

Содержание

1. Введение.....	3
2.1. Понятия Управление и Менеджмент.....	4
2.2. Виды и принципы менеджмента.....	6
2.3. Управление как процесс.	7
2.4. Руководитель в системе управления.....	8
2.5. Принципы и методы управления.....	10
2.6. Основные функции и структуры управления.....	12
2.7. Мотивация и контроль как функции управления.....	13
2.8. Способы оценки эффективности менеджмента организации.....	14
3. Заключение.....	16
4. Список используемой литературы.....	17

Введение

Важность изучения основ менеджмента и управления в современных условиях обусловлена тем, что формирование управленческих отношений обеспечивает, интеграцию всех ресурсов и процессов организации и повышает ее конкурентоспособность.

Рыночная экономика предъявляет к квалификации специалистов-руководителей высокие требования. Знание ими проблем теории и практики менеджмента обязательно. Без этого невозможно эффективно работать в области управления.

Понятия Управление и Менеджмент

Менеджмент – это самостоятельный вид профессионально осуществляемой деятельности, направленной на достижение поставленных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением принципов, функций и методов научного управления.

Термин «менеджмент» применяется для обозначения управления социально-экономическими процессами на уровне фирмы, действующей в рыночных условиях, хотя в последнее время его стали применять и в отношении непредпринимательских организаций. Менеджмент - область знаний и профессиональной деятельности, направленных на формирование и обеспечение достижения целей организации путём рационального использования имеющихся ресурсов. Основная цель менеджмента - обеспечение гармонии в развитии организации, т.е. согласованного и эффективного функционирования всех внешних и внутренних элементов организации.

Термин управление намного шире, поскольку применяется к разным видам человеческой деятельности (например, управление автомобилем, подачей теплоэнергии, управление движением поездов и самолетов и т.д.), к разным сферам деятельности (управление в неживой природе, в биологических системах, управление государством), к органам управления (подразделениям в государственных и общественных организациях, а также на предприятиях и в объединениях). Управление – это циклический процесс, ориентированный на достижение определенных целей.

Содержание управления можно раскрыть как задачу создания среды, способствующей организации усилий для достижения целей группы. Координируя действия группы, управляющий планирует и организует работу, подбирает кадры, распределяет задания и контролирует их исполнение. Работа (функции) руководителя имеют универсальный характер и не зависят от назначения организации, будь она воинской, религиозной или производственной.

Все менеджеры независимо от их положения в организации выполняют некоторые общие функции, направленные на достижение поставленных им целей.

В процессе управления идет целенаправленное воздействие субъекта управления на объект управления. Под субъектом управления следует понимать – подразделение системы управления, источник воздействия, менеджера (руководителя). Объект управления – это социально-экономическая система (организация в целом, подразделение, сотрудники и т.п.).

Менеджер – это наемный работник, который занимается профессиональной организаторской деятельностью в органах управления, наделенный правом собственности и определенными полномочиями. Менеджеры, выделенные по слоям иерархии, обладают общим свойством – все они решают комплексные задачи, касающиеся работы всего предприятия. Отличие между ними в том, что уровень их полномочий и размер задач – разный для каждой группы, повышающийся по мере движения вверх по слоям иерархии.

Менеджеры верхнего звена видят весь бизнес сверху и отвечают за эффективную работу всей системы в течение длительных, стратегических плановых периодов и главной их задачей является обеспечение успешного функционирования организации в долгосрочном аспекте.

Руководители среднего звена отвечают за работу отдельного функционала и решают задачи тактического масштаба, связанные с деятельностью подразделения.

Менеджеры низшего звена обеспечивают решение оперативных, ежедневных задач той функциональной группы, в которую они включены.

Можно разделить менеджеров на: эффективных и неэффективных. Эффективный менеджер: может отличить важное дело от срочного, не приносит профессионализм в жертву лояльности, берет на себя ответственность, мыслит масштабами всей компании, а не отдельного участка.

Неэффективный менеджер начнет все делать сам, совмещая задачи разного масштаба в своей деятельности, и сосредоточится на рутинных операциях, текучке, вместо того чтобы озадачиться наиболее важными стратегическими проблемами.

Виды и принципы менеджмента

По признаку содержания различают нормативный, стратегический и оперативный менеджмент. Нормативный менеджмент предусматривает разработку и реализацию философии организации, её предпринимательской политики, определение позиции организации в конкурентной нише рынка и формирование общих стратегических намерений. Стратегический менеджмент предполагает выработку набора стратегий, их распределение во времени, формирование потенциала успеха организации и обеспечение стратегического контроля за их реализацией. Оперативный менеджмент предусматривает разработку тактических и оперативных мер, направленных на практическую реализацию принятых стратегий развития организации.

Принципы менеджмента – это общие закономерности и устойчивые требования, при соблюдении которых обеспечивается эффективное развитие организации. Важнейшие принципы эффективного менеджмента: целостность, иерархическая упорядоченность, целевая направленность, научная обоснованность и оптимальность, сочетание централизации и децентрализации, демократизация.

Целостность определяет необходимость рассмотрения организации как целостной социально-экономической системы.

Иерархическая упорядоченность регламентирует уровень дифференциации процессов менеджмента в организации.

Целевая направленность постулирует приоритет целевой стратегической ориентации организации и достижение целей как важнейший критерий эффективности менеджмента.

Научная обоснованность и оптимизация формулирует необходимость использования научного подхода, широкой гаммы методов и инструментов для обоснования управленческих решений.

Сочетание централизации и децентрализации устанавливает требование рационального разделения управленческих процедур и решений на основе обоснованного делегирования полномочий и ответственности менеджеров.

Демократизация предполагает использование поведенческих инструментов менеджмента для мотивации продуктивного сотрудничества менеджеров.

Управление как процесс

Управление как процесс можно рассматривать с двух точек зрения: как информационный процесс и как функциональный процесс.

Управление как информационный процесс. Это не что иное, как обмен информацией между управляемой и управляющей системами. Циклом управления называют оборот информации между объектом управления и управляющей системой или между управляющей системой и внешней средой.

Управленческая информация. Информация – это заготовка, мозг и технические средства – инструмент и оборудование, решение – готовая деталь. Учитывая информационный характер предмета труда руководителя, что свидетельствует о преобладании умственного труда менеджеров, который является более утомительным для любого человека, следует обратить внимание на характер информации поступающей к менеджерам. Учитывая масштаб последствий неправильных решений на успех деятельности организаций, следует свести к минимуму положительную, исключить нейтральную и сконцентрироваться на отрицательной информации, т.к. именно проблемы являются препятствием при реализации цели.

Управление как функциональный процесс. С функциональной точки зрения управление есть не что иное, как исполнение следующих его основных функций: планирование, организация, контроль, оперативное регулирование, мотивация.

Функции управления – это самостоятельные, специализированные и обособленные участки управленческой деятельности. Эти функции называются основными, потому что они должны исполняться при исполнении всех специфических функций. Все основные функции управления взаимосвязаны между собой и образуют управленческий цикл.

Функция мотивации должна выполняться руководителем всегда, независимо от того какую основную функцию управления он исполняет в текущий момент. Задача мотивации заключается в стимулировании действий работников к деятельности для достижения целей предприятия.

Задача планирования предполагает принятие конкретного варианта решения, постановку цели и разработку плана ее реализации.

Задача организации заключается в разработке организационной структуры управления для выбранного варианта, наполнение ее кадрами с соответствующими функциями и ответственностью.

Задача контроля заключается в проверке результатов в течение всего процесса достижения цели (целей) в заранее установленные сроки.

Задача оперативного регулирования заключается в сведении к минимизации различий между плановым и фактическим состоянием объекта управления. Она не осуществляется, если на стадии контроля не выявлено отклонений.

Руководитель в системе управления

Руководителем считается лицо, направляющее и координирующее деятельность исполнителей, которые обязаны ему подчиняться и в установленных рамках выполнять все его требования. Основная задача руководителя – это организация выполнения работы силами подчиненных. Работа современного руководителя сводится к выполнению ряда функций: постановка целей, разработка стратегии и планирования, оценка результатов деятельности и проведение необходимой корректировки, распределение среди исполнителей полномочий, задач и ресурсов, организация взаимодействия работников, подбор, обучение и развитие персонала, воздействие на поведение исполнителей, их поощрение и наказание, создание благоприятного морально-психологического климата в коллективе, поддержание традиций и норм поведения.

Требования к профессиональной компетенции руководителей можно условно разделить на три группы:

1. Знания и умения, помогающие выполнять профессиональную работу по управлению: умение обосновывать и принимать решения в внеплановых

ситуациях, обладать информацией в вопросах развития отрасли, способность управлять ресурсами, прогнозировать и планировать работу предприятия, владение способами повышения эффективности управления, умение определять приоритеты в развитии организации.

2. Способности к работе с людьми: правильный подход к обучению подчиненных, строгость и требовательность, высокое чувство долга и преданность делу, честность в отношениях с людьми и доверие к партнерам, умение четко выражать свои мысли и убеждать, адекватность поощрения и наказания;

3. Личные качества и способность к самоменеджменту: нацеленность на решение возникающих проблем, целеустремленность и решительность, способность к риску, предпринимательские способности, высокая работоспособность, умение владеть собой, организаторские способности, энергичность и воля.

Стили руководства. Под стилем руководства понимается совокупность конкретных способов воздействия руководителей на подчиненных, привычная манера поведения руководителя в процессе управления. Понятие стилей руководства было введено в 30-х годах XX века Куртом Левином. Он же сформулировал и три основных стиля руководства: авторитарный, демократический и либеральный.

Авторитарный (автократический) стиль – это жесткий стиль управления армейского типа. Такой стиль предполагает официальность отношений, объединение власти и ответственности в руках управляющего, соблюдение дистанции между ним и подчиненными, отдачу распоряжений в приказной форме, мотивирование с помощью наказаний.

Демократический стиль – предполагает, что руководитель доверяет подчиненным, консультируется с ними, делегирует полномочия, создает благоприятный морально-психологический климат, широко использует поощрение.

Либеральный стиль – предполагает, что руководитель ставит перед исполнителями задачу, создает условия для их работы, определяет ее правила, задает границы решения, а сам отходит на второй план, оставляя за собой функции консультанта или эксперта, оценивающего полученные результаты, а группа имеет полную свободу принимать решения.

Стиль руководства определяется характером деятельности организации, ее культурой, системой ценностей, позициями менеджеров, особенностями самих исполнителей, случайными факторами. Выбранный стиль руководства является определенной тактикой, от которой во многом зависит результат профессиональной деятельности менеджера. Отсюда ясно, что руководитель любого иерархического уровня должен уметь пользоваться всеми стилями управления. Он должен знать их сильные и слабые стороны, условия и границы правильного применения каждого стиля

Принципы и методы управления

Принципы управления – основные правила, вытекающие из объективных экономических законов, которыми должны руководствоваться субъекты управления в процессе управления конкретными объектами и людьми. Принципы управления эволюционируют вместе с изменением концепции управления в течение времени. Они совершенствуются, конкретизируются и развиваются.

Впервые термин «принципы управления» ввел инженер-технолог Фредерик Тейлор, который в 1911 году опубликовал работу под названием «Принципы научного менеджмента». Он сформулировал четыре принципа управления индивидуальным трудом рабочих: научный подход к выполнению каждого элемента работы; научный подход к подбору, обучению и тренировке рабочего; кооперация с рабочими; разделение ответственности за результаты между менеджерами и рабочими.

Важным принципом является обязательность исполнения всех основных функций управления (планирование, организация, мотивация, контроль), т.к. только в этом случае будут соблюдены все необходимые условия для выполнения всех специфических функций управления.

Еще одним важным принципом управления является обязательная временная сменяемость руководителей. Эффективность управленческого труда зависит от времени пребывания руководителя в должности. Эта эффективность в течение определенного времени растет, достигает максимума, затем спадает до определенной величины, а впоследствии совершает небольшие колебания около нее. Цель временного перемещения руководителей заключается в том, чтобы побудить руководителей к постоянному росту эффективности своего труда.

Принцип двоецелия решений, согласно которому руководитель, принимая решения, по устранению конфликтов и проблем в подчиненном ему объекте управления должен преследовать две цели: оперативную и перспективную. Под оперативной целью понимается необходимость разрешения возникшей проблемы в текущий момент времени. Перспективная цель требует, чтобы принимаемое в настоящий момент времени решение дало бы положительные результаты в будущем.

Принцип – полноты ответственности и единоличного распорядительства. Сущность принципа заключается в том, что кто бы из подчиненных ни был виноват, ответственность должен нести только руководитель этого объекта.

Принцип – анализа проблем на адекватность. Суть принципа состоит в том, что чем больший практический опыт управления имеет руководитель, тем больше вероятность, что очередную возникшую перед ним проблему он может полностью идентифицировать с ранее встречавшейся ему проблемой.

Методы управления характеризуются своей направленностью, целевой установкой и формой воздействия на персонал. В менеджменте методы управления должны способствовать обеспечению высокой эффективности деятельности организации. В различных видах управленческой деятельности выбор метода деятельности зависит от специфики этой деятельности и конкретных условий.

В зависимости от формы воздействия на персонал методы управления делятся на три группы: организационно-административные, экономические и социально-психологические.

Организационно-административные методы управления характерны прямым, непосредственным воздействием на объект управления, носящим директивный, т.е. обязательный характер. В их основе – власть, принуждение, дисциплина, ответственность. Данная группа методов считается самой жесткой группой, поскольку не дает возможности выбора сотрудникам своего поведения в организации.

Экономические методы. В данной группе используется система приемов и способов воздействия на исполнителей с помощью конкретного соизмерения затрат и результатов, т.е. эти методы основаны на использовании материальных стимулов, увязанных с результатами труда. Сюда относятся базовая заработная плата, премии, бонусы, кредиты и т.п. Естественно экономические методы управления занимают доминирующее положение в системе управленческих методов.

Социально-психологические методы. Социально-психологические методы управления представляют собой комплекс способов воздействия на личностные отношения, связи и социальные процессы в трудовых коллективах, через социальные потребности и психологические особенности людей. Здесь используются, главным образом, моральные стимулы к труду, с помощью которых административное задание преобразуется в осознанный долг, внутреннюю потребность работника.

Основные функции, структура управления

Функция управления – это направление или вид управленческой деятельности, необходимое для исполнения руководителем, с применением специальных приемов и способов.

Перечень основных функций управления варьируется у различных исследователей, можно выделить четыре функции управления: планирование, организация, контроль, мотивация.

Под структурой управления понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого.

Для существования организационной структуры управления необходимо: разделение и кооперация общественного труда, обособление звеньев управления по функциям управления, необходимых для достижения цели системы, наличие отношений по управлению, реализующих связи различного характера (координации, субординации) между выделенными звеньями и ступенями управления.

Ключевыми понятиями структур управления являются элементы, связи, уровни и полномочия. Элементами структуры управления являются отдельные работники (генеральный директор, его заместители), службы и другие звенья аппарата управления, т.е. звено управления – самостоятельное структурное подразделение (отдел, бюро, сектор), выполняющее определенную функцию управления, ее часть или совокупность нескольких функций, а отношения между ними поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на горизонтальные и вертикальные.

Связи в структуре управления могут носить линейный и функциональный характер. Линейные связи отражают движение управленческих решений и информации между так называемыми линейными руководителями, т. е. лицами, полностью отвечающими за деятельность организации или ее структурных подразделений. Функциональные связи имеют место по линии движения информации и управленческих решений по тем или иным функциям управления.

Мотивация и контроль как функции управления

Мотивация – процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации. Основная задача функции мотивации заключается в том, чтобы сотрудники организации выполняли работу качественно в соответствии с делегированными им обязанностями в соответствии с планами.

Для того, чтобы мотивировать своих работников эффективно, руководителю следует определить, каковы же на самом деле эти потребности, и обеспечить способ для работников удовлетворять эти потребности через хорошую работу. Под потребностью в теории мотивации понимается нужда в чем-либо.

Возникновение потребности способствует формированию внутреннего пробуждения к действию, которое в будущем может привести к удовлетворению этой потребности. Важным компонентом мотивационной стратегии организации должно быть определение тех форм стимулирования персонала, которые организация может использовать в своей деятельности.

Управленческий контроль – это одна из функций управления, без которой не могут быть реализованы в полной мере все другие функции управления: планирование, организация и мотивация. Контроль – это постоянный процесс, обеспечивающий достижение целей организации путем своевременного обнаружения проблем и изменений внешней среды, позволяет определить, какая деятельность на пути достижения цели была наиболее эффективна. В общем виде контроль означает процесс сопоставления фактически достигнутых результатов с запланированными.

Объектом контроля выступают предприятия организации. Предметами контроля являются процессы, проходящие в организации, или ее элементы. Главные инструменты выполнения функции контроля - наблюдение, проверка всех сторон деятельности, учет и анализ.

Различают следующие виды контроля:

-Предварительный контроль, его цель обеспечение необходимых условий для бесперебойной и качественной работы организации.

Текущий контроль, осуществляется в ходе проведения работ, его цель совершенствование деятельности, координация для движения к цели.

Заключительный контроль, цель – помочь предотвратить ошибки в будущем.

Способы оценки эффективности менеджмента организации

Эффективность менеджмента – результат управленческой деятельности. В методологии определения эффективности управления различаются показатели и критерии эффективности управления. Показатели эффективности количественно определяют полученный эффект, а критерии эффективности выражают качественные требования к выбору оптимального варианта деятельности

управляемого объекта. Достоверная оценка эффективности управления должна носить комплексный характер, что обеспечивается применением системы показателей эффективности управления, включающей: эффективность труда работников аппарата управления, процесса управления, системы управления, механизма управления.

Критериями результативности деятельности организации являются: действенность — степень достижения целей организации, экономичность — соотношение необходимого и фактического расхода ресурсов, качество — соответствие характеристик продукции стандартам и требованиям потребителей, прибыльность — соотношение между доходами и суммарным издержками, продуктивность — соотношение объема продукции (услуг) за определенный период и затрат ресурсов, соответствующих данному объему продукции, качество трудовой жизни — условия труда работников, инновационная активность — внедрение новшеств в различных функциональных областях деятельности организации.

На эффективность менеджмента может влиять ряд факторов: внутренние — материально-технические ресурсы организации, характер деятельности, бизнес-процессы, профессионализм менеджмента; внешние — компоненты рыночной среды, социокультурные факторы, конкуренция, технологические достижения, политические, международные события.

Оценка эффективности реализации технологии управления - это систематический, четко формализованный процесс, направленный на измерение издержек и выгод, связанных с программами деятельности и управления персоналом для соотнесения их результатов с итогами базового периода, с показателями конкурентов и целями организации.

Методы оценки эффективности управления: оценка достижений целей, метод оценки компетенций, изучение статистики человеческих ресурсов, оценка издержек. Оценка осуществляется на протяжении всех фаз управленческой деятельности. Методы оценки управленческого труда могут быть: Количественные, Качественные, Комбинированные

Ни один из применяемых видов оценки не может дать высокой достоверности, поэтому предлагается оценочный комплекс, в котором отдельные виды оценок деятельности персонала дополняют друг друга.

Заключение

Обобщая все эти виды управленческой деятельности, можно сделать вывод, что управление и менеджмент – это осознанная целенаправленная деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет своим интересам элементы внешней среды – общества, живой и неживой природы, техники.

В основном понятие управление глобально и применяется к любым процессам воздействия субъекта на объект, а менеджмент ассоциируется с прибыльными проектами.

Управление более масштабный процесс, чем менеджмент, который является частью управленческих механизмов. Одним из отличий можно выделить оценку качества. В управлении главным критерием эффективности является - достижение цели, в менеджменте - достижение целей при минимальных затратах и соблюдении принципов и методов, определенных системой.

Список используемой литературы

1. Андруник А.П. Технологии эффективного менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.П. Андруник; ПГСХА им. Академика Д.Н. Прянишникова - Текстовое (символьное) электронное издание (65,6 Мб). - Пермь: «Кунгурская типография», 2015.
2. Иванова Е. А. Теория менеджмента Учебное пособие. Москва. (МИИТ) – 2014
3. Удалов Ф.Е., Алехина О.Ф, Гапонова О.С. Основы менеджмента. Учебное пособие. Нижний Новгород. 2013