Менеджеры - это специалисты по управлению производством, которые имеют специальное образование и практическую подготовку, полученные в разных школах бизнеса, имеют большую самостоятельность в административно-хозяйственном руководстве, взаимоотношениях с персоналом, играют большую роль в повышении эффективности производства, рационализации управления.

Менеджер – это специалист - профессионал, современный руководитель, который управляет персоналом делового предприятия, обеспечивает достижения его цели, престижа и экономических результатов.

Современный менеджмент - эта новый способ организации коллективных трудовых действий или СПОСОБОВ УПРАВЛЕНИЯ

В настоящее время среди функций менеджмента как особо важные выделяются функции МАРКЕТИНГА и ИННОВАЦИИ. Маркетинг(market-рынок)

Маркетинг - эта робота предприятия, вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей населения посредством рыночного обмена.

Инновация сегодня обозначает непрерывно проявляемую способность производить новое богатство теми же ресурсами (техническими, финансовыми, информационными , человеческими).

-Низкое звено составляют руководители - это так называемые младшие начальники. Они координируют и контролируют работу неуправленческого персонала, т.е. людей, физически производящих продукцию или оказывающих услуги.

-Среднее звено - это управляющие , координирующие работу младших начальников.

-Высшее звено -самое малочисленное (здесь обычно несколько человек в ранге высших должностей фирмы).

Руководители высшего звена отвечают за принятие решений о судьбе предприятия, о его будущем.

При увеличении внешних связей фирмы и при её росте по числу работников, видам продукции и сложности технологий возникает перегрузка менеджмента. Вся структура при этом становится ЛИНЕЙНО-ШТАБНОЙ или ЛИНЕЙНО-ФУНКЦИАНАЛЬНОЙ и структура внутрифирменного управления строится по принципу группировки власти и ответственности по отдельным функциям управления планированию, регулированию, производства, снабжению сбыту и пр.

В структуру менеджмента фирмы включается менеджер. В большинстве случаев он начинает свою карьеру в качестве операционного руководителя, который имеет непосредственный контакт с неуправленческим персоналом- людьми физически производящими продукцию или оказывающими услуги.

Менеджер как активный субъект (subjectum,-лат. действующее лицо) образует систему с тем объектом, на который распространяются его уполномочия ,которым он управляет и который имеет право контролировать и оценивать. Схема этой системы такова:

|  |
| --- |
|  B S O  |

Здесь S – сам менеджер, B- управляющая деятельность,О- объект.

Саморегуляция (regulare-лат –приводить в порядок)или

Сохранение определенного режима работы, устойчивости системы, постоянства ее параметров.

Самоорганизация - также означает свойство системы приближаться к устойчивому состоянию, но уже путем изменения своей структуры (устранением и заменой отдельных элементов , их связей между собой, их функцией ).

Управляющая деятельность его как субъекта всегда бывает СОПРЯЖЕНА с механизмом социальной саморегуляции и социальной самоорганизации.

Современный менеджмент с середины 20 века существует как новый способ управления совместными трудовыми действиями людей в сфере бизнеса. Он представляет собою совокупность опытных, теоретических знаний, приемов, методов, вооружающих менеджера в его управляющей деятельности, а также самую деятельность и коллективный орган управления делового предприятия.

Важнейшими функциями менеджмента в наши дни становятся МАРКЕТИНГ (работа по созданию нового рынка и нового предприятия) и ИННОВАЦИЯ (непрерывно проявляющаяся способность создавать все лучшее с теми же ресурсами). Стиль управления принимает ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКО- ИНВЕСТИТАЦИОННЫЙ характер.

Управленческая деятельность менеджера всегда СОПРЯЖЕНА с механизмом социальной регуляции и самоорганизации систем в обществе.

Личность - Совокупность индивидуальных склонностей в поведении и чувствах. Черты, взгляды и привычки, определяющие характер индивидуума. Это те качества, которые отличают ВАС от кого-либо другого и делают ВАС именно ВАМИ.

Дар - Природная способность , данная нам благодатью БОЖЬЕГО ДУХА, и сверхъестественная награда БОГА , данная нам для осуществления ЕГО целей.

Характер- Суммирование всех отрицательных и положительных качеств человека, выражаемых в его мыслях, оценке ценностей, мотивациях, взглядах, чувствах и действиях. Характер- это то, кем мы в действительности является внутри себя.

Мудрость - Сила верного суждения и разумного действия, основанная на знании, опыте и понимании.

Чтобы обрести мудрость, надо делать следующие 3 вещи:

1. Собирать факты - Изучать ту область или ситуацию , с которой вы встретились. Просить совета у благочестивых людей, имеющих опыт в этом вопросе.
2. Набираться опыта
3. Учиться пониманию - Факты и опыт, в купе с размышлением, проникновением в суть вопроса и откровением, приводят к пониманию.

Такт - Умение обращаться с людьми или трудными ситуациями, быстро реагируя на происходящее с таким чувством деликатности, которое не обижает их.

Дипломатия - Искусность и умение справляться с любыми ситуациями.

Руководители должны иметь мужество делать то, что считают правильным, невзирая на мнение других или на возможные нежелательные отзывы. Это особенно важно, когда дело касается конфликтной ситуации или дисциплинарного воздействия.

Творческое мышление – это способность мыслить самобытно.

Успехи большинства руководителей и новаторов были достигнуты благодаря тому, что всю свою жизнь они настойчиво продвигались к своим целям.

Нет ничего лучше хорошего, чистого юмора, чтобы снять напряжение или разрядить тяжелую атмосферу. Руководители должны быть чувствительными к своему настроению и в самой сложной обстановке находить возможность над чем-то посмеяться.

Истинный руководитель должен жить по иному принципу –« дорожи временем или « не трать время попусту».

Стрессовые ситуации воздействуют на нас следующим образом:

1. Стресс воздействует на нашу личную жизнь
2. Стресс может оказывать негативное воздействие на здоровье
3. Стресс воздействует на нашу семью

Руководителям необходимо так распределять свое время и дела, чтобы поддерживать себя в хорошей физической и умственной форме. Как это достичь?

1. Распределять дела на неделе так, чтобы находить время для отдыха, дающего обновление и бодрость.
2. Регулярно берите отпуск – короткий или длинный. Это особенно важно для тех, чье служение подвержено сильным стрессам.

В процессе управления кибернетика, прежде всего, выделяет его ИНФАРМАЦИОННЫЙ характер. Управляющее воздействие могут осуществляться, лишь обретя форму сигналов, которые передаются от управляющих к управляемым и обратно. Отданное вслух распоряжение, висящий на доске приказ, телефонный разговор, инструкция или устав фирмы содержат сигналы информации для сотрудников. СИГНАЛЬНАЯ форма информации – непременная черта процессов управления.

В системе различается информация 2 видов:

- ОПЕРАТИВНАЯ, свободная информация, которая непрерывно циркулирует в системе и обеспечивает взаимодействия субъекта и объекта управления;

- СВЯЗАННАЯ, застывшая информация, которая опредмечивается в структуре социальных институтов, орудий труда и других самых различных предметных подсистемах культуры общества и выражает определенную программу будущего их применения.

Свободная и застывшая информация позволяет понять такой закон как ЗАКОН ДОПОЛНЕНИЯ, т.е. объясняют, почему управляемую систему следует считать ОТКРЫТОЙ системой. Ведь на ее функционирование оказывают воздействия не только управляющие сигналы, но и поступающие воздействия различной природы (их называют помехи, шум), а также информация заранее заложенная в систему.

Выделяют 2 вида управления

- НЕПОСРЕДСТВЕННОЕ управление основано на циркуляции в системе свободной информации, которая в виде управляющих воздействий субъекта передается объекту, корректирует действия подчиненного. ЕДИННОВРЕМЕННО с его деятельностью, с самим процессом по ходу ее.

- ОПОСРЕДОВАННОЕ управление - это непрямое воздействие на процесс, осуществляемое ЗАРАНЕЕ как предварительное введение в объект информации, которое организует его БУДУЩУЮ деятельность.

Управление начинается ЗАДОЛГО до трудового процесса: при обучении сотрудников при обеспечение всей обстановки, рабочего места - это и есть застывшая связанная информация.

Связанная информация, определяющая программу будущей деятельности управляемого объекта, может быть передана ему в виде орудий и средств труда и в др. материальных элементах культуры.

Необходимо, чтобы именно условия, а не управляющие заставляли рабочих эффективно трудиться.

-Управление по ПРЕДЛОГАЕМЫМ ВОЗМУЩЕНИЯМ основывается на имеющей у менеджера информации о том, как должен протекать управляемый процесс.

Менеджер опирается на свой опыт, на имеющиеся знания о действиях и поведение управляемого объекта, он как бы предвидит все трудности предстоящего процесса, помехи, возможные « возмущения» и заранее принимает меры для их ликвидации. Этот вид еще называют КОМПЕНСАЦИОННЫМ (compensare – лат. – уравновешивать, возмещать).

Итак, знания, опыт необходимы менеджеру в его управляющей деятельности, они помогают ему предвидеть какие-то будущие осложнения, подготовиться к ним и даже устранить их. Основательность подхода - отличительное свойства менеджера, оно крайне необходимо для деловых операций, для организации преуспевающей фирмы, для результативных инноваций.

Контакт с конкретным управляемым объектом порождает ОСОБЫЙ вид управления - управление по принципу обратной связи.

- Этот вид управления- по принципу ОБРАТНОЙ СВЯЗИ – имеет место в таких системах, где информация движется по замкнутому контуру. Сигнал – воздействие от управляющего поступает на объект – этот путь информационного воздействия называют каналом ПРЯМОЙ связи , а когда информация о тех изменениях, которые произошли в объекте под воздействием команды, возвращается к управляющему – Это уже канал ОБРАТНОЙ связи.

Управление- это ведь не разовый акт посылки команды-приказа.За этим актом следует цикл новых воздействий на объект управления, контроль за эффективностью проводимых преобразований его деятельности и сравнение с запланированным состоянием.

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ, следовательно, это сторона контакта между управляющим и управляемым, когда управляющий получает информацию об изменениях в объекте, и на основе этого управляет им.

Слаженная, квалифицированная работа коллектива порождает органическую, естественно действующую связь внутри фирмы. Девизом менеджера в его постоянной работе с людьми, осуществляющими под его руководством трудовые процессы, заслуженно может стать положение:

Люди, чувствующие себя хорошо, дают хорошие результаты.

Контроль в менеджменте рассматривается как вторая по важности (после постановки цели) функция менеджера. От первого шага ( проверки того, как подчиненным усвоено задание) до принятия отчета о результатах и их оценки – вся управленческая деятельность менеджера с объектом есть слежение за его состоянием.

ДЕЛЕГИРОВАНИЕ (лат. delegare – уполномочивать) в теории управления означает передачу от высших к низшим уровням организации задач и полномочий вместе с ответственностью их выполнение.Делегирование может охватывать не только функцию контроля, но и другие управленческие функции и операции, вплоть до принятия решения.

ЗАКОН НЕОБХОДИМОГО РАЗНООБРАЗИЯ - суть закона состоит в том, что управляющий субъект должен быть способным переработать такое кол-во сигналов об объекте, которое бы не уступало разнообразию или числу сигналов об изменениях самого объекта. При усложнении управляемого объекта с необходимостью усложняется управляющий субъект, т.е. происходит его самоорганизация. Таков закон необходимого разнообразия.

Фактор (лат. factor - делающий, производящий)- это всегда сторона или часть сложного целого, которую человек выделяет, когда стремиться выяснить, как эта сторона влияет на целое. Факторный анализ любой деятельности позволяет выявить активную сторону в деятельной системе, причину определенных изменений в ней, движущую силу её развития .

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР деятельности – это то, что свойственно человеку и делает его субъектом данной деятельности. Т.е. это- СОВОКУПНОСТЬ физических и духовных СПОСОБНОСТЕЙ человека, которые он реализует в этой деятельности.

Здесь речь идет о физической работоспособности человека, его организованности, о его « телесных умениях», о его опыте, его знаниях, о сформированном в его сознании образе конкретного объекта и стратегии выхода на него, операций с ним. Человеческий фактор деятельности составляет только те способности, которые реализуются в данной деятельности. Это значит, что способности человека имеют ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ характер: существуют как реализуемые, как пущенные в действие, как такие свойства, которые делают реально человека субъектом его деятельности.

Человеческий фактор воплощается в результат, поэтому служит гарантией, а затем показателем эффективности функционирования всей управляющей системы.

Менеджер – это, собственно, мастер по обеспечению человеческого фактора труда и творчества.

Производительность труда зависит не только от таких- либо технических усовершенствований, хороших условий труда и приличной зарплаты, а в большой мере – от чувств и настроений рабочих, от личных «человеческих отношений», возникающих в процессе труда.

Таблица иерархии потребностей по Маслоу.

|  |
| --- |
| Самовыражения |
| Уважения |
| Социальные |
| Безопасности и защищенности |
| Физиологические |

“Теория Х” Основные положения этой теории:

1. Люди изначально не любят трудиться и при любой возможности избегают работы.
2. У людей нет честолюбия, и они стараются избавиться от ответственности, предпочитая, чтобы ими руководили.
3. Больше всего люди хотят защищенности.
4. Чтобы заставить людей трудиться, необходимо использовать принуждение, контроль и угрозу наказания.

“Теория Y” Основные положения этой теории:

1. Труд – процесс естественный. Если условия благоприятные, люди не только примут на себя ответственность, они будут стремиться к ней.
2. Если люди приобщены к организационным целям, они будут использовать самоуправление и самоконтроль.
3. Приобщение является функцией вознаграждения, связанного с достижением цели.
4. Способность к творческому решению проблем встречается часто, но интеллектуальный потенциал среднего человека используется лишь частично.

Отношение человека к труду здесь прямо противоположно: не лень, а трудолюбие, не безынициативность, безответственность, а честолюбие, готовность к ответственности, к реализации своего творческого потенциала видит в работнике менеджер нового стиля управления.

“Теория Z” Здесь действуют такие принципы:

- человек совершенствуется и меняет свою работу в рамках своей компании; его личность сопричастна с будущим фирмы;

- косвенный контроль осуществляется благодаря «насаждаемым» убеждениям, общим ценностям, составляющим культуру корпорации;

- обогащение содержания труда работника обеспечено предоставлением ему права на личное развитие в рамках сильной корпоративной культуры.

“Теория Z” расширяет ориентир на человека. В ней ответственность за то, чтобы были выстроены отношения доверия со своими рабочими как с партнерами, возложена на менеджеров и работодателей.

Есть 2 человеческих фактора к фирме:

1. Деятельные способности ВСЕХ работников фирмы.
2. Управленческие способности самого менеджера или менеджмент фирмы.

3 сторона человеческого фактора:

Речь идет о ПОТРЕБИТЕЛЕ.

Его способности иметь запросы различного порядка, которые обеспечивают производство, а, следовательно, бизнес, и есть ТРЕТЬЯ сторона человеческого фактора

Принятие решений выделяют 3 следующих стадии:

- Подготовительная стадия, в которую входят такие операции:

Изучение управленческой ситуации, выявление проблемы, формирование проблемы.

- Стадия Разработки и Принятия Решения, включает разработку альтернативных решений, оценку этих решений и выбор оптимального решения.

-Стадия Реализации Решения, составляемая организацией реализации решения, а также операциями анализа и контроля хода реализации решения и оценки достигнутого результата.

ЦЕЛЬ – это мысленно представляемый РЕЗУЛЬТАТ

Деятельности.

ПРОБЛЕМА - ( греч. –преграда, трудность, задача)- Это вопрос или комплекс вопросов, решение которых представляет значительный практический интерес, а порой – прямую необходимость, но при этом способ решения неизвестен или известен не полностью.

КРИТЕРИЙ- это самый важный для менеджера показатель предпочитаемой альтернативы, которой определяет сделанный выбор.

Риск инвестиционный подразделяют на:

1. Рыночный риск, связанный с колебаниями цен на рынке;
2. Риск банкротства при покупке акций компании;
3. Инфляционный риск, который связан с падением покупательной способности денег;
4. Ликвидный риск – при продаже ценных бумаг;

Действие по правилу 70/30 называется в сфере бизнеса РАЗУМНЫМ РИСКОМ.

Это значит, склонность к рискованным операциям все больше входит в менталитет современного менеджера.

Принятия решения- это умственная деятельность менеджера, в которой он определяет цель и путь её достижения и которая включает 3 этапа: подготовку решения, принятие решения, реализацию решения.

Подготовительным этапом принятия решения является поиск и постановка проблемы. Здесь менеджер определяет цель как мысленный желаемый результат и ставит проблему. Проблема выступает в кач-ве различия между имеющимся налицо положением дел и желаемым положением, определенным в виде цели, которую надо реализовать.

Менеджер находит проблему, дает ей доступную для всех формулировку и предлагает возможные варианты её решения. На нём лежит ответственность за выявление наиболее значимой проблемы и выбора оптимального её решения.

Принятия решения состоит в выборе альтернативы, т.е. одной из имеющихся налицо взаимоисключающих друг друга возможностей. Каждая возможность обладает той или иной вероятностью быть осуществленной в определенных условиях, поэтому при выборе существует неизбежность риска и ошибки.

Завершающий этап – реализация решения, где операции идут в таком порядке: выбор участников решения, обсуждения решения с участниками, определение срока исполнения решения, формулировка и выполнение конкретных задач, контроль и оценка достижения цели.

Философия управления представляет собою некоторый единый комплекс взглядов на мир , на свою компанию, на роль в её обществе, на свое место в этой компании .

Корпоративная культура фирмы, компании – это комплекс духовных ценностей (взглядов, мнений, целей, эталонов поведения, символов, мифов), складывающихся в процессе жизнедеятельности компании и определяющих ее принципы деятельности, отношений и поведения персонала.

Основу корпоративной культуры составляет философия управления. Так в менеджменте обозначают особый слой обобщений или систему упорядоченных знаний, необходимых для совместной деятельности, заменяющих менеджерам и персоналу фирмы теорию управления.