи контроля

---

- **Сбор и систематизация информации о фактическом состоянии деятельности и ее результатах (функция – учет)**
- **Оценка состояния и значимости полученных результатов деятельности, выявление отклонений от стандартов - плановых заданий, нормативов (функция - оценка).**
- **Анализ причин отклонений и дестабилизирующих факторов, влияющих на результаты деятельности (функция - анализ).**
- **Прогнозирование последствий сложившейся ситуации, обоснование необходимости принятия корректирующих воздействий**



# Виды контроля

---

- **По уровню:** стратегический, тактический, оперативный.
- **По времени:** предварительный, текущий, заключительный.
- **По объекту:** финансовый, производственный, маркетинговый, кадровый, качества, материальных средств и т.п.
- **По субъекту:** внешний - осуществляемый руководством или специальными сотрудниками – контролерами, внутренний - осуществляемый самими работниками.