



Теория управления

Ключевые понятия

Лапыгин Ю.Н. Теория организаций: Учеб. пособие
- ("Высшее образование") (ГРИФ)/Лапыгин Ю.Н.
ИНФРА-М, 2012

Сущность управления. Субъекты и объекты управления.

Управление – процесс осуществления определенного типа взаимосвязанных действий по установлению целей, а так же формированию и использованию ресурсов организации для решения, стоящих перед ней задач.

Менеджмент включает в себя только те функции и действия, которые связаны с координацией и установлением взаимодействия внутри организации, с побуждением к осуществлению производственной и других видов деятельности и целевой ориентацией других видов деятельности.

Управление представляет взаимодействие, существующее между двумя субъектами, один из которых находится с позиции *субъекта управления*, а второй с позиции *объекта управления*:

- Субъект управления направляет объекту управления управленческие команды;
- Объект управления получает управленческие команды и функционирует в соответствии с содержанием данных команд.

Менеджмент



Менеджмент –
совокупность
методов, средств и
форм управления
современной
организацией с
целью повышения
его эффективности,
увеличения
прибыли

Менеджмент

Основатель менеджмента – Ф. Тейлор (1911 г. – «Принципы научного управления»)

«Отец» менеджмента – Анри Файоль (разработал 14 универсальных принципов управления)

В России как наука менеджмент оформился в 30-40ые гг. XX века.



Менеджер

Менеджер – это человек,

профессионально

занимающийся управленческой

деятельностью, наделённый

полномочиями принимать

управленческие решения и

осуществлять их выполнение

Цель работы менеджера -

обеспечение стабильной

конкурентоспособности фирмы



Методология управленческой деятельности

- **Принципы управления** – базовые закономерности в соответствии с которыми принимаются эффективные управленческие решения.
- 1. Принцип духовной ориентации управления.
- 2. Принцип сочетания централизации и децентрализации.
- 3. Принцип единоначалия.
- 4. Принцип коллегиальности.
- 5. Принцип плановости.
- 6. Принцип мотивации.
- 7. Принцип научной обоснованности.

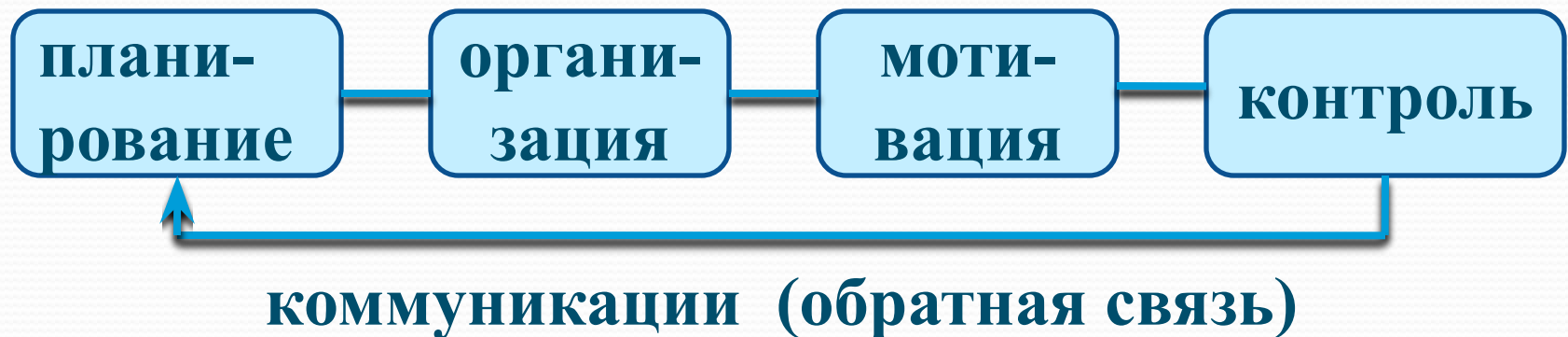
- **Методы управления** — совокупность способов и приемов, с помощью которых руководитель оказывает целенаправленное воздействие на управляемый объект, с тем чтобы добиться от него решения поставленных задач.

- Административный метод
- Экономические методы
- Социально-психологические методы

Основные функции менеджмента

Управление - это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации

Процесс управления



Функции менеджмента:

планирование

это формирование цели управления, выбор путей и методов достижения этой цели

организация

это создание оптимальной структуры управления, направленное на достижение цели организации

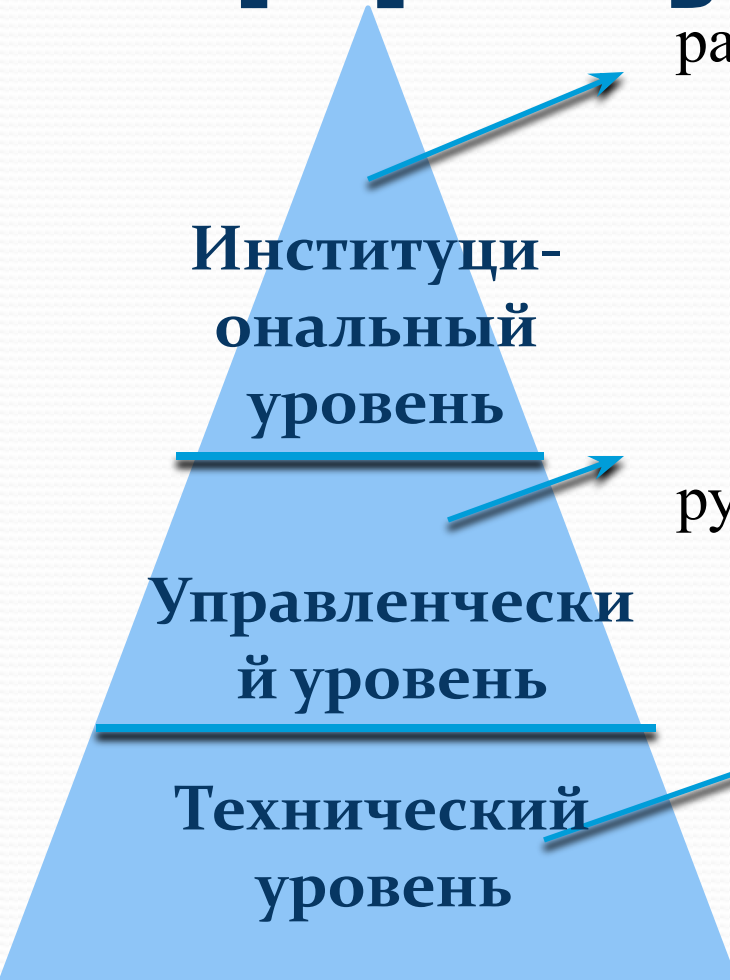
мотивация

это совокупность методов, стимулирующих работников к наиболее эффективной работе

контроль

это система регулирования деятельности работников по выполнению работы определенного количества и качества

Иерархия управления



Институциональный уровень

разработка и реализация стратегии организации, принятие важных решений (президент компании, министр, ректор)

Управленческий уровень

контроль работы руководителей низшего звена и передача информации руководителям высшего звена (начальники/руководители отделов, деканы и т.д.)

Технический уровень

контроль за выполнением производственных заданий, за использованием ресурсов: сырья, оборудования, кадров (начальники участков, мастера, и т.д.)

Анализ внешней и внутренней среды

PEST-анализ Policy (P) - политика, Economy (E) - экономика, Society (S) – социум (общество), Technology (T) – технология.



Структура факторов внешней среды организации

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ПАРАМЕТРОВ ДАЛЬНЕЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ



АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ПАРАМЕТРОВ БЛИЖНЕЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Анализ влияния поставщиков:

- число поставщиков
- сила поставщиков
- поставщики рабочей силы
- поставщики капитала
- поставщики информации
- поставщики энергии
- поставщики материалов

Анализ влияния потребителей:

- число потребителей
- сила потребителей
- чувствительность потребителей к номенклатуре
- чувствительность потребителей к ассортименту
- требования потребителей к качеству
- влияние потребителей на объем производства

Анализ конкурентной позиции:

- ситуация на рынке
- анализ отрасли
- уровень конкуренции
- структура конкурентных сил
- конкурентная позиция
- действия конкурентов
- ключевые факторы успеха

Анализ воздействия местного сообщества:

- степень организованности местного сообщества
- влияние на изменение экологической обстановки
- репутация организации в глазах населения
- социальная ориентация организации

Внутренняя среда организации

- Менеджмент формирует и изменяет, когда это необходимо, внутреннюю среду организации, представляющую собой сочетание следующих составляющих:
- **1. Структуру организации** (проектирование бригадных, автономных, конвейерных работ и т.д., выделение структурных подразделений и их иерархическая увязка).
- **2. Внутриорганизационные процессы** (координация, принятие решения и коммуникация).
- 3. Технологии.
- 4. Кадры.
- 5. Организационную культуру.
- 6. Процессы и подпроцессы:
 - - управление производством;
 - - управление маркетингом;
 - - управление финансами;
 - - управление персоналом;
 - - управление эккаутингом;
 - - бенчмаркинг.

- Внутренняя среда организаций включает в себя следующие основные элементы:

Производство: объем, структура, темпы производства; номенклатура продукции; обеспеченность сырьем и материалами, уровень запасов, скорость их использования; наличный парк оборудования и степень его использования, резервные мощности; экология производства; контроль качества; патенты, торговые марки и т.д.

Персонал: структура, квалификация, количественный состав работников, производительность труда, текучесть кадров, стоимость рабочей силы, интересы и потребности работников.

Организация управления: организационная структура, методы управления, уровень менеджмента, квалификация, способности и интересы высшего руководства, престиж и имидж предприятия.

Маркетинг охватывает все процессы, связанные с планированием производства и реализацией продукции, такие как: производимые товары, доля рынка, каналы распределения и сбыта продукции, маркетинговый бюджет и его исполнение, маркетинговые планы и программы, стимулирование сбыта, реклама, ценообразование.

Финансы - это показатель, который позволяет увидеть всю производственно-хозяйственную деятельность предприятия. Денежные отношения, связанные с формированием и распределением денежных доходов и накоплений и их использования на различные цели

- Культура и имидж предприятия**: факторы, которые создают образ предприятия; высокий имидж предприятия позволяет привлечь работников высокой квалификации, стимулировать потребителей к покупке товаров и т.п.

SWOT-анализ

«Strength»- сила

навыки работников организации, опыт, организационные ресурсы, конкурентные возможности и др. (разработка новой продукции, услуг и нового сервиса, организация эффективной сбытовой системы)

«Weakness»- слабость

отсутствие чего-то важного в работе организации или нечто, ставящее ее в неблагоприятное положение

Внутренняя среда

«Opportunities» - возможности

предоставляемые внешней средой условия деятельности и проявляются в использовании сильных сторон организации и нейтрализации слабых сторон

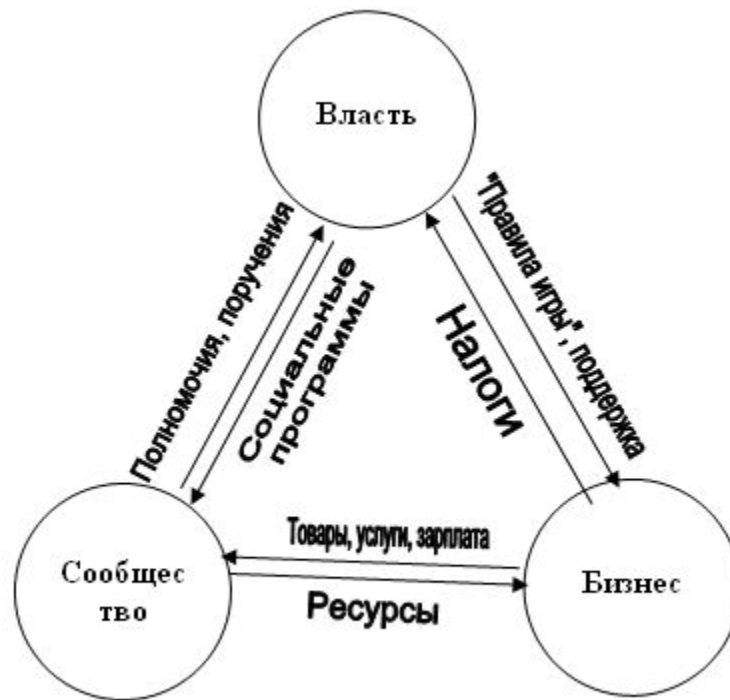
«Threat» - угроза

Угроза проявляется:
в наличии у конкурентов более дешевых технологий;
во внедрении конкурентами производства и реализации лучших продуктов;
в принятии новых правил, наносящих ущерб организации больше, чем другим;
повышении процентных ставок и возможном поглощении;
демографических изменениях,
изменениях курсов иностранных валют,
политических переменах в стране и др.

Внешняя среда

Производство сельскохозяйственной продукции на закрытом грунте

Сильные стороны - Налаженные связи с поставщиками оборудования для производства овощей в закрытом грунте. - Квалифицированный менеджмент. - Внедрение новых технологий в выращивании овощей - Положительный имидж и <u>востребованность</u> рынком экологически чистой продукции. - Имеются предварительные договора о намерениях (поставка продукции). - Молодая, динамично развивающаяся фирма.	Слабые стороны - Продукция имеет несглаживаемые сезонные пики продаж. - Продукт имеет ограниченные сроки хранения. - Дефицит продукции в период пика продаж. - Отсутствие определенных навыков в новых областях деятельности.
Возможности - Пути расширения ассортимента продукции, чтобы удовлетворить больше потребностей клиентов - Ограниченное число местных производителей. - Рынок находится в стадии роста и далек от насыщения. - Перспектива занять доминирующее положение на рынке Владимирской области.	Угрозы - Вступление России в ВТО откроет российский рынок продукции иностранных конкурентов. - Крупные инвестиции конкурентов, направленные на модернизацию и расширение собственного тепличного хозяйства. - Создание российского <u>Мегаигрока</u> на рынке продукции закрытого грунта. - Форс-мажор.





Благодарим за внимание