

## *Сущность менеджмента*

Теория управления организацией  
Искусство управления  
Аппарат управления  
Процесс управления  
Система управления

# Как теория менеджмент - это

---

- Концепции, методы, принципы управления, способствующие разработке модели стабильного положения организации в долгосрочном периоде.
- **Менеджмент как наука** изучает закономерности управленческого труда, причинно-следственные связи в управленческих процессах, выявляет условия, при которых совместный труд людей оказывается наиболее эффективным

## Как искусство менеджмент - это

---

- Практические методы, технологии способствующие повышению прибыли организации и усилению позиций конкурентоспособности.

## Как процесс менеджмент

---

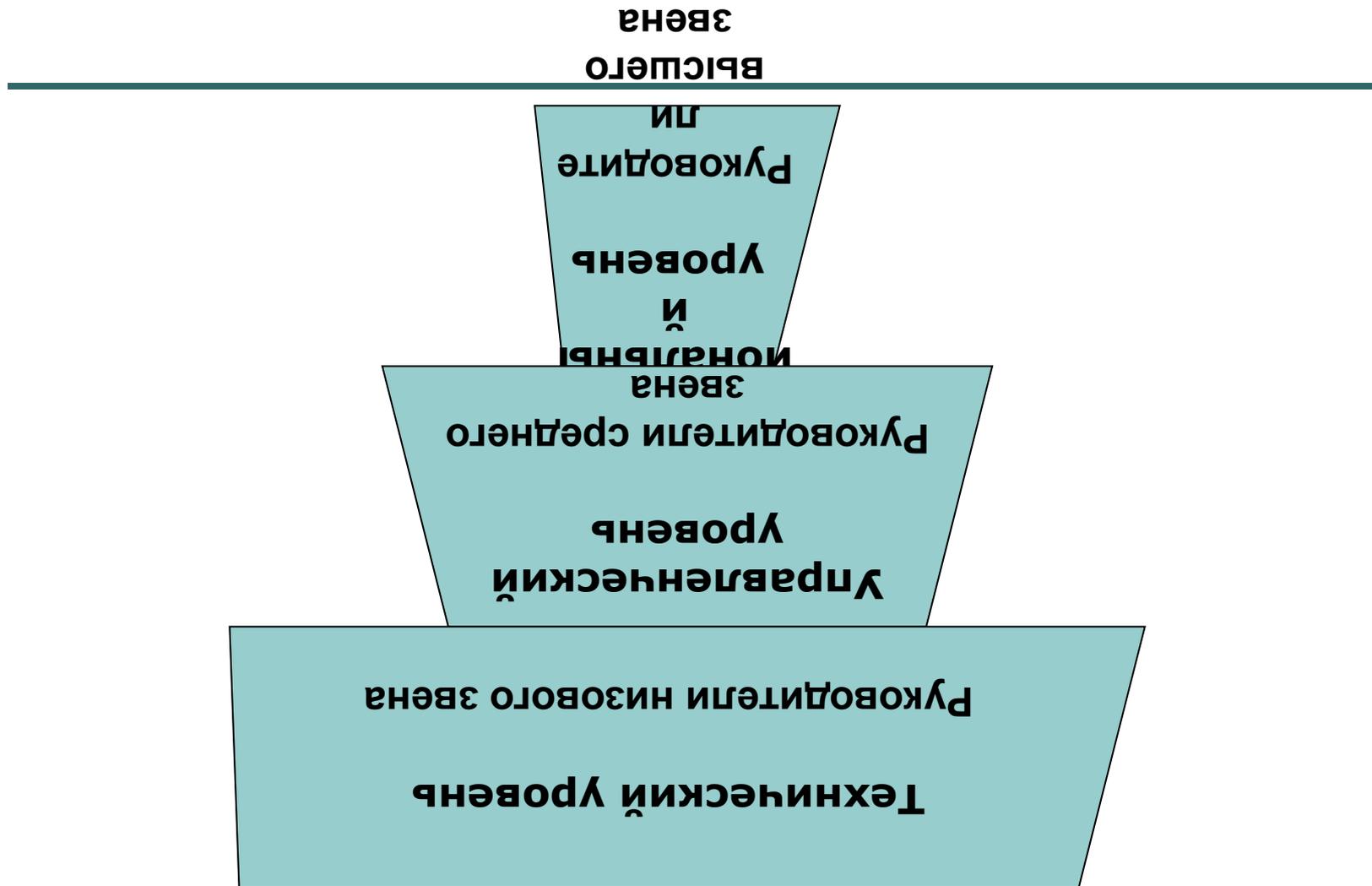
- включает в себя ряд последовательных функций.
- К указанным функциям можно отнести
- планирование, организацию, мотивацию, контроль.

# Как аппарат управления менеджмент - это

---

- Иерархия –  
количество уровней  
(звеньев) управления**
- Top – management**
  - **Middle-management**
  - **Lower - management**

# Рис. Соответствие между уровнями по Парсонсу.



- 
- Руководители на **институциональном уровне** заняты в основном разработкой долгосрочных (перспективных) планов, формулированием целей, адаптацией организации к различного рода переменам, управлением отношениями между организацией и внешней средой, а также обществом, в котором существует и функционирует данная организация.
  - Лица, находящиеся на **управленческом уровне**, в основном заняты управлением и координацией внутри организации, они согласовывают разнообразные формы деятельности и усилия различных подразделений организации.

## Характер распределения рабочего времени руководителей разного уровня

<b>Уровни управления</b>	<b>Стратегич. цели</b>	<b>Тактические цели</b>	<b>Оперативные цели</b>
<b>Top</b>	<b>65%</b>	<b>25%</b>	<b>10%</b>
<b>Middle</b>	<b>25%</b>	<b>50%</b>	<b>25%</b>
<b>Lower</b>	<b>10%</b>	<b>25%</b>	<b>65%</b>

## Рис. 1.5. Как руководители расходуют свое время.

Источник: Henry Mintzberg, *The Nature of Managerial Work* (New York: Harper & Row, 1973), p. 39. Copyright 1973 and reprinted by permission of the publisher.



# Сфера деятельности менеджера и ее особенности

---

- Соответственно **менеджер** – это профессиональный руководитель, работающий по найму и специализирующийся на эффективном достижении целей организации.
- **Характерной чертой** менеджера является работа на прибыль, на спрос, на удовлетворение требований потребителей.
- **Другая важнейшая характеристика менеджера** – наличие подчиненных.

## Норма управляемости

---

- **Максимальное количество исполнителей, которое может находиться в подчинении у одного руководителя**

# Менеджмент как система

---

- представляет собой совокупность взаимосвязанных взаимозависимых элементов, таких как люди, информация, структура, ресурсы и т. п.

- 
- В общем виде **управление** представляет собой **определенный тип взаимодействия двух субъектов**, один из которых при этом находится в позиции **субъекта управления**, а другой находится в позиции **объекта управления**.

## Действия субъекта

---

- - **субъект** управления направляет объекту управления импульсы воздействия (команды управления), которые содержат информацию о том, как должен функционировать объект управления;

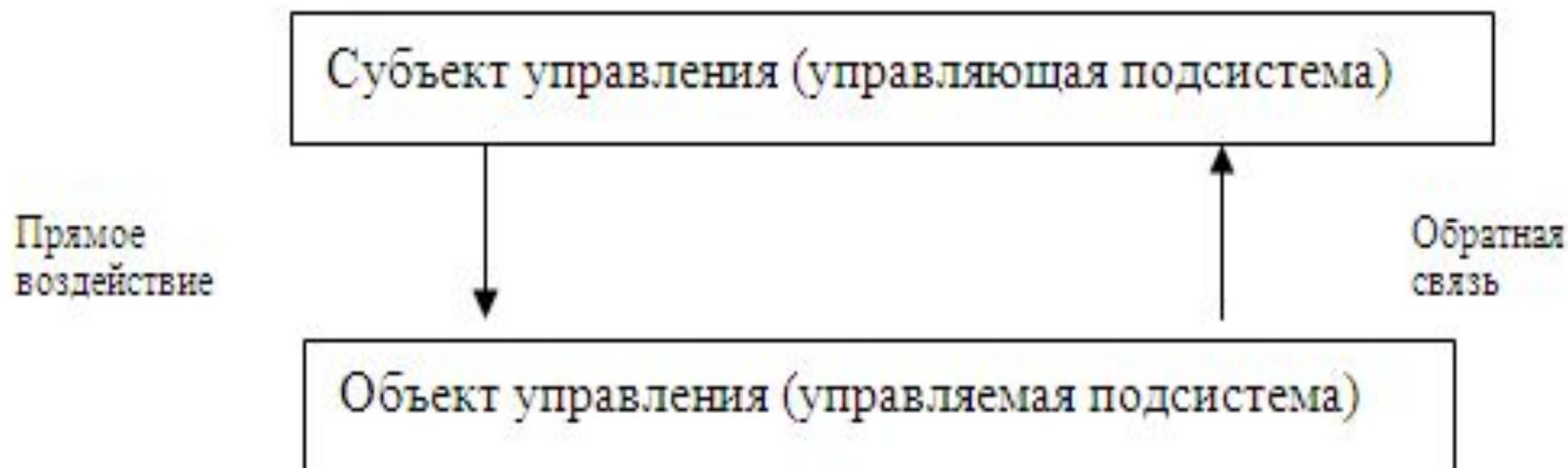
## Действия объекта

---

- - **объект** управления получает данные и действует в соответствии с ними.
- **Объектами управления**, т.е. тем, на что направлено властное воздействие субъекта управления, могут выступать **физические и юридические лица, а также социально-экономические системы и процессы.**

# Рисунок 1. Управляющая и управляемая подсистемы системы управления.

---



# Обратная связь, как закон функционирования организации

---

- **Обратная связь** – это воздействие результатов функционирования какой-либо системы (объекта) на характер (модуляцию или стабилизацию) этого функционирования.
- Выделяют **положительную** и **отрицательную** обратную связь.
- Золотое правило академика П.К.Анохина: «**Само отклонение от нормы служит стимулом возвращения к норме**».
- Важно, что **любая** функциональная **система** при эффективном использовании принципа **обратной связи** становится **самосовершенствующейся**.

# Р.А.Фатхутдинов предлагает следующую структуру системы менеджмента организации:



## Обеспечивающая подсистема системы менеджмента организации

---

- **включает:**
- - методическое обеспечение,
- - ресурсное обеспечение,
- - информационное обеспечение,
- - правовое обеспечение.

## Функциональная подсистема

---

- включает в себя:
- - маркетинг,
- - планирование,
- - организация процессов,
- - учет и контроль,
- - мотивация и регулирование.

# Управляющая подсистема

---

- включает:
- - управление персоналом,
- - социология и психология менеджмента
- - разработка и реализация управленческих решений,
- - анализ в принятии решений
- - прогнозирование в принятии решений.

- 
- **Чем больше неопределенного, непредвиденного, тем выше риск.**
  - **Чем выше риск, тем менее прогнозируемы результаты управления.**

# Процесс управления

(М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури «Основы менеджмента»)

---

- Широкое распространение получила точка зрения, что существует применимый к *любой* организации *процесс* управления, заключающийся в реализации *функций*, которые должен выполнять *всякий* руководитель.
- Суть этих функций и то, как они взаимодействуют между собой, формируя единый процесс - ***непрерывная цепь взаимосвязанных действий.***

# Процесс управления

(М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури «Основы менеджмента»)

---

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

# Процесс управления

(М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури «Основы менеджмента»)

---

- Питер Ф. Друкер, которого многие считают ведущим теоретиком в области управления и организации в мире, предлагает иное определение:
- **Рис. *Руководитель как система обработки информации.***
- *Источник Henry Mintzberg, The Nature of Managerial Work (New York: Harper & Row, 1973), p. 72. Copyright © 1973 and reprinted by permission of the publisher.*