



Процесс управления. Менеджмент и управление.

Выполнили: Трофимова Елизавета

Фролова Екатерина

21218

Принципы менеджмента лежат в основе системы управления организацией.

В их состав входят:

- сочетание научности и творчества, специализации и универсальности;
- целенаправленность;
- последовательность;
- непрерывность;
- взаимодействие централизованного руководства и самоуправления;
- концентрация внимания на индивидуальных особенностях работников;
- обеспечение целостности прав и ответственности на каждом уровне работы;
- состязательность участников управления;
- предельно широкое привлечение сотрудников в процесс принятия управленческих решений.



Процесс управления - это совокупность отдельных видов деятельности, направленных на упорядочение и координацию функционирования и развития организации и ее элементов в интересах достижения стоящих перед ними целей.

Процесс управления решает две задачи:

- **тактическая** заключается в поддержании устойчивости, гармоничности взаимодействия и работоспособности всех элементов объекта управления;
- **стратегическая** обеспечивает его развитие и совершенствование, перевод в качественно и количественно иное состояние.

Процесс

характеризуется непрерывностью, циклической повторяемостью отдельных фаз (сбора, обработки, анализа, хранения, контроля информации; выработки и принятия решений; организации их выполнения), неравномерностью, инерционностью, проявляющейся в запаздывании управленческих действий. Он развивается и совершенствуется вместе с самой организацией.

Управленческий процесс объединяет в себе такие моменты как управленческий труд, его предмет и средства, и реализуется в определенном продукте.



Предметом труда в управлении являются документы управления, получивший такое название в отличие от других документов, не связанных с вообще с процессом управления. Основным носителем информации в системе управления служит в настоящее время документ. С их помощью осуществляется взаимосвязь между структурными подразделениями организации.

Преобразованная информация приобретает самостоятельное существование и может накапливаться, что приводит к усложнению процесса управления, усилению господства прошлых решений над текущими. Последнее, правда, в определенной степени полезно, так как порождает **организационный порядок**, обеспечивающий автоматическое срабатывание управленческих механизмов и выполнение соответствующих действий без специальных распоряжений. Однако он ограничен, так как не в состоянии подчинить и координировать все организационные элементы.

Средствами управленческого труда является все то, что способствует осуществлению операций с информацией - от компьютеров, телефонов до авторучки и бумаги. При этом выделяют: средства составления документов (принтеры, диктофоны и пр.); средства обработки и оформления документов (штемпели, резак, дырокол); средства группировки и хранения документов (папки, скоросшиватели, картотеки); средства выполнения вычислительных операций; средства оперативной связи; мебель.



Продукт труда - это результат управленческого процесса, которым является управленческое решение. С помощью того или иного материального носителя (преимущественно документов) эти решения поступают непосредственно объекту управления.

Управленческий труд относится к категории **труда умственного**, осуществляемого человеком в виде нервно-психических усилий.

Он существует в трех основных формах:

- эвристического,
- административного,
- операторного.



Эвристический труд сводится к совокупности действий по анализу и изучению тех или иных проблем, стоящих перед организацией, и разработке на основе этого различных вариантов их решений — управленческих, экономических, технических. В зависимости от сложности и характера самих проблем этот труд выполняется руководителями и специалистами.



Административный труд является уделом в основном руководителей. Он связан с выполнением таких видов работ, как текущая координация деятельности подчиненных, их контроль, оценка, мотивация, распорядительство (доведение в устном и письменном виде принятых решений до исполнителей), инструктирование, обмен информацией (осуществляется в процессе проведения собраний и совещаний, приема посетителей, ведения деловых переговоров, ответов на письма и телефонные звонки, обхода рабочих мест).

Операторный труд направлен на техническое обеспечение производственных и управленческих процессов необходимой информацией. Он включает такие работы как документационная (оформление, размножение, сортировка, и хранение различного рода документов); первично-счетная и учетная (сбор статистической, бухгалтерской и иной информации о производственных, хозяйственных, социальных и иных процессах, протекающих в рамках организации); коммуникативно-техническая, вычислительная и формально-логическая (последовательная обработка собранной информации и осуществление на ее основе и по заданному алгоритму, расчетов необходимых для принятия решений).



Процесс управленческого труда состоит из элементарных действий, или операций, то есть однородных, логически неделимых частей управленческой деятельности, с одним или группой носителей информации (документов) от момента их поступления до передачи в преобразованном виде другим или на хранение.

Управленческие операции – это технологически нерасчленимый процесс обработки управленческой информации, поступающей в данное структурное подразделение.

Управленческие операции бывают:

- **ПОИСКОВЫМИ,**
- **ВЫЧИСЛИТЕЛЬНЫМИ,**
- **ЛОГИЧЕСКИМИ,**
- **ОПИСАТЕЛЬНЫМИ,**
- **ГРАФИЧЕСКИМИ,**
- **КОНТРОЛЬНЫМИ,**
- **КОММУНИКАЦИОННЫМИ (например, слушание, чтение, разговор, наблюдение за действиями различных устройств, мышления т.п.).**

Управленческие работы различаются:

- по целевому назначению (предвидение, активизация, контроль);
- по конкретному содержанию (исследования, планирование);
- по периодам (стратегические, тактические, оперативные);
- по этапам (целеполагание, анализ ситуации, определение проблемы, поиск решения); по направленности (внутри или во вне организации);
- по сферам (экономическая, социальная, технологическая);
- по объектам (производство, персонал);
- по формам и методам осуществления; по организационной роли (дифференцирующие и интегрирующие);
- по характеру преобразования информации (стереотипные, выполняемые по алгоритму, и творческие);
- по степени сложности.



Главные факторы, определяющие сложность управления социально-экономическими, коммерческими организациями.



Одним из требований к оптимальному и социально ориентированному менеджменту является **соблюдение этики и учет социофакторов** в процессе управления. Поэтому при поиске решения проблем в менеджменте необходимо в структуру управления встраивать ценностный элемент — этику, который преобразует неформализованные аспекты действия по управлению объектом в систему критериев, удовлетворение которых является задачей менеджмента при его ориентации на социальность происходящих процессов.



Факторы социальной среды – условия, определяющие характер и возможные последствия происходящих в ней перемен.

С позиции управления социальным развитием различают:

- Факторы, которые опосредованно воздействуют на деловой настрой и качество трудовой жизни работников.
- Факторы, прямо относящиеся к социальной среде организации:
 - Факторы внутренней социальной среды (больше проявляют себя в пределах самой организации, среди ее персонала, в ходе осуществления совместного труда)
 - Факторы внешней социальной среды, окружающей работников вне организации (условия жизни, отдыха и т.д.)

В реальной жизни эти факторы тесно взаимосвязаны и трудно делимы.



Условия, охрана и безопасность труда – одна из важнейших составляющих уровня жизни и организации труда, определяющая состояние здоровья работников и возможность предупреждения травматизма и профессиональных заболеваний. Эти факторы должны быть максимально благоприятными для персонала, соответствовать требованиям свободного и разностороннего развития работников, проявлению ими своих природных и социальных качеств.



Основные этапы эволюции теории менеджмента.

Современный менеджмент является результатом длительного эволюционного развития управленческой мысли. В целом за время развития теории управления выделялись несколько направлений, соответствующих определенным историческим этапам. Эти направления получили название «школы менеджмента».

- Школа научного управления (1885-1920 гг.) тесно связана с работами Ф.У Тейлора, Ф. Гильберта, Л. Гильберта и Г. Грантта. Они полагали, что, используя наблюдение, измерение, логику и анализ, можно усовершенствовать многие операции ручного труда и добиться их эффективного выполнения. На первом этапе анализировалось содержание работы и определялись ее основные компоненты. На основе анализа изменялись рабочие операции с целью устранения лишних движений и разработки стандартных процедур и оборудования. Тейлор, например, установил, что максимальный объем железной руды или угля можно перебросить, если пользоваться лопатой емкостью до 8,6 кг. Были регламентированы потребности в отдыхе и установлены неизбежные перерывы производства, что позволило установить нормы труда, которые были выполнимы. Тейлор и его школа впервые выделили управленческие функции и предложили рассматривать их отдельно.

- Классическая или административная школа управления (1920-1950 гг.) рассматривала организацию в целом. Эта школа была создана французом Анри Файолем. Его называют отцом менеджмента. Он разработал универсальные принципы администрирования управления и разделил их на две группы. В первую входили функции управления и организации. Файоль выделял пять функций: финансы, производство, маркетинг, планирование и организацию. Вторая группа принципов относилась к структуре организации и управлению работниками. В этой группе существовали следующие принципы: разделение труда; полномочия и ответственность (полномочия - право отдавать приказы); дисциплина (уважение к достигнутым соглашениям между фирмой и работниками; справедливое применение санкций); единоначалие; единство направления (каждая группа, действующая в рамках единой цели, должна быть объединена единым планом и иметь одного руководителя); подчиненность личных интересов общим; вознаграждение персонала; иерархия управления; справедливость и порядок (доброта и правосудие); стабильность рабочего места для персонала; инициатива; корпоративный дух.

- Школа человеческих отношений (1930-1950 гг.) сформулирована в работах двух ученых М. Фоллета и Э. Мэйо. Фоллет впервые определил менеджмент как "выполнение работы с помощью других лиц". Мэйо обнаружил, что четко разработанные операции и хорошая заработная плата не всегда ведут к повышению производительности труда. Некоторые работники сильнее реагируют на давление со стороны коллег по группе, чем на зарплату и давление руководства.

Мотивами поступков людей являются не экономические силы, а различные потребности, которые лишь частично могут быть удовлетворены с помощью денег.

- Школа поведенческих наук (1950г. - настоящее время) является развитием "школы человеческих отношений".
Основная ее задача - изучение мотивации поведения работников с целью использования потенциала каждого.

- Наука управления или количественный подход (1950 г. - настоящее время) использует математику, статистику и инженерные науки. Основа - моделирование организаций и отдельных хозяйственных ситуаций. Процессный подход, являющийся частью науки управления, предлагает рассматривать управление как совокупность взаимосвязанных действий: планирование, организация, мотивация и контроль.

Планирование - это определение целей организации и действий людей для достижения этих целей, оно должно быть непрерывным, так как цели меняются и меняется окружающая обстановка. На планирование также влияет неопределенность будущего. Планирование решает три задачи: где мы находимся в настоящее время; куда хотим двигаться; как мы собираемся это сделать.

Организация предполагает создание некоторой структуры, в которой главным является делегирование полномочий. С помощью этого средства руководство осуществляет выполнение работы другими лицами.

Работа выполняется, если существует мотивация этой деятельности. Мотивация - это процесс стимулирования кого-либо (отдельного человека или группы) к деятельности, направленной на достижение целей организации.

Контроль является средством проверки того, как организация достигает своих целей.

Существуют три направления управленческого контроля:

- установление стандартов - точное определение целей, которые могут быть достигнуты за определенный промежуток времени;
- установление того, что действительно достигнуто за определенный промежуток времени и сравнение достигнутого с ожидаемыми результатами. Если обе фазы выполнены правильно, то руководство знает не только о том, что существует проблема, но и о том, в чем она состоит;
- определение действий, необходимых для коррекции отклонений от первоначального плана.

Системный подход исходит из представления об организации как о некоторой системе. Предполагается, что система - это совокупность взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого. Системы могут быть открытыми и закрытыми. Закрытая система действует независимо от окружающей обстановки. Примером являются часы. Открытая система характеризуется взаимодействием с окружающей средой. Все организации являются открытыми системами и для их анализа используются приемы исследования открытых систем. Системный подход к управлению предполагает, что любое изменение в ее отдельно взятом элементе ведет к изменению состояния прочих элементов и системы в целом.

Ситуационный подход считает центральным моментом управления ситуацию, т.е. конкретный набор обстоятельств, которые влияют на организацию в данное время.