

Основы рыночной теории управления. Менеджмент организации

Зав.кафедрой Фармации ФПК и ППС
Тюменской медицинской академии
профессор БРЕДНЕВА НАДЕЖДА
ДМИТРИЕВНА

**РЫНОЧНАЯ ЭКОНОМИКА – ЭКОНОМИКА,
ОГАНИЗОВАННАЯ НА ОСНОВЕ РЫНОЧНОЙ
САМОРЕГУЛЯЦИИ, ПРИ КОТОРОЙ КООРДИНАЦИЯ
ДЕЙСТВИЙ УЧАСТНИКОВ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ
ГОСУДАРСТВОМ, А ИМЕННО ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЙ И
СУДЕБНОЙ ВЛАСТЬЮ, А ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ
ТОЛЬКО ОПОСРЕДОВАННО, ПУТЁМ ВВЕДЕНИЯ
РАЗЛИЧНЫХ НАЛОГОВ, СБОРОВ, ЛЬГОТ И Т.П.**



● ● ●

Это экономика, в которой только решения самих покупателей, поставщиков товаров и услуг определяют структуру распределения.





Рыночная экономика основана на принципах:

1. Предпринимательства

2. Многообразия форм собственности на средства производства

3. Рыночного ценообразования

4. Договорных отношений между хозяйствующими субъектами (людьми, предприятиями и т.д.)

5. Ограниченного вмешательства государства в хозяйственную деятельность

6. Присвоения прибавочной стоимости




Основные черты:



Конкуренция



Многообразие форм собственности (частная, государственная, муниципальная)



Полная административная независимость и самостоятельность товаропроизводителя – товаропроизводитель должен быть собственником своего труда



Свободный выбор поставщиков и покупателей продукции



Ориентированный на покупателя рынок

Современная рыночная экономика – социально ориентированная

Государство не только дополняет и корректирует рынки, но и является важнейшим механизмом, обеспечивающим социальную направленность развития рыночной экономики.



Рыночная экономика – это экономическая система, в которой фундаментальные экономические проблемы

Что?

Как?

Для кого?

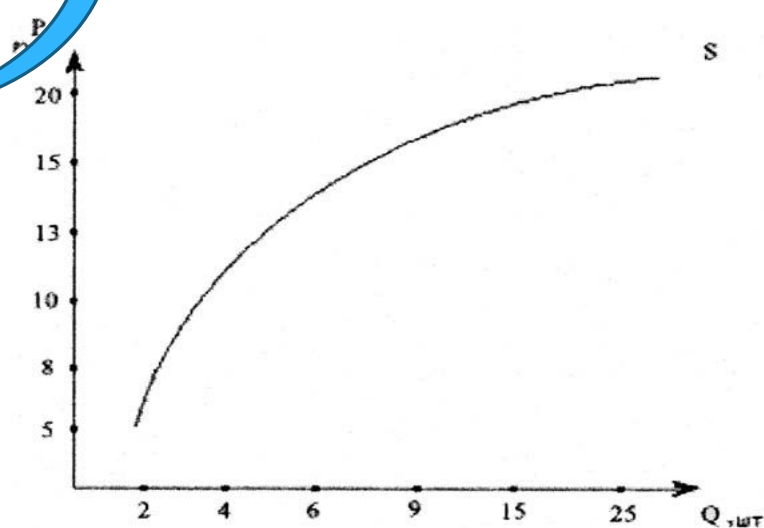
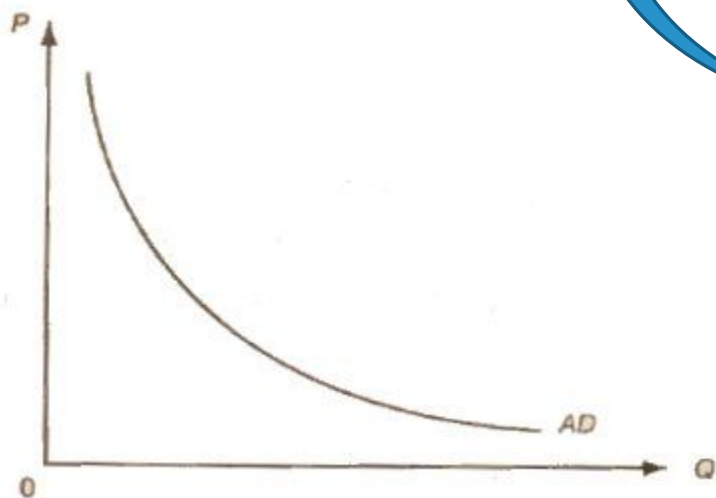
производить

решаются главным образом через рынок

Цены формируются в результате взаимодействия спроса на продукцию и предложения продукции

Спрос

Предложение



Цена на товар определяется двумя факторами:

Предельной полезностью

- **(со стороны покупателя)**

Издержками производства

- **(со стороны продавца)**

Рынок – исходное понятие в теории рыночной экономики.

Рынок представляет собой систему отношений между продавцами и покупателями, при помощи которых они вступают в контакт по поводу купли – продажи товаров и услуг



**Рынок – это социальный
механизм, осуществляющий связь
между производителями и
потребителями благ и ресурсов**



Функции рынка

1. Регулирующая (наиболее важная)

- В рыночном регулировании большое значение имеет соотношение спроса и предложения, влияющие на цены. Реализация данной функции позволяет находить ответы на вопросы: что, как и для кого производить.

2. Ценообразующая

- Реализуется при столкновении спроса и предложения, а также благодаря действию сил конкуренции

3. Стимулирующая

- Посредством цен рынок стимулирует освоение достижений научно-технического прогресса, снижение затрат, повышение качества, расширение ассортимента товаров и услуг

Функции рынка

4. Распределительная

- Получаемые от продажи товаров и услуг доходы представляют собой выплаты за факторы производства

5. Информационная

- Рынок представляет собой богатый источник информации о количестве и качестве товаров и услуг для хозяйствующих субъектов

6. Посредническая

- Хозяйствующие субъекты имеют возможность обмениваться результатом своей деятельности

7. Санирующая

- Общественное производство очищается от экономически слабых хозяйственных единиц, поощряется развитие наиболее эффективных

**В рыночной системе есть
определённый порядок:**

**Всё нежизнеспособное
не пользуется спросом,
малоэффективное
отбрасывается**

**(тот, кто не сумел оценить рыночную
конъюнктуру , обречён на разорение)**

В чистом виде рыночная экономика не существует.

Современные экономические системы представляют собой смешанные образования.



Рынок тесно взаимодействует с государством (социальная политика государства, система налогообложения, развитие образования и здравоохранения, регулирование бизнеса).

Менеджмент

● (manage - управлять) -
представляет собой совокупность
принципов, методов, средств и
форм управления с целью
повышения эффективности и
увеличения прибыли.

Менеджмент- это управление в условиях рынка, рыночной экономики.



Что означает:

- ориентацию организации на спрос и потребность рынка, на запросы конкретных потребителей;
- постоянное стремление к повышению эффективности производства (с меньшими затратами, получение оптимальных результатов);
- хозяйственная самостоятельность, обеспечивающая свободу принятия решений тем, кто несет ответственность за конечные результаты деятельности организации;
- необходимость использования современной информационной базы с компьютерной техникой для многовариантных расчетов при принятии обоснованных и оптимальных решений.



Эффективность

означает достижение поставленных целей с минимальными затратами (т.е. используя те или иные ресурсы получить из них большой объем продукции), т.е. эффективное управление ресурсами обеспечивает наименьшие возможные расходы организации.



Результативность

это удовлетворение требованию потребителей. Это означает предоставление товаров/услуг, которые нужны потребителю, и в то время, когда он желает их приобрести.

Высокая



р
е
з
у
л
ь
т
а
т
и
в
н
о
с
т
ь



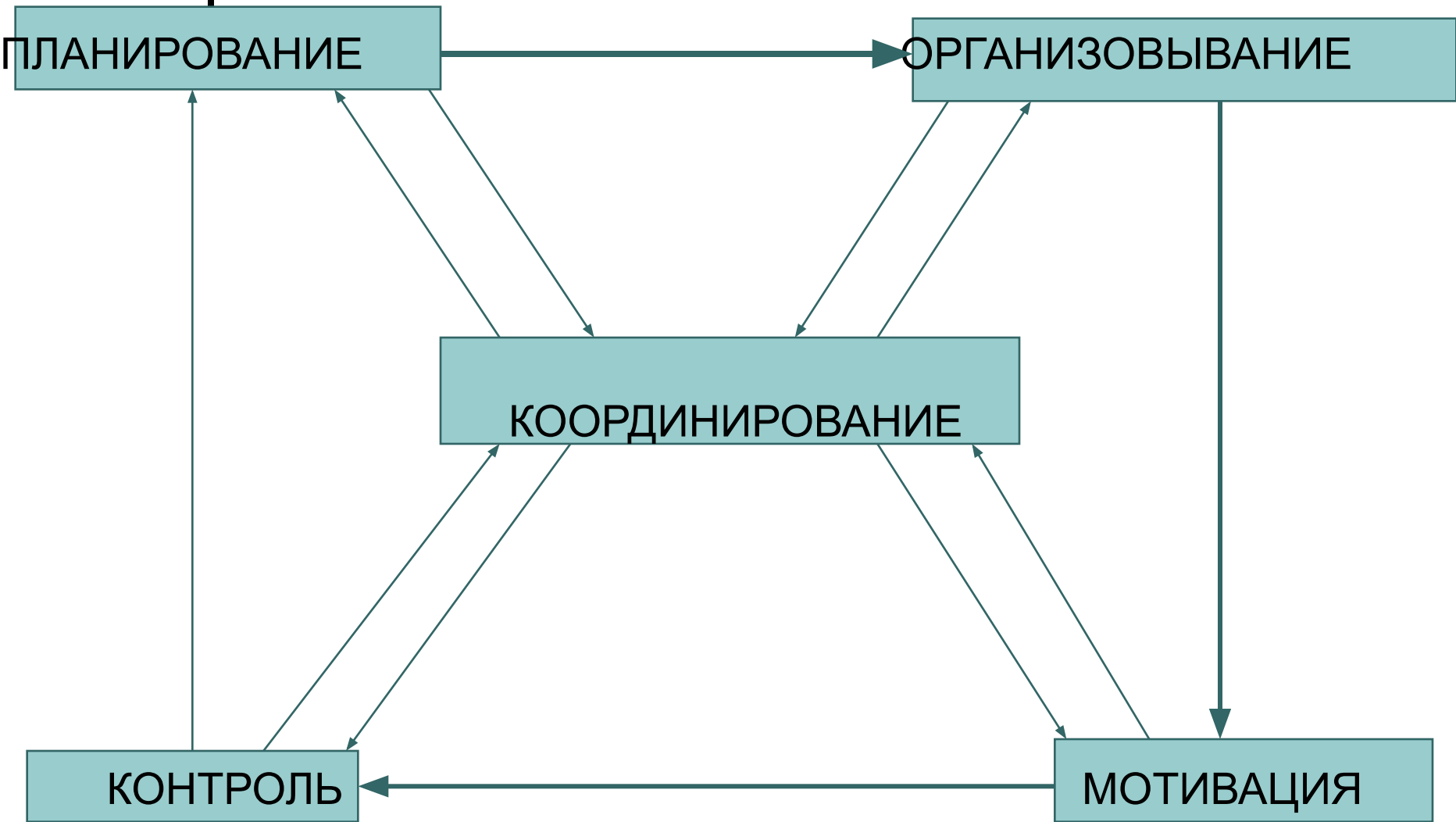
Низкая

низкая

высокая

эффективность

ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ



● ● ● Основу для управления организацией составляет стратегическое планирование.

Общий стратегический план – это программа, по которой организация способна работать продолжительное время



планирование

Функция планирования предполагает решение о том, какими должны быть цели организации и что необходимо сделать для достижения этих целей.



Цели должны отвечать следующим требованиям:

- **быть конкретными;**
- **измеримыми;**
- **ориентированными во времени (различают долгосрочные -сроком 5 лет и более, среднесрочные - сроки от 1 до 5 лет и краткосрочные - сроки до 1 года)**
- **должны быть достижимыми;**
- **ориентированными на результат.**



Планирование

Функция планирования отвечает на три основополагающих вопроса:

1. В каком состоянии находится организация в настоящее время.
2. В каком направлении планируется развитие организации.
3. Как организация способна реализовать планы.



Где ?

Куда?

Как?



Организация


это процесс претворения планов в жизнь, создание структуры организации, которая дает возможность людям эффективно работать вместе для достижения целей.

- ● Организация подразумевает собой разделение труда

по горизонтали (по функциям) и по вертикали - разделение полномочий.

Средством разделения полномочий является делегирование.

Делегирование - передача задач и полномочий лицам, которые принимают на себя ответственность за их выполнение.



Полномочия - ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия части ее сотрудников на выполнение определенных задач.

Ответственность - обязательство выполнить имеющиеся задачи и отвечать за их решение.

Почему обычно мы не можем делегировать права:

- 1. Заблуждение «Я сам сделаю лучше». Даже если это верно, то и тогда вам часто не удастся выполнить все дела.**
- 2. Неспособность руководить - если руководство не может охватить картину в целом, то оно и не придает значение распределению работ.**
- 3. Отсутствие доверия к подчиненным. Но если подчиненным не доверять, то они не будут браться за сложные дела.**
- 4. Боязнь риска - делегирование реально порождает проблемы, за которые в случае провала будет отвечать руководитель.**
- 5. Отсутствие эффективных систем контроля.**

Но не только руководитель не хочет делегировать, но и подчиненных не хотят принимать на себя ответственность.

Основные причины следующие:

.Проще спросить руководителя, чем решать проблемы.


.Боязнь критики и ошибок. Чем больше ответственность, тем больше вероятность ошибки со всеми последствиями.

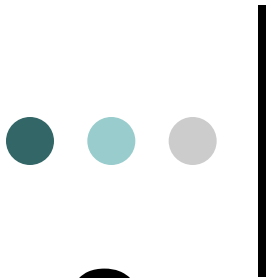
.Отсутствие информации, ресурсов и понимания ситуации.

.Отсутствие уверенности в себе.

.Отсутствие стимулов к более сложной работе.

Некоторые советы руководителю

- 
1. Руководитель может и должен знать ту систему контроля, которая обезопасит дело и поможет сотруднику освоиться.
 2. Уверенность подчиненного можно повысить обучением и оказанием большого доверия.
 3. Необходимо соответствие между полномочиями и ответственностью, т.е. кроме ответственности надо давать полномочия, ресурсы.
 4. Необходимо организовать мотивацию принятия прав.



**Организации, в которых
руководство высшего звена
оставляет за собой большую
часть полномочий, необходимых
для принятия важнейших
решений, называются
централизованными.**



ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ

- это такие организации, в которых полномочия распределены по нижестоящим уровням управления. В сильно децентрализованных организациях управляющие среднего звена имеют очень большие полномочия в конкретных областях деятельности.

Оптимальная структура организации должна

● отвечать следующим критериям:

- обеспечивать рациональное распределение обязанностей между работниками;
- координировать деятельность подразделений;
- обеспечивать взаимосвязь с внешней средой;
- способствовать достижению целей организации.

При неудачном построении структуры рабочее время сотрудников может интенсивно растрачиваться и в результате сама организация станет менее результативной и производительной.



МОТИВАЦИЯ

**это процесс стимулирования
кого-либо (отдельного
человека или группы людей)
к деятельности,
направленной на достижение
целей организации**

- ● ● Чтобы мотивировать своих сотрудников эффективно, руководитель должен знать потребности людей и их цели, обеспечить способ (возможность) для работников удовлетворить их через эффективную и результативную работу.

ИЕРАРХИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ (теория А.Маслоу)



МЕТОДЫ УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ ВЫСШИХ УРОВНЕЙ

Социальные потребности

- Давайте сотрудникам такую работу, которая позволила бы им общаться.
- Создавайте на рабочих местах дух единой команды.
- Проводите с подчиненными периодические совещания, чтобы они знали, что знаем мы, какой у них результат по сравнению с другими.
- Не старайтесь разрушить возникшие неформальные группы, если они не наносят организации реального ущерба.

Потребности в уважении

- Предлагайте подчиненным более содержательную работу.
- Обеспечьте им положительную обратную связь с достигнутыми результатами.
- Высоко оценивайте и поощряйте достигнутые подчиненными результаты.
- Привлекайте подчиненных к формулировке целей и выработке решений.
- Делегируйте подчиненным дополнительные права и полномочия.
- Продвигайте подчиненных по служебной лестнице.
- Обеспечивайте обучение и переподготовку, которая повышает уровень компетентности.



Потребности **В**

самовыражении

- 1. Обеспечивайте подчиненным возможности для обучения и развития, которые позволили бы полностью использовать их потенциал.**
- 2. Давайте подчиненным сложную и важную работу, требующую от них полной отдачи.**
- 3. Поощряйте и развивайте у подчиненных**

● ● ● Контроль - это управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации.

Контроль - это процесс обеспечения достижения организацией своих целей.

• • Зачем нужен контроль?

▣ Неопределенность

▣ Предупреждение

возникновения кризисных
ситуаций.

▣ Поддержание успеха.

Этапы контроля (временные подразделения)

Контроль можно разделить на:

Предварительный - до начала деятельности, заключающейся в определении того, как делать, т.е. реализации правил, процедур, линии поведения.

Текущий контроль, позволяющий исключить отклонения от планов пока они не переросли в неприятности и предоставляющий собой обратную связь.

Заключительный контроль - обратная связь после выполнения этапа работ, хотя в этом случае уже поздно что-то менять, но можно что-то учесть в будущем, чтобы не наступать два раза на одни и те же грабли.

- ● Этапы контроля (качественное разделение)

**Этап 1
стандартов.**

Установление

**Этап 2
достигнутых
стандартам
решений**

**Сопоставление
результатов
и принятие**

Какой контроль эффективен?

1. Контроль должен иметь стратегический характер - направлен на приоритеты.
2. Контроль должен быть ориентирован на результаты.
3. Контроль должен быть своевременные
4. Контроль должен быть максимально прост.



Координация

**это центральная функция
процесса управления,
обеспечивающая его
бесперебойность и
непрерывность.**

**Главная задача координации -
достижение согласованности в
работе всех звеньев организации**

ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ

