**ЛЕКЦИЯ НА ТЕМУ**

**«МЕНЕДЖМЕНТ: СУЩНОСТЬ И ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ»**

* 1. **Изучить тему «Менеджмент: сущность и характерные черты»;**
  2. **Составить конспект об эволюции школ менеджмента;**
  3. **Ответьте письменно на следующие вопросы, используя конспект.**

**Менеджмент (от англ. management — управление, организация) — система программно-целевого**[**управления**](https://learning.knyazvs.ru/management/glossar.html#2)**, перспективного и текущего планирования, организации производства и реализации продукции.**

Он изучает наиболее рациональную организацию и управление производством, коллективом.  Менеджмент — это комплекс взаимосвязанных действий:

·        организация и управление (производством и коллективом);

·        постановка и корректировка задач;

·        разработка этапов работы;

·        принятие решений;

·        налаживание [коммуникаций](https://learning.knyazvs.ru/management/glossar.html#3) (методов и форм передачи информации);

·        регулирование процессов;

·        сбор и обработка информации;

·        анализ информации,

·        подведение итогов работы.

 Цели менеджмента:

·        получение (увеличение) прибыли;

·        повышение [эффективности организации](https://learning.knyazvs.ru/management/glossar.html#4);

·        удовлетворение потребностей рынка;

·        решение социальных вопросов.

 Задачи менеджмента:

·        организация производства конкурентоспособных товаров;

·        совершенствование производственного процесса;

·        внедрение новейших наукоемких технологий;

·        повышение качества продукции;

·        снижение затрат на производство.

*Основные функции менеджмента* — организация и управление производством продукции.

**Понятия «менеджер» и «руководитель» не являются тождественными.**

Руководителями являются все люди, которые возглавляют тот или иной коллектив. Это могут быть, например, директоры предприятий, школ, гостиниц и др. Однако не всех их можно назвать «менеджерами».

Менеджер работает на конкретный экономический результат: получение прибыли и достижение эффективности производства. А основной результат работы, например, директора муниципальной общеобразовательной школы, — высокий уровень знаний школьников, что не является экономическим результатом. Поэтому нельзя считать такого руководителя менеджером. Итак, каждый менеджер — это руководитель, но не каждый руководитель — менеджер.

Советский руководитель ориентировался не на эффективность работы предприятия, а на указания вышестоящих органов управления. Менеджер не имеет директивно установленного жесткого плана. Его ориентир — потребитель, рынок сбыта.

**Менеджер - это профессионал по организации и управлению производством, сбытом и сервисом, обладающий административно-хозяйственной самостоятельностью.**

***Современному менеджеру необходимы следующие качества:***

* глубокие познания в организации производства, экономике, финансах и своей отрасли деятельности;
* знания в области человеческих отношений, позволяющие успешно работать с людьми, добиваться их заинтересованности в повышении экономических результатов деятельности предприятия;
* предприимчивость (способность добиваться конкретных экономических и социальных целей благодаря нахождению и реализации нестандартных решений);
* новаторство, изобретательность;
* напористость, смелость, целеустремленность.

**Экономический механизм менеджмента, виды и уровни менеджмента**

*Общественный менеджмент включает 3 вида:*

1. Инновационный менеджмент – комплексная система управления эффективностью инвестиций, вкладываемых коллективом собственников в развитие всех видов инноваций (товар, услуги, технологии, методы менеджмента и т.д.)

2. Стратегический менеджмент – управленческая деятельность, направленная на совершенствование практического менеджмента.

3. Практический менеджмент – делится на производные, т.е. технологический менеджмент, финансовый (банковские операции), маркетинговый (т.е. управление сбытом и продажей товаров).

*Уровни менеджмента:*

1. Высший уровень (top manager) президент, совет директоров, директор) является верхушкой управленческой пирамиды. На этом уровне формируются цели и политика фирмы, т.е. стратегический менеджмент. Менеджеры высшего уровня получают специальные льготы и привилегии в приобретении акций компании по низким ценам и при оформлении пенсий.

2. Средний уровень (middle manager) обеспечивает разработку и реализацию стратегических планов, формирование процедур, внедрение решений, принятых на высшем уровне. Менеджеры среднего звена решают, как использовать СМИ, какие материальные ресурсы и сколько необходимо приобрести, сколько нанять служащих для продажи товаров.

3. Основной уровень (entry manager) – уровень операционного менеджмента (бригадиры, мастера, начальники участков).

  Экономический механизм менеджмента состоит из 3-х основных блоков:

1. Внутрифирменное управление

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Принципы | Функции | Экономические методы |
| 1. Централизация  2. Децентрализация  3. Сочетание 1 и 2  4.Демократизация в управлении | 1. Планирование  2. Организация  3. Мотивация  4. Контроль | Методы ценообразования и другие |

2. Управление производством

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Инновационный менеджмент (управление) | Обеспечение политики (разработка), направлено на обеспечение процесса производства | Обеспечение сбыта | Создание организационной структур |
| 1. проведение НИОКР  2. организация и внедрение НИОКР | 1.разработка ассортиментной политики, технологический менеджмент  2.обеспечение производства материально-техническими ресурсами  3. повышение качества продукции | 1.разработка сбытовой политики 2.разработка каналов сбыта | 1. линейная  2. функциональная структура  3. матричная  4. конгломерат и др. |

3. Управление персоналом

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Разработка и проведение кадровой политики | Оплата и стимулирование труда | Групповое управление взаимоотношениями коллектива | Социальнопсихологические аспекты управления |
| 1. повышение квалификации персонала  2. принципы подбора найма персонала  3. условия увольнения и т. д. | Формы оплаты труда, системы оплаты труда | 1.вовлечение рабочих в управление организацией  2. демократизация управления | 1. мотивация труда работников  2. организация культуры фирмы |

**Основные этапы истории менеджмента.** Историю менеджмента нельзя рассматривать без увязки с эволюцией социально-экономических условий развития мирового сообщества. Принято выделять пять основных этапов такого развития.

**1.**         **Промышленный переворот-(с 20—30-х по 80—90-е гг. XIX в.):**

* техническая база: паровая и хлопкоочистительные машины, вул
* канизация резины и другие новые промышленные технологии;
* инфраструктура для развития промышленности: национальная система железных дорог, система каналов, телеграф и т.д.;
* формирование общенационального рынка;
* возникновение предприятий — действенной формы социальной организации работников;
* у конкуренция как форма разорения или поглощения соперника.

**2.**         **Эпоха массового производства (первые три десятилетия XX в.):**

* внедрение конвейерной системы, массовый выпуск продукции, резкое снижение стоимости товаров;
* малонасыщенный рынок;
* конкуренция как предложение стандартизированного продукта по самой низкой цене;
* четкая дифференциация отраслей;
* хорошие перспективы экономического роста для компаний;
* слабое вмешательство государства в бизнес.

**3.         Эпоха массового сбыта (30—50-е гг. XX в.):**

* насыщение спроса на товары и услуги;
* переход от стандартной продукции к дифференцированной; смена производственной ориентации на рыночную; усиление роли внешней среды в деятельности предприятия;
* государственное регулирование экономики.

**4.**         **Постиндустриальное общество (60 —90-е гг. XX в.):**

* новое качество жизни: высокий уровень благосостояния граждан, высококачественные товары, индустрия досуга;
* новые условия производства: быстроизменяющиеся технические решения, значительные вложения капитала в научно-исследовательские и опытно-промышленные работы, увеличение неопределенности внешней среды;
* растущие ограничения со стороны государства: недовольство потребителей, вторжение иностранных конкурентов, меняющаяся трудовая мораль, все большая нехватка ресурсов;
* смещение, социальных приоритетов и концентрация внимания на таких негативных явлениях, как загрязнение окружающей среды, обман потребителя через нечестную рекламу, манипуляция общественным мнением.

**5.**         **Постэкономическая эпоха (с начала XXI в.):**

* новая экономика: от расточительности ресурсов к ресурсосбережению; разумное ограничение роста производства; рост сферы услуг;
* переход к информационному обществу: прогресс в информационных и телекоммуникационных технологиях;
* глобализация хозяйства: развитие транснациональных компаний; прозрачность политических границ; всемирные рынки; интеграция через информационные сети;
* изменение жизненных приоритетов: самоограничение материального потребления;
* ориентация на неэкономические и нематериальные ценности; здоровая экология.

**Эволюция школ менеджмента**

***1. Возникновение Тейлоризма и его сущность, классическая научная школа менеджмента***

Наиболее полное отражение теория Ф. Тейлора нашла в книгах «Административно-техническая организация промышленных предприятий», «Принципы и методы научной организации управления», «Принципы управления предприятием».

Ф. Тейлор предложил строгую научную систему знаний о законах рациональной организации труда. Сущность системы Тейлора сводится к 3 следующим моментам:

1. рациональная организация труда;

2. разработка формальной структуры организации;

3. определение мер по сотрудничеству управляющего и рабочего. Элементы системы Тейлора:

1. математический способ начисления себестоимости;

2. дифференциация системы оплаты труда;

3. метод изучения времени и движения (хронометраж);

4. сотрудничество администрации с рабочими;

5. отбор работников и менеджеров на основе научных критериев и дальнейшее повышение их квалификации;

6. создание технических нормалей.

Ф. Тейлор различал труд исполнительский и распорядительный. Система рационального труда направлена на повышение производительности и эффективности промышленных предприятий. Вклад школы научного управления в теорию менеджмента:

1. систематическое повышение производительности труда;

2. обеспечение работников ресурсами, требующихся для эффективного выполнения задач;

3. отбор работников, наиболее подходящих для эффективного выполнения задач.

4. утверждение менеджмента в качестве науки.

Тейлор создал множество карточек-инструкций, стандартов, методических указаний, которые для того времени являлись элементами научной организации труда.

Недостатки системы Тейлора:

1. Система рассчитана на дисциплинированных рабочих, основной упор делался на индивидуальную эффективность работника в ущерб коллективному труду;

2. Система Тейлора не учитывала индивидуальных особенностей различных работников, межличностных отношений в процессе труда.

Выделяют следующие принципы производительности труда:

1. Точно поставленные идеалы и цели;

2. Компетентная консультация, дисциплина;

3. Полный и точный постоянный учет;

4. Диспетчирование;

5. Нормирование операций;

6. Написание стандартных инструкций.

Основными характеристиками капиталистического менеджмента в этот период считались точно поставленные цели, иерархия органов управления и должностей и рациональная система организации труда. Генри Форд внес значительный вклад в развитие и признание системы Ф. Тейлора, применив его в организации массового и поточного производства и доказав ее эффективность. Свой опыт Г. Форд обобщил в книгах «Моя жизнь, мои достижения», «Сегодня и завтра».

***2. Сущность и принципы теории администрации, классическая школа менеджмента***

Возникновение административной школы связано с именем Анри Файоль, который впервые описал управление организацией как особый вид деятельности, выделив его в самостоятельную область знаний-науку. Рассматривая организацию как единый организм, он пришел к выводу о наличии любой деловой организации ряда видов деятельности (функций):

Техническая деятельность (производства);

Коммерческая деятельность (закупка, сбыт и обмен);

Финансовая деятельность (поиск и оптимальное использование капитала);

Деятельность по безопасности;

Эккаунтинг (деятельность по учету и анализу);

Администрирование (управление).

Целью административной школы было создание универсальных принципов управления. А. Файоль сформулировал 14 универсальных принципов управления:

1. Разделение труда;

2. Власть и ответственность;

3. Дисциплина;

4. Единство распоряжений, т.е. рабочий должен получать приказы только от одного лица;

5. Единство дирекции;

6. Подчиненность индивидуальных интересов общим;

7. Вознаграждение персонала;

8. Централизация;

9. Скалярная цепь – цепь подчинения начинается от верхних эшелонов иерархии и заканчивается низшими звеньями;

10. Порядок;

11. Справедливость;

12. Стабильность пребывания персонала в должности;

13. Инициатива;

14. Корпоративный дух.

Файоль развил и углубил ряд концепций научного направления:

1. Разработал универсальные функции руководства:

- администраторская деятельность управленческого аппарата (планирование, организация, руководство, координация) должна занимать 40 % времени;

- коммерческая деятельность (покупка, продажа, обмен) – 15 % времени;

- технико-производственная деятельность (производство, отделка, контроль) – 10 % времени;

- финансовая деятельность – 10 % времени;

- обеспечение техники безопасности – 10 % времени; - контрольная функция – 15 %времени.

Вклад административной школы в развитие менеджмента:

1. Разработала принципы управления;

2. Разработала функции управления;

3. Рассмотрела управление как универсальный процесс;

4. Сформулировала систему управления по принципу «разделяй и властвуй».

Файоль отметил, что условием эффективного менеджмента является личность администратора.

***3. Школа человеческих отношений и наука о поведении***

Возникла в 30-50-е года 20 века в противовес школам научного менеджмента. Основателем школы человеческих отношений является Элтон Мэйо. Он занимался экспериментом в течение 2,5 лет по изучению критически низкой производительности и текучести кадров на ряде предприятий фирмы «Western Electric Company» в городе Хоторне (Хоторнские эксперименты Мэйо). В начале он изучил условия труда и пришел к выводу, что даже высокая зарплата не увеличивает производительность труда так, как улучшение рабочего места. В результате этого эксперимента произошел термин «человеческие отношения», т.е. Мэйо выявил влияние этого фактора на повышение производительности труда.

Мэйо ввел термин «социальная система предприятия», в котором он обобщил социально-психологические процессы происходящие на предприятии. По мнению Мэйо основная задача менеджмента поставить себе на службу социальные и психологические мотивы деятельности работников. Мотивом деятельности человека является обстановка в коллективе, хорошие дружеские взаимоотношения. Последователями этой школы были Ф. Ролитсбергер, Ч. Белл, У.Мур и др. Ф.

Ролитсбергер рассматривал организацию как айсберг, надводная часть которого – формальная организация, а подводная часть – неформальная, т.е. он впервые выдвинул понятие «Неформальная организация».

Неформальная организация – это совокупность норм, неофициальных правил, ценностей, убеждений, сети различных внутренних связей в группе и между группами, центров и коммуникаций. Ч. Белл разработал структуру идеальной организации менеджмента на предприятии., ее характеристик следующие:

1. стиль руководства демонстрирует доверие к подчиненным;

2. мотивация основана на стремлении поощрить подчиненного;

3. принятие решений осуществляется всем коллективом;

4. цели организации также устанавливаются коллективом;

5. контроль распределен между всеми участниками организации.

Развитие концепции человеческих отношений привело к созданию школы поведенческих наук. Свое название школа получила от психологического термина «бихейвиоризм»». Повторение стимулов может закреплять как положительную, так и отрицательную реакцию. Ее представители: А. Маслоу, Д. МакГрегор, Ф. Герцберг, К. Альдерфер, В. Врум, Д. Кун др. Они занимались вопросами социального взаимодействия на предприятии, изучением вопросов мотивации, потребностей, форм общения в коллективе, лидерства в организационной структуре и т.д. Изучение поведения человека в группах позволило выявить ряд психологических факторов, которые взаимосвязаны с поведением человека. Школа психологии уделяло большое внимание изучению мотивационных факторов. В рамках этой школы сформировались основные теории мотивации, теории лидерства, что легло в основу создания «Кадрового менеджмента».

***4. Школа науки управления (количественный подход)***

Получила свое развитие в 70-х годах. Она связана с следующими теориями:

1. эмпирическая теория;

2. теория технократического менеджмента;

3. теория индустриального общества.

Развитие прикладных и фундаментальных наук: физики, кибернетики, статистики, и, АСУ положило начало количественному подходу к оценке управления. В рамках этой школы разработаны символические, аналитические модели, различные методы логистики, теории очередей, методы платежной матрицы,, формулы для принятия оптимальных управленческих решений. Для предприятий и отраслей началась эпоха постоянного технологического обновления, а для стран – период непрерывной структурной перестройки их экономик.

**ДОМАШНЯЯ РАБОТА**

**1. Составить конспект об эволюции школ менеджмента;**

**2. Задание: Ответьте письменно на следующие вопросы, используя конспект занятия**

***ФИО (написать полностью): \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Курс, № группы: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Вопросы** | **Ответы обучающихся** |
| **1.** | ***Дайте определение понятию «менеджмент».*** |  |
| **2.** | ***Каковы цели менеджмента?*** |  |
| **3.** | ***Каковы задачи менеджмента?*** |  |
| **4.** | ***Какими качествами должен обладать менеджер?*** |  |
| **5.** | ***Каковы основные функции менеджмента?*** |  |
| **6.** | ***В чем проявляется сходство и различие понятий «менеджмент» и «управление»?*** |  |