# КпО - 19

# Категории и принципы эффективного менеджмента

**План**

**Категории менеджмента** - это наиболее общие и фундаментальные понятия, отражающие существенные свойства и устойчивые отношения в процессах управления организации.

**Основные категории менеджмента** - это объект, субъект, функции, виды, методы и принципы.

**Объектом управления** - могут быть отрасли (промышленность, сельское хозяйство, транспорт), территориальные общности людей (область, район, город), отдельные стадии воспроизводства (производство, сбыт, снабжение), аспекты экономической деятельности (качество продукции, взаимодействие с потребителем, маркетинг), виды ресурсов (финансовые, человеческие и др.), а также характеристики производства (эффективность, отношение к работе, качество жизни, уровень занятости).

**Субъекты управления** - руководители различного уровня, занимающие постоянную должность и наделенные полномочиями в области принятия решения в определенных сферах деятельности (директор, менеджер, совет директоров, мэр города, городская дума, начальник отдела, группа качества, городская торгово-промышленная палата, а также любые другие люди или группы людей осуществляющие управленческое воздействие на объект управления).

По признаку содержания различают менеджмент:

- нормативный - *предусматривающий разработку и реализацию философии организации, т.е. миссию ее предпринимательской политики, определение позиции организации в конкурсной нише рынка и* формирование общих стратегических намерений;

- стратегический - *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*.

**Функция управления** выражает содержание (направленность) управленческого воздействия на объект управления, управляемую систему. Комбинация функций лежит в центре системы управления.

**Метод управления** - это способы работы с конкретными инструментами, средствами управления, способы реализации функций управления.

Методы управления: административные, экономические, социально-психологические.

## 2. Принципы эффективного менеджмента

**Принципы менеджмента** - это важнейшие руководящие правила, основные положения и нормы поведения, руководствуясь которыми органы управления обеспечивают эффективное развитие организации.

К числу важнейших принципов эффективного менеджмента относятся следующие принципы:

* целостности;
* иерархической упорядоченности;
* целевой направленности развития;
* научной обоснованности и оптимальности менеджмента;
* сочетания централизации и децентрализации;
* демократизации.

*Главным принципом системного подхода является принцип целостности.*

**Принцип целостности системы** предусматривает необходимость рассмотрения организации как единого целого, состоящего из взаимодействующих, часто разнокачественных, но одновременно совместимых по ориентации организации на конечные результаты элементов. Все организации должны рассматриваться как системы во взаимосвязи, единстве и взаимодействии всех их функциональных сторон, компонентов и частей*. При создании тех или иных объектов указанная тройственная целостность должна обеспечиваться путем соответствующих методов не только анализа, но и обязательно синтеза. Причем следует иметь в виду, что с системных позиций для эффективного развития системы имеют значение не любые связи, а лишь существенные связи между элементами системы, превосходящие по значению отношения их с элементами, не входящими в данную систему. Именно эти связи и определяют интегративные свойства системы, которые отличают её от простого конгломерата и выделяют из окружающей среды в виде целостного образования.*

*Интегративные качества присущи лишь целевой системе полностью, но не свойственны ни одному из её элементов в отдельности. Наличие интегративных качеств показывает, что свойства системы хотя и зависят от свойств элементов, но не определяются ими полностью. Отсюда следуют важные практические выводы о том, что* система не сводится к простой совокупности элементов, что, расчленяя её на отдельные части и изучая каждую из них в отдельности, нельзя познать все свойства системы в целом.

**Принцип иерархической упорядоченности***. Любая организация состоит из "семейства" расположенных друг над другом (или друг под другом) уровней управления, отражая общую закономерность природы. Следовательно, организация людей всегда является многоуровневой, многоступенчатой, т. е. упорядоченной. Такая организация обычно и обозначается уже известным словом "иерархия".*

**Принцип целевой направленности (ориентации) развития***. Целеполагание - это начало всякой управленческой деятельности. Ее обязательным продолжением является определение видов работ, которые нужны для достижения цели.*

*При создании любой системы (подсистемы), во-первых, должна быть четко определена цель функционирования, представляющая материально (информационно) определенную конечную часть целого; во-вторых, обеспечена целостность состава элементов для достижения заданной цели; в-третьих, установлен план функционирования, определяющий порядок взаимодействия элементов для выполнения функций по достижению заданной цели.*

**Принцип научной обоснованности и оптимальности менеджмента.***Основное содержание этого принципа заключается в требовании, чтобы все управленческие действия осуществлялись на базе применения научных методов и подходов*. Для того, чтобы менеджмент стал научно обоснованным, необходимо соблюдение двух основных условий: постоянное изучение законов, закономерностей, принципов, методов и других компонентов науки управления; систематическое совершенствование практики менеджмента на основе последних достижений науки управления и обобщение передового опыта в руководстве организацией.

*Управлять научно - это значит широко использовать в руководстве организацией системный, комплексный, ситуационный, расчетно-аналитический подход, широко использовать экономико-математическое моделирование, применение прогрессивных компьютерных технологий управления и др.*

*Уровень научного руководства определяется главным образом квалификацией руководителей и специалистов, их общей культурой, технико-экономической эрудицией.*

Важнейшая задача менеджмента - обеспечение потребностей рынка с наименьшими затратами ресурсов: людских, материальных, денежных, энергетических и др. При этом суть оптимальности менеджмента состоит в выборе наиболее эффективного в конкретных условиях управленческого решения на основе всестороннего анализа и изучения информации, рассмотрения множества вариантов решений и т. п.

**Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации в менеджменте.***Проблема сочетания централизации и децентрализации в менеджменте состоит в оптимальном распределении (делегировании) полномочий при принятии управленческих решений.*

Организации, в которых руководство высшего звена оставляет за собой большую часть полномочий, необходимых для принятия важнейших решений, называются ***централизованными.***Организации же, в которых полномочия распределены по нижестоящим уровням управления, называются ***децентрализованными****.*

Определить уровень централизации можно по следующим характеристикам:

1. Количество решений, принимаемых на нижестоящих уровнях управления*. Чем больше решений принимается нижестоящими руководителями, тем больше степень децентрализации*.
2. Важность решений, принимаемых на нижестоящих уровнях*. Если на среднем и нижнем уровнях руководители могут принимать решения, касающиеся управления затратами, связанными с материальными и трудовыми ресурсами и изменением направления деятельности организации, то налицо вариант децентрализованной организации*.
3. Число функций, реализуемых на нижестоящих уровнях*. Если на нижнем и среднем уровнях руководители принимают решения более чем по одной функции, то такая организация, по-видимому, децентрализованная*.
4. Уровень контроля за работой подчиненных*. Руководство высшего звена в децентрализованной организации редко проверяет повседневные решения руководителей нижнего и среднего звеньев. Их оценивают в основном по результатам деятельности подразделений, например по уровню прибыльности и динамики развития организации*.

**Пример эффективного менеджера**

*Одним из выдающихся примеров эффективного менеджера может служить Джек Уэлч, прошедший путь от инженера General Electric Company до ее исполнительного директора. За двадцать лет у штурвала General Electric Уэлч опроверг традиционные представления и превратил стареющего колосса в конкурентоспособную, активно растущую и новаторскую компанию, увеличив ее капитализацию с 13 до 500 миллиардов долларов. Журнал Fortune присвоил ему титул «Менеджер столетия».*

*Будучи высококвалифицирован­ным профильным профессионалом (окончил университет Массачусетса и магистратуру университета Иллинойса), для движения компании вперед Уэлч использовал главным образом человеческий фактор. Уважая человека как главную движущую силу в любой организации, он создал модель исключительно высокой результативности.*

*Отличительной чертой японского менеджмента (такого понятия, как эффективный менеджер, здесь вообще не существует, поскольку если сахар горький, то это уже не сахар) является единство интересов сотрудников, компании и государства.*

*Управленцы Страны восходящего солнца стремятся создать для своих работников атмосферу, в которой те ощущали бы себя защищенными и опекаемыми, а также способными реализовать свои жизненные устремления.*

*Кроме того, в национальной религии заложены идеи, побуждающие японцев к осознанию своей причастности к общенациональным интересам и процветанию. С древности каждому японцу внушали мысль о том, что в своей жизнедеятельности он должен прежде всего заботиться о «наполнении национального сосуда». В связи с этим японцы привыкли рассматривать «общенациональные», то есть государственные, устремления как свои собственные.*

*На великих лидеров, способных вдохновлять и мотивировать своих последователей, придавать людям уверенность в себе, заряжать их энтузиазмом и энергией, делал свою ставку основатель фирмы Infosys (ведущая индийская ИТ-компания) Нараяна Мурти. По оценке журнала Economist он входит в десятку самых выдающихся мировых бизнес-лидеров. Достаточно сказать, что, когда Нараяна в 1981 году основал Infosys, в ней работало пять человек, а когда в 2006-м он оставил пост президента компании, то в ней было уже 66 тысяч сотрудников. «Люди, вдохновленные великими лидерами, начинают мечтать о великих свершениях, идут на жертвы и совершают чудеса», — говорил он.*

ЗАКОНСПЕКТИРОВАТЬ ЛЕКЦИЮ!!!