*Тема 1.* **Теоретические основы управления**

***1. Сущность, цели и задачи управления***

Термин *«менеджмент»* (англ.) в переводе означает «управление», «руководство».

***Управление*** – это процесс воздействия, направленный на достижение определенных целей. Выделяют следующие виды управления:

* *техническое* - управление технологическими процессами и оборудованием;
* *государственное -* управление жизнью общества через органы власти;
* *идеологическое (негосударственное, неполитическое) –* управление социальными процессами, внедрение идеологий;
* *хозяйственное –* управление производственной и экономической деятельностью организаций.

В управлении выделяют ***субъект управления*** (тот, кто осуществляет управление – отдельный человек или группа людей) и ***объект управления*** (те, кем управляют – объединения, организации, трудовая деятельность).

***Субъектами*** коммерческой деятельности могут являться юридические и физические лица, которые наделены правом ее осуществления. Что касается ***объектов*** коммерческой деятельности, то ими являются конкурентоспособные товары и услуги, востребованные на потребительском рынке.

***Менеджмент*** – это процесс управления организацией.

При определении понятия «менеджмент» выделяют следующие составляющие:

***Наука***

(область человеческого знания)

***Менеджмент***

***Аппарат управления***

(орган, обеспечивающий механизм управления)

***Управленческий персонал***

(люди, контролирующие и направляющие работу организации)

***Функция***

(совокупность разнообразных видов деятельности)

***Процесс***

(способ управления, руководства)

***Искусство***

(практика выполнения работы по управлению и руководству)

Рисунок 1.1. Составные определения сущности менеджмента

*Менеджмент = искусство + опыт + обучение*

***Менеджмент*** – это вид профессиональной деятельности, направленной на достижение организацией определенных целей путем рационального использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

***Менеджмент*** – это умение достигать поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей.

*Цели менеджмента:*

* получение (увеличение) прибыли;
* повышение эффективности хозяйствования;
* 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.

***Менеджер*** – наемный управляющий, занимающий в организации постоянную должность и наделенный правом принимать решения в определенных сферах деятельности организации.

Менеджеры бывают разных уровней в зависимости от сложности решаемых ими задач и возлагаемых на них функций. Менеджеров подразделяют на три группы:

1. *руководители высшего звена* – определяют основное направление деятельности организации, ее цели и задачи (генеральный директор, директора компании);
2. *руководители среднего звена* – отвечают за практическую реализацию решений, согласовывают усилия различных подразделений организации (начальник цеха, отдела);
3. *руководители низшего звена* – руководство деятельностью непосредственных исполнителей – рабочих и служащих (мастер, начальник участка, группы).

Пирамида уровней управления демонстрирует уменьшение числа руководи-телей на каждом последующем уровне.

Отделы

Менеджер

Профессиональная

структура

Группы

Распределение служебных функций

Рисунок 1.2. Структура распределения служебных полномочий в организации

***2. Виды менеджмента***

Работа менеджеров охватывает разные сферы деятельности организации и различные процессы, протекающие внутри них. В связи с этим выделяют следующие ***виды менеджмента***:

1. *организационный менеджмент* – создание организации, формирование ее структуры и системы управления ее, разработка инструкций и т.п.;
2. *стратегический менеджмент* – определение долгосрочных целей организации и основных путей их достижения;
3. *производственный менеджмент* – управление объектами и процессами, выбор используемых технологий для производства товаров и услуг;
4. *менеджмент персонала* – разработка кадровой политики и решений по управлению персоналом в организации;
5. *финансовый менеджмент* – управление финансовыми потоками в целях наиболее эффективного использования капитала и получения максимальной прибыли;
6. *маркетинговый менеджмент* – установление взаимоотношений организации с рынком;
7. *логистика* – планирование, контроль, управление доставкой, складированием и переработкой материалов и доведение готовой продукции до потребителя;
8. *инновационный менеджмент* – создание и внедрение новых видов товаров и услуг, а также технологий.

В связи с этим менеджеров подразделяют в зависимости от выполняемых ими функций: менеджеры по продажам, менеджеры по персоналу, менеджеры по рекламе и т.д.

***3. Принципы менеджмента***

Управление осуществляется в соответствии с определенными правилами, соблюдение которых обеспечивает успех организации, а несоблюдение может привести к неудачам и убыткам.

***Принципы менеджмента*** – основополагающие правила поведения руководителей по осуществлению своих управленческих функций.

Основными *принципами менеджмента*, которыми необходимо руководствоваться при решении управленческих задач, являются (разработаны Анри Файолем):

1. *разделение труда*, направленное на повышение его производительности;
2. *полномочия и ответственность* (полномочия должны делегироваться пропорционально ответственности за выполнение работы);
3. *дисциплина*;
4. *единоначалие*, при котором работник подчиняется только одному руководителю;
5. *единство действий*, осуществляемых по единому плану;
6. *подчинение личных интересов общим*;
7. *вознаграждение персонала*;
8. *централизация*, т.е. единый управляющий центр и равновесие между централизацией и децентрализацией;
9. *скалярная цепь*, т.е. передача распоряжений согласно уровням иерархии;
10. *порядок* во всем;
11. *справедливость*, представляющая собой сочетание доброты и правосудия;
12. *стабильность персонала*;
13. *инициатива* в построении и выполнении планов;
14. *корпоративный дух* (единение персонала).

Современные принципы управления нацеливают внимание на социальный аспект управления: менеджмент направлен на человека, на то, чтобы усилия людей сделать более эффективными.

***4. История развития менеджмента***

История развития менеджмента насчитывает уже несколько тысячелетий. Процесс его развития связан с изменениями, происходящими в обществе, экономике, во всей системе социально-экономических отношений.

Выделяют ***пять революционных этапов*** в истории развития теории и практики менеджмента:

**I этап** *- религиозно-коммерческий* (до 1760 г. до н.э.) – зарождение письменности в Древнем Шумере привело к образованию особого слоя «жрецов-бизнесменов», связанных с торговыми операциями;

**II этап** *- государственно-законодательный* (1760 г. до н.э.) – впервые издан свод законов управления государством для регулирования общественных отношений между различными социальными группами населения (царь Хаммурапи);

**III этап** *- государственно-контрольный* (605-562 гг. до н.э.) – соединение государственных методов правления с контролем за деятельностью в сфере производства и строительства (время правления Навуходоносора II);

**IV этап** *- индустриальный* (XVII – XVIII вв.) – возникновение профессионального менеджмента, что связано с зарождением капитализма и началом индустриального процесса европейской цивилизации;

**V этап** *- бюрократический* (конец XIX – начало XX в.) – формирование крупных иерархических структур менеджмента, осуществление разделение труда, ввод норм и стандартов, установление должностных обязанностей и ответственности менеджеров.

Однако как самостоятельная наука менеджмент зародился на рубеже XIX – XX вв. Выделяют ***4 основных направления***, заложивших основу науки управления:

* + - *школа научного управления* - 1885 – 1920 г. (Фредерик Тейлор - 1856-1915) – управление на основе законов, знаний, используя научные методы; усовершенствование трудового процесса с помощью технических средств (Генри Форд); распределение труда и соответствующая оплата.
    - *классическая школа* – 1920 - 1950 г. (Анри Файоль – 1841-1925) – рациональное построение организации как иерархической структуры; рассмотрение управления как процесса, состоящего из взаимосвязанных функций; основные принципы управления.
    - *школа человеческих отношений* – с 1950 г. (Элтон Мэйо – 1880 – 1949) – в управлении учитывается личность человека, его сильные и слабые стороны, человеческие отношения.
    - *школа поведенческих наук* - с 1950 г. (Дуглас Макгрегор – 1906 – 1964) – психологическое направление, рассматривавшее поведение человека как реакцию на различные стимулы; налаживание межличностных отношений.

1. ***Современные подходы в менеджменте***

В современном менеджменте выделяют ***4 основные подхода***:

1. *количественный подход* – использование количественных измерений при принятии решений; использование информационных систем управления и вычислительной техники.
2. *процессный подход* – управление рассматривается как непрерывный процесс, состоящий из следующих функций:

*планирование → организация → мотивация → контроль*

Эти функции находятся в постоянной взаимосвязи и объединены между собой процессами принятия решений и передачи информации.

1. *системный подход* – организация рассматривается как единая целое, т.е. совокупность взаимосвязанных элементов, которые ориентированы на достижение различных целей под влиянием внешней среды.
2. *ситуационный подход* – принятие управленческих решений на основе изучения всей совокупности ситуационных факторов (влияние окружающей среды).

Современный менеджмент вбирает в себя достижения различных подходов, продолжает пополняться новыми знаниями, дополняя существующие системы и методы.

В России постепенно создается модель российского менеджмента, которая основывается на обобщении мирового опыта эффективного управления, а также на собственном богатом опыте, существующем в нашей стране и национально-исторических особенностях нашей культуры.

К основным положениям современной концепции менеджмента относят:

* способность организации адаптироваться к изменениям внешней среды;
* использование инновационных методов в управлении;
* ориентирование на человека и его возможности;
* совершенствование структуры управления за счет большей децентрализации функций;
* привлечение сотрудников к управлению организацией.

***Задание:***

1. На основе пирамиды управления приведите примеры руководителей каждого уровня торговой организации.
2. Выделите 5 принципов менеджмента наиболее важных на ваш взгляд в торговой организации.