

## **Тема 2: «Понятие и сущность менеджмента»**

План

1. Понятие менеджмента
2. Цели и задачи менеджмента
3. Аспекты и стадии менеджмента
4. Предмет и метод науки

### **1. Понятие менеджмента**

В годы перехода экономики России к рыночным основам ведения хозяйства наряду с привычным словосочетанием «управление организацией» нередко стало употребляться и другое – «менеджмент организации». Сегодня они часто используются как идентичные, взаимозаменяемые. Основание для этого — одинаковая сущность категорий, выражаемых русским словом «управление» и английским «менеджмент» (management). Это находит отражение в определениях данных понятий в фундаментальных работах отечественных и зарубежных авторов.

Менеджмент – это самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленной на достижение намеченных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением экономических методов управления.

Менеджмент – это управление в условиях рынка, предполагающее:

- ✓ ориентацию на спрос и потребности рынка, запросы конкретных потребителей и организацию производства тех видов продукции, которые пользуются спросом;
- ✓ стремление к повышению эффективности производства, получению оптимальных результатов с меньшими затратами;
- ✓ хозяйственную самостоятельность, обеспечивающую свободу принятия решений тем, кто несет ответственность за конечные результаты деятельности организации и ее подразделений;

- ✓ постоянную корректировку целей и программ в зависимости от состояния рынка;
- ✓ выявление конечного результата деятельности организации или ее подразделений на рынке в процессе обмена;
- ✓ использование современной информационной базы с компьютерной техникой для многовариантных расчетов при принятии оптимальных решений.

Однако термин «менеджмент» не в полной мере является аналогом термина «управление». Термин «управление» шире, поскольку применяется к разным видам человеческой деятельности (например, управление транспортными средствами), сферам деятельности (управление в живой и неживой природе, управление государством), органам управления (подразделениям в государственных и общественных организациях, а также на предприятиях и в объединениях).

Термин «менеджмент» применяется лишь к управлению социально-экономическими процессами на уровне организации, действующей в рыночных условиях.

Рассматривая суть понятия «менеджмент», важно уточнить некоторые положения.

Менеджмент как самостоятельный вид профессиональной деятельности предполагает, что менеджер независим от собственности организации, в которой он работает. Он может владеть ее акциями, а может и не иметь их, работая по найму. Труд менеджера – производительный, возникающий в условиях комбинирования высокотехнологичного производства с высоким уровнем специализации работников. Обеспечивая связь и единство производственного процесса, менеджмент объединяет работников различных специальностей: инженеров, проектировщиков, маркетологов, экономистов, статистиков, психологов, бухгалтеров и т.д., работающих под руководством менеджера, управляющего организацией или производственным отделением.

Возросшие требования к управлению обусловлены увеличением размеров организаций, сложностью технологий. Сегодня решения по финансовым, организационным и экономическим вопросам подготавливаются ирабатываются профессионалами в области управления, осуществляющими также наблюдение и контроль за выполнением принятых решений.

Под хозяйственной деятельностью применительно к менеджменту понимают деятельность организации, во-первых, в любой отрасли экономики — сельском хозяйстве, промышленности, торговле, строительстве, транспорте, банковском и страховом деле и т.д.; во-вторых, в направлена на получение прибыли как конечного результата или предпринимательского дохода в зависимости от конкретных целей организации.

Таким образом, «менеджмент» применим только к тем категориям организаций, которые осуществляют деятельность в целях получения прибыли (предпринимательского дохода). Менеджмент охватывает деятельность, как производственных организаций, так и банков, страховых обществ, туристических агентств, гостиниц, транспортных компаний, других хозяйственных единиц, выступающих на рынке как самостоятельные экономические субъекты.

Содержание хозяйственной деятельности организации – снабжение производства всеми необходимыми, ресурсами и организация технологического цикла в целом; внедрение результатов научно-исследовательских работ; разработка и совершенствование технологий; обеспечение требуемого уровня качества продукции; проведение коммерческих операций, операций товародвижения; осуществление всех видов расчетов; техническое обслуживание; материально-техническое снабжение; обеспечение финансовыми ресурсами; подбор персонала. Эффективная хозяйственная деятельность организации требует стиля работы, основанного на постоянном поиске новых возможностей, умении привлекать и использовать для решения поставленных задач ресурсы из самых разнообразных источников.

Изменения в содержании хозяйственной деятельности организации ни связаны, прежде всего, с изменениями в характере собственности и появлением многочисленных индивидуальных или коллективных собственников.

Главное в менеджменте – определение целей деятельности организации на ближайшую и дальнюю перспективу. Управление путем постановки целей осуществляется с учетом оценки возможное гей организации и обеспеченности ее ресурсами. Различают цели общие и специфические. Общие цели отражают концепцию развития организации в целом, специфические разрабатываются в рамках общих целей по основным видам деятельности. Рациональное использование материальных и трудовых ресурсов предполагает достижение целей при минимуме затрат и максимуме эффективности за счет управления, когда группа сотрудничающих людей действует в направлении достижения общих целей на основе соответствующих мотиваций.

Экономический механизм менеджмента объективно обусловлен требованиями рынка, в соответствии с которыми результаты управленческой и хозяйственной деятельности получают оценку в процессе обмена. Он состоит из трех блоков: внутрифирменное управление, управление производством, управление персоналом (табл. 1-3).

Функция	Принцип	Экономический метод
Маркетинг Планирование	Централизация Децентрализация	Коммерческий расчет Внутрифирменный расчет
Организация	Сочетание централизации и децентрализации	Цены и механизм ценообразования
Контроль	Ориентация на долгосрочные цели развития	
Мотивация	Демократизация: участие работников в деятельности высшего звена управления	

**2. Управление производством**

Инновационный менеджмент	Регулирование и обеспечение процесса производства	Обеспечение сбыта	Организационная структура управления производством
Проведение научно-исследовательских и конструкторских работ	Планирование процесса производства, разработка ассортиментной политики	Разработка сбытовой политики	Функциональная

Инновационный менеджмент	Регулирование и обеспечение процесса производства	Обеспечение сбыта	Организационная структура управления производством
Научно-техническая политика	Повышение качества и конкурентоспособности продукции		Матричная
Разработка и внедрение новой продукции	Технологическое обеспечение	Выбор каналов и методов сбыта	Линейно-функциональная
Организация научно-технической деятельности	Обеспечение производства материально-техническими ресурсами Повышение эффективности производства	Организация сбыта	Программно-целевое управление Программно-целевое обучение

### 3. Управление персоналом

Кадровая политика	Оплата и стимулирование труда	Групповое управление, взаимоотношения в коллективе и с профсоюзами	Социально-психологический аспект управления
Принципы подбора и расстановки персонала	Формы оплаты труда	Вовлечение работников в управление на низовом уровне	Мотивация труда работников и творческая инициатива
Условия найма и увольнения	Пути повышения производительности труда	Рабочие бригады и их функции	Организационная культура фирмы
Обучение и повышение квалификации	Поощрительные системы оплаты труда	Взаимоотношения в коллективе	Влияние управления персоналом на деятельность фирмы и ее организацию
Оценка персонала и его деятельности		Взаимоотношения с профсоюзами	

## 2. Цели и задачи менеджмента

**Цель менеджмента** состоит в обеспечении прибыльной деятельности предприятия путем рациональной организации производственного процесса, включая управление производством и развитие технико-технологической базы, а также эффективное использование кадров при одновременном повышении их квалификации и творческой активности.

Прибыль создает определенные гарантии организации, поскольку только ее накопление в виде различных фондов позволяет ограничивать и преодолевать риски, связанные с реализацией товаров. Ситуация на рынке постоянно меняется, происходят изменения в положении конкурентов, условиях и формах финансирования, конъюнктуре в отрасли или стране в целом, в условиях торговли на мировых товарных рынках. Отсюда постоянный риск. Цель менеджмента – преодоление риска или рисковых ситуаций не только в настоящем, но и в будущем, для чего требуются резервные денежные сред-

ства и предоставление определенной степени свободы и самостоятельности для быстрого реагирования и адаптации к изменяющимся условиям.

**Задача менеджмента** – организация производства товаров и услуг с учетом спроса потребителей на основе имеющихся материальных и людских ресурсов и обеспечение рентабельности предприятия, его стабильного положения на рынке.

В связи с этим в частные задачи менеджмента входят:

- ✓ обеспечение автоматизации производства и подбор работников, обладающих высокой квалификацией;
- ✓ стимулирование сотрудников путем создания лучших условий труда и установления высокой заработной платы;
- ✓ постоянный контроль за эффективностью деятельности организации, координация работы всех ее подразделений;
- ✓ постоянный поиск и освоение новых рынков.

К задачам, решаемым менеджментом, также относятся:

- ✓ определение конкретных целей развития организации;
- ✓ выявление приоритетности целей, очередность и последовательность их достижения;
- ✓ разработка стратегии развития организации – хозяйственных задач и путей их решения;
- ✓ выработка системы мероприятий для решения намечаемых проблем на различные временные периоды;
- ✓ определение необходимых ресурсов и источников их обеспечения;
- ✓ контроль за выполнением поставленных задач.

Задачи управления усложняются по мере увеличения масштабов производства, что требует возрастающих объемов ресурсов – материальных, финансовых, трудовых и др.

### **3. Аспекты и стадии менеджмента**

Существуют экономический, социально-психологический, правовой и организационно-технический аспекты менеджмента.

**Экономический аспект** – это управление процессом производства, в ходе которого достигается координация материальных и трудовых ресурсов, необходимых для эффективного достижения целей.

**Социально-психологический аспект** присущ деятельности особой группы лиц по организации персонала и руководству. Это система власти, посредством которой регулируются отношения между руководителем и подчиненными, а также социальная функция, связанная с культурой общества, его традициями, ценностями и обычаями.

**Правовой аспект** отражает структуру государственных, политических и экономических институтов, проводимую ими политику и существующее законодательство. Важнейшее значение имеют положения торгового права, касающиеся вопросов создания организаций, заключения контрактов, а также государственное регулирование бизнеса.

**Организационно-технический аспект** включает рациональную оценку ситуации и систематический отбор целей и задач; упорядочение требуемых ресурсов; рациональное проектирование; организацию, руководство и контроль за действиями, необходимыми для достижения избранных целей; мотивацию и вознаграждение людей, осуществляющих эту работу.

Процесс менеджмента в зависимости от видов и последовательности действий можно разделить на три стадии: стратегическое управление, оперативное управление, контроль.

**Стратегическое управление** включает:

- ✓ выработку цели менеджмента;
- ✓ прогнозирование как предвидение результатов развития, совершающегося под действием существующих факторов;

- ✓ перспективное планирование, то есть систему мер, необходимых для преодоления отклонений прогнозируемых итогов от установленной цели.

**Оперативное управление** заключается в деятельности по реализации вышеуказанных мер:

- ✓ создание нужной структуры и обеспечение ее необходимыми ресурсами;
- ✓ руководство как распорядительство (мотивация) в созданной структуре.

**Контроль** подразумевает анализ достигнутых результатов (обратная связь) и выступает как исходный пункт нового цикла управления.

Эффективный менеджмент предполагает единство всех аспектов и стадий процесса управления.

#### 4. Предмет и метод науки

Менеджмент – это самостоятельная наука, имеющая методологические основы, свой предмет и метод.

Как всякая другая наука, менеджмент содержит присущие только ему категории и научные понятия, отражающие сущность управленческого труда. К ним относятся:

- ✓ управление – процесс воздействия на работников в интересах достижения поставленных целей;
- ✓ объект управления – люди, техника и технологии, организация и др.;
- ✓ субъект управления – личность или кибернетическое устройство;
- ✓ организация как сфера деятельности менеджера;
- ✓ планирование, координация, мотивация и контроль – функции менеджмента;
- ✓ стиль управления и др.

В коде научных исследований управленческих проблем учеными были открыты и обоснованы объективные законы жизнедеятельности организаций

и закономерности, характерные для управленческого труда. Среди них законы пропорциональности и планомерности, административной емкости, ритма работ и др.

В менеджменте как науке обозначились соответствующие разделы:

- ✓ методологические основы научного управления;
- ✓ организационные и управленческие структуры;
- ✓ функции управления;
- ✓ процесс управления, кадровый менеджмент;
- ✓ стратегический и инновационный менеджмент;
- ✓ управление процессом международной экономической интеграции и др.

Менеджмент как практика управления охватывает весь процесс производства и обмена и включает управление производством, маркетингом, финансовой деятельностью, кадрами, учет, контроль и анализ хозяйственной деятельности. Данные вопросы составляют предмет учебных дисциплин по менеджменту, входят в учебные программы, рассматриваются на примерах конкретных ситуаций. Здесь прослеживается прямая связь теории и практики.

**Предмет менеджмента** как науки управления охватывает исследования законов и закономерностей жизнедеятельности организации и отношений между работниками в процессе управления.

Менеджмент обладает и особым методом исследования явлений управленческой деятельности.

**Метод менеджмента** основывается на диалектическом подходе, позволяющем рассматривать управленческие проблемы в их постоянной взаимосвязи, движении и развитии. Это означает, что явления изучаются от простого к сложному, от низшего к высшему, от конкретного к абстрактному, от старого к новому и т. д. В центре исследований в менеджменте – человек, который осуществляет производительную деятельность, будь то руководитель или исполнитель. Но один человек всегда связан с другими людьми, он тру-

дится в коллективе, является членом организации (предприятия, учреждения, фирмы и т.д.), поэтому метод менеджмента – то научный анализ поведения человека в организации, взаимосвязь и взаимное влияние его и организации.

Особенно важен в менеджменте метод системного анализа, утвердившийся в середине XX в. В результате открытых ученых в области системного анализа появилась возможность применять в практике управления математические модели и использовать метод математического моделирования. Важен для практики управления и последующих теоретических обобщений и метод эксперимента.

Данные методы используются не только в менеджменте, они характерны для всей экономической теории. Это не случайно, так как экономическая наука, формируя мировоззрение руководителей и исполнителей в производственном процессе, выступает методологической основой менеджмента.