КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «Менеджмент»

по теме: «Особенности организации управления на российских предприятиях»

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

1. Научная основа организации управления на российских предприятиях

2. Содержание управленческой деятельности и формирование экономической стратегии на российских предприятиях

3. Тенденции развития российского менеджмента

Заключение

Список литературы

ВВЕДЕНИЕ

Управление относится к древним видам человеческой деятельности. Категория управления может рассматриваться как присущая всей человеческой деятельности, но особое значение она приобретает в экономической сфере управления предприятием.

Менеджмент сегодня составляет основу предпринимательской деятельности, являясь одновременно и все более широко распространяющимся образом хозяйственного мышления, и целостной системой мероприятий.

Это во многом определяет актуальность применения основных принципов менеджмента в современной экономической формации России, которая до настоящего времени находится в переходном состоянии.

Экономическая либерализация в России в сочетании с экономическим ростом способствовали постепенному превращению государственно-монополизированной экономики в конкурентный рынок, смену товарного дефицита дефицитом денежных средств, трансформацию проблем снабжения в проблемы сбыта.

На основе опыта западных стран в России формируется свой тип менеджмента.

В работе мы рассмотрим особенности организации управления, содержание управленческой деятельности и формирование экономической стратегии на российских предприятиях, а также попытаемся сформировать российскую модель менеджмента.

1. НАУЧНАЯ ОСНОВА ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Развитие менеджмента в России как науки и практики управления носит эволюционный характер.

Вклад школы научного управления в развитие научного менеджмента, используемый и в России, можно свести к следующему:

* использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задачи;
* отбор работников, лучше всего подходящих для выполнения и обеспечения их обучения;
* использование материального стимулирования для повышения производительности труда;
* разграничение исполнительского и управленческого труда.

Также в России использовались и используются основные рекомендации административной или классической школы управления:

* разработка административной теории;
* научный подход к принципам управления;
* описание функций управления;
* комплексный подход к управлению всей организацией.

В российской науке и практике управления применяются положения т.н. школы «человеческих отношений»:

* коллектив как особая социальная группа;
* межличностные отношения как фактор роста эффективности и потенциала каждого работающего;
* прикладная мотивация;
* исследование поведения людей в организации;
* отношение к членам организации как к активным человеческим ресурсам.

И, наконец, в условиях России широко используются разработки школы управления или математической школы. Это:

* использование количественных измерений при принятии решений;
* использование информационных систем управления и вычислительной техники.

В качестве современных научных подходов к менеджменту можно выделить следующие:

* системный подход;
* ситуационный подход;
* процессный подход.

В современных условиях в России системный подход применяется как научная методология решения сложных производственно-хозяйственных проблем в условиях неопределенности поведения системы и неполноты информации о ней.

Однако чтобы применить теорию систем к процессу управления, руководители должны знать характеристики внешней среды и основных элементов организации.

Определение характеристик внешней среды и внутренней среды и их влияния на деятельность организации является основным содержанием ситуационного подхода.

Ситуационный подход заключается в том, что для каждой производственной ситуации присущи свои конкретные методы управления. Так как на организацию влияет множество факторов внешней среды и внутренних факторов, то не может быть единого способа управления, одинаково эффективно применяемого во всех ситуациях. Наиболее эффективным способом управления конкретной ситуацией является тот, который наиболее соответствует данной ситуации.

В современном российском менеджменте происходит интеграция новых подходов к управлению и в частности с использованием процессного подхода, сущность которого заключается в том, что управление рассматривается как сложное явление, как процесс, состоящий из серии непрерывных, взаимосвязанных действий, направленных на достижение поставленных целей.

Менеджмент, как вид деятельности по управлению хозяйственным субъектом, имеет общие и специфические черты.

Общие отражают понимание менеджмента как концепции, как философии управления.

Специфические черты отражают национальные и исторические особенности, географические условия, уровень социально-экономического развития в конкретной стране, культуру.

Поэтому выделяют различные модели менеджмента:

* американскую;
* японскую;
* западно-европейскую и др.

Очевидно, по аналогии с этими моделями, можно выделить и российскую модель менеджмента, чему будут посвящены глава 2 и 3. В этой главе отметим портрет корпоративной культуры на российском предприятии, являющейся важным элементом модели менеджмента. Это:

* многонациональная культура;
* один язык;
* традиция верности;
* склонность к благотворительности;
* высокая способность к выживанию;
* храбрость, отсутствие страха перед риском;
* недоверчивость;
* пренебрежение прошлым опытом;

2. СОДЕРЖАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Как уже было отмечено выше, формирование российской модели менеджмента происходит в условиях перехода от экономики командно-административной к рыночной.

Движителем рыночной экономики принято считать предпринимателей как деловых, инициативных, творчески мыслящих, предприимчивых людей, осуществляющих свою деятельность самостоятельно, на свой страх и риск, под собственную имущественную ответственность и направленную на получение прибыли.

Развитие предпринимательства является основой для становления рыночной экономики, и сегодня в России, так или иначе, оно получает широкое развитие.

Управление (или менеджмент) понимается, как проявление предпринимательской способности направлять используемые ресурсы в ту сферу, где существует возможность получение наилучших результатов. В условиях рыночной экономики пестрая картина успехов российского бизнеса является, прежде всего, результатом успешности управленческой деятельности, предприимчивости руководства фирм.

Система управления предполагает наличие субъекта и объекта управления: субъектом управленческой деятельности может считаться аппарат администрации, а объектом – организация, предприятие или, говоря современным языком – компания. Система управления требует прямого и обратного взаимодействия субъекта и объекта, то есть воздействия администрации на объект управления и осуществления обратной связи – для получения информации о результатах такового воздействия. Иными словами, в основе управления лежит потребность и возможность субъекта управлять, а объекта – выполнять управленческие решения.

Наличие у субъекта управления возможности выполнять свои управленческие функции определяется, прежде всего, существованием необходимых каналов связи и передачи информации, доступностью необходимой техники управления. Но главное в том, располагает ли субъект управления рычагами воздействия на объект управления, с помощью которых можно побуждать последнего, выполнять управленческие команды.

Содержание управленческой деятельности на российских предприятиях включает в себя прогнозирование, планирование, регулирование.

Прогнозирование, как первая стадия управленческого процесса, предполагает оценку вероятности наступления тех или иных событий, позволяет наметить направление развития компании и определить необходимость соответствующего ресурсного обеспечения.

Планирование осуществляется уже на базе прогнозов, здесь формулируются цели и задачи, а также возможности их достижения.

На стадии же регулирования осуществляется корректировка отклонений плана, возможных в процессе его реализации. Даже самое тщательное прогнозирование и разработка плана не освобождают менеджеров от необходимости корректировки и регулирования, что обусловлено самим характером рыночной экономики. В процесс регулирования с необходимостью включается учет, контроль и анализ хозяйственной деятельности.

В СССР, при плановой экономике прогнозировать нужно было, опираясь преимущественно на плановые показатели народнохозяйственного развития страны. В условиях же развития рыночной экономики, с высокой степенью рисков и непредсказуемости, прогнозирование становится постоянной необходимостью, и делать это можно достаточно эффективно, с большой вероятностью получения достоверной информации только опираясь на логику ее развития. Здесь должны использоваться принципиально иные подходы и специальные методы, нежели в случае плановой экономики. При этом следует учитывать, что в условиях переходной экономики, которая отличается неустойчивостью экономического развития, точность прогнозов существенно снижается.

При организации управления на российских предприятиях широко распространено мнение, что в условиях переходной экономики, политической и экономической нестабильности планирование не имеет смысла. Но на самом деле, и практика экономической жизни это подтверждает, чем выше уровень неопределенности, порождаемой нестабильностью, тем значительнее роль планирования. Очевидно, что в процессе планирования обосновываются различные варианты хозяйственно-финансовой деятельности субъектов. Другое дело, сама система планирования должна быть адаптирована к условиям переходной экономики, трансформации экономической системы в стране.

Изменившиеся условия хозяйствования в России, в частности, выражаются в том, что для оценки результатов деятельности предприятий используются принципиально иные критерии. Среди них первостепенное значение придается показателю «максимум прибыли на единицу затрат в долгосрочной перспективе». Он удобен для расчетов, сопоставления затрат и результатов. Величина прибыли зависит от конкурентоспособности продукции предприятия, его доли на рынке, уровня издержек и т.д. Именно исходя из этого критерия оценивается сегодня (или должна оцениваться) эффективность работы, определяются выбор вариантов принимаемых решений, система стимулирования работников, направления деятельности компании.

Управление и его составляющие – прогнозирование, планирование и регулирование – присущи любой экономической деятельности. В условиях же рыночных отношений, в том числе переходной экономики России, они находят свое воплощение в разработке т.н. бизнес-планов.

Рыночные отношения в нашей стране начали развиваться довольно стихийно, что во многом обуславливалось отсутствием достаточных знаний о самой их природе, хотя говорить о полном отсутствии таковых, видимо неправомерно. Но рынок и стихия, понятия принципиально разные, несмотря на то, что первый из них предполагает свободу производства, реализации, движения товара, регулируемых потребностями покупателя и конкуренцией как необходимой составляющей рыночных отношений, механизмом их саморегулирования. Тем не менее, в основе эффективной деятельности компании в рыночных условиях лежит система управления, использование бизнес-планирования.

Первые годы перехода экономики России к рыночным отношениям, характеризовались наивысшей степенью стихийности, ознаменованной лозунгом «разрешено все, что не запрещено». Экономические отношения строились вне действия каких-либо нормативов и законодательной базы, тем более что таковых для новых условий хозяйствования еще не существовало, а старые оказывались недействующими. Хаос царил и в сфере бухгалтерского учета, и в финансовых отношениях между различными хозяйствующими субъектами. Все крупные финансовые операции и даже само создание банков сводились к возможности безнаказанного присвоения чужих финансовых средств. Происходило глобальное перераспределение капиталов между новыми собственниками.

И, тем не менее, рыночные отношения начали развиваться, происходило становление российского класса предпринимателей, которые преимущественно обучались на собственных ошибках, но параллельно с этим осуществлялось упорядочение экономических отношений с помощью разработки системы законодательных актов. Рынок заставлял новоиспеченных предпринимателей учиться именно планированию своей деятельности, но оно должно было иметь принципиальные отличия от его ведения в рамках командно-административной системы. В первые годы экономических реформ у предприятий, ранее находившихся в государственной собственности, более всего проявлялась склонность к планированию «традиционным» способом.

Осознание отечественными предпринимателями актуальности планирования произошло не только вследствие растущего хаоса и насущной необходимости в коей-то мере упорядочить свои действия с учетом происходящих в экономической сфере изменений. Большую роль здесь сыграло и развитие международных связей. При вступлении во взаимоотношения с западными бизнесменами последние выдвигали требования предоставления бизнес-планов, без которых сотрудничество становилось невозможным.

Допущенные при реформировании прав собственности грубые просчеты привели к возникновению крайне нерациональной системы корпоративного управления на большинстве крупных и средних предприятий. Чрезвычайно распространенной стала ситуация, когда руководство многих акционерных обществ оказалось либо вообще вне эффективного контроля собственников капитала, либо, напротив, под всеобъемлющим контролем узкой группы акционеров, ориентированной на разграбление предприятия.

Сегодня суть стоящей в этой области задачи сводится к тому, чтобы поставить менеджмент российских акционерных компаний под контроль собственников капитала, ориентировать его на максимизацию прибыли. Решение этой задачи обеспечит базовые предпосылки для адекватной реакции хозяйствующих субъектов на рыночные сигналы, позволит создать эффективную систему корпоративного управления, добиться прозрачности в бухгалтерской отчетности фирм и тем самым изменить условия для инвестиционной деятельности.

В условиях плановой экономики планирование выступало важной составляющей управления деятельностью предприятий, прогнозированию же и регулированию преимущественно отводилась вспомогательная роль. Планирование осуществлялось в общегосударственном масштабе, и на его основе строились планы деятельности предприятий, выпуска необходимой продукции и оказания услуг. Основным документом здесь выступало технико-экономическое обоснование, в котором моделирование текущих показателей реализации проекта не использовалось. В то время «важнейшими интегральными показателями объявлялись определенные показатели народнохозяйственной эффективности».

Актуальность осуществления преемственности в процессе планирования в наибольшей мере объясняется необходимостью заимствования опыта работников бывших государственных предприятий. Однако при этом не учитывается тот факт, что эти работники являются носителями присущих административно-командной системе подходов к управлению со всеми вытекающими последствиями. В сознании не одного поколения советская авторитарная система целенаправленно вырабатывала догматический тип мышления, ибо без оного система существовать не могла. Действовавшая в стране система экономических, административных, идеологических ограничителей отказывала человеку в возможности реагирования на изменения в окружающей среде, последняя оказывалась замкнутой и изменяющейся также преимущественно под воздействием проводимых сверху мер. В результате одна из самых богатых разнообразными природными ресурсами стран не смогла обеспечить своим гражданам, по меньшей мере, достойное существование. Но причины подобного парадокса кроются именно в системе управления.

Заимствование принципов управления из прежней системы хозяйствования может не только тормозить развитие рыночной экономики, но и способствовать реставрации при определенных политических условиях командно-административной системы. Реальной представляется угроза создания монополистического капитализма, который вряд ли лучше монополизма, так называемого социалистического толка.

В переходной экономике не могут полноценно использоваться и некоторые методы управления, реализуемые в рыночных условиях. Многие зарубежные методические разработки, несомненно, требуют адаптации к отечественным условиям, к условиям переходной экономики.

Многие бывшие государственные предприятия, в которых уже произошла приватизация, сохраняют прежние подходы к управленческой деятельности, что, в конечном счете, тормозит не только их собственное развитие, но и всей экономической сферы. Это касается, прежде всего, промышленных гигантов, столь характерных для советской экономики, причем практически для всех отраслей народного хозяйства. Предприятиям малого и среднего бизнеса, рождение которых происходило уже в постсоветский период, приспособиться к новым экономическим условиям удалось много быстрее, и сегодня они объединяются для более эффективной деятельности.

Чтобы эффективнее управлять, необходимо лучше понимать сущность законов экономики, общественного развития. К сожалению, инерция мировоззрения присуща не только руководителям бывших государственных предприятий, но и политикам, общественным деятелям.

Стратегическое управление на предприятиях стало важным и неотъемлемым от основной деятельности процессом. В интересах каждого руководителя предприятия, структурных подразделений иметь в своих руках эффективные инструменты оценки текущей деятельности предприятия в проекции достижения стратегических целей предприятия.

Вместе с тем, процесс стратегического планирования переходит от некогда теоретической плоскости к практическому применению. Свидетельство тому – понимание необходимости доведения стратегии до своих сотрудников, использование ключевых показателей эффективности в операционной деятельности, понимание важности четкой формулировки целей и постановки их перед управленцами среднего звена и сотрудниками предприятия.

Использование современных инструментов стратегического управления: управления по ключевым показателям эффективности деятельности и построение сбалансированной системы показателей постепенно развивается на российском рынке.

Крупные компании использовали эти инструменты давно. Средние компании сравнительно недавно ощутили потребность в подобного рода механизмах. Это связано, в первую очередь, со стабилизацией экономики России и с тем, что компании начали активно развиваться и строить бизнес в соответствии с существующими экономическими законами. Подобное развитие требует эффективных механизмов управления для компаний различных отраслей и масштабов, особенно географически распределенных, а также четкой оценки эффективности отдельных направлений и бизнеса в целом.

3. ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В настоящее время организация управление на российских предприятиях осуществляется в соответствии со следующими тенденциями.

Формирования управленческой команды перестало играть ключевую роль в успехе того или иного предприятия и является третьим по значимости – управленческие команды на предприятиях, как правило, сформированы. Повышение операционной эффективности бизнеса на всех уровнях привело к тому, что успехом «заведует» не первое лицо, не команда из пяти человек, а вся организация. За счет формализации работы процесс увольнения сотрудников стал проще, несмотря на сохраняющийся дефицит кадров. Теперь легче подобрать замену любому специалисту, отсюда и снизившаяся значимость команд.

Главным является стратегическое видение развития бизнеса, на втором месте умение управлять стратегическими изменениями (связанными с выходом на новые рынки, появлением новых товаров и услуг, применением новых маркетинговых технологий и способов финансирования) налаживать эффективные внешние коммуникации. Резко снизилась значимость умения принимать решения в условиях неопределенности (поскольку экономика за последние годы стала более стабильной), одновременно не изменилась роль самодисциплины и организованности (поскольку вести бизнес в России не стало проще). Повысилась роль умения делегировать полномочия и контролировать получение необходимых результатов. Это связано с постепенным усложнением организационных структур, ожидаемой реструктуризацией компаний, появлением новых технологий управления, переориентацией компенсационной политики, учет результатов труда отдельных сотрудников. Также возросла роль поддержания конструктивных отношений в коллективе и важность детального знания бизнес-процессов, что связано с технологическим усложнением продукции, усилением конкуренции и переориентацией на клиента. Многие высшие руководители компаний полагают, что способность к ведению переговоров и убеждению в собственной правоте по-прежнему останется наименее важной.

Сейчас Россия находится на распутье. Либо произойдет становление некоего самобытного российского бизнеса, либо в страну в массовом порядке придет западный капитал, а вместе с ним – западные технологии, западные управленцы, западные модели отношений, в том числе и модели ведения бизнеса. С одной стороны – глобализация, встраивание в общие процессы. А с другой – национальный протекционизм, стремление взрастить свою элиту. Многое зависит от поведения лидеров страны. Существует мнение, что модель национального протекционизма выгодна только сырьевым олигархам и государственным монополистам.

Переход нашей страны к рыночной экономике потребовал тщательного изучения зарубежной практики и теории менеджмента, использование тех положений, которые могут оказаться пригодными в наших условиях.

По мнению автора всё же требуется формирование российской модели управления, учитывающей исторические особенности страны, российские условия бизнеса российского менеджмента.

Такая модель в настоящее время до конца ещё не сформировалась, но в заключении можно выделить некоторые особенности российского менеджмента, которые могут оказать влияние на характеристики системы управления:

1. Проблематика управления. Наиболее актуальные проблемы управления сегодня в России:

* антикризисное управление;
* управление занятостью;
* банковский менеджмент;
* поддержка предпринимательства и малого бизнеса и др.

2. Инфраструктура российского менеджмента – это система традиций, уровень общей культуры, система ценностей, потенциал знаний в области менеджмента и др.;

3. Культурная среда, особенности общественного сознания, которые невозможно изменить в короткое время;

4. Комплекс факторов, как затрудняющих, так и благоприятствующих развитию менеджмента в России. Затрудняющие факторы:

* политические условия развития экономики: экономические связи складываются в зависимости от политических процессов;
* развитие рыночного механизма происходит неравномерно по разным регионам;
* в структуре экономики не развит средний и малый бизнес, высок уровень концентрации предприятий ВПК.

Среди благоприятствующих факторов можно отметить:

* систему образования, способствующую подготовке менеджеров;
* высокий научно-интеллектуальный потенциал;
* наличие опыта государственного регулирования и др.

Происходит формирование новой управленческой парадигмы в России (системы взглядов), которая станет основой для российской модели менеджмента и которая включает следующие элементы:

* децентрализация управления на базе сочетания рыночного государственного регулирования социально-экономическими процессами. Государство должно устанавливать общие правила функционирования рынка, используя такие формы вмешательства, как законодательство, госзаказы, лицензирование экспорта и импорта, установление кредитных ставок;
* переход к полицентрической системе хозяйствования (центр хозяйствования перемещается на уровень регионов). С одной стороны, это приводит к увеличению количества и сложности, решаемых в регионах задач, с другой – упрощает систему управления народным хозяйством;
* управление предприятиями государственного сектора осуществляется на основе сочетания рыночных и административных методов. Преобладание той или иной группы методов зависит от статуса предприятий в экономической системе страны;
* формирование и функционирование рыночных хозяйствующих субъектов как открытых, социально ориентированных систем. Каждая организация должна решать вопросы, касающиеся взаимодействия с внешней средой. Социальная ориентация рассматривается в двух аспектах: ориентация на потребителя, удовлетворение потребностей общества; решение социальных проблем трудового коллектива и среды обитания организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Организации управления на российских предприятиях на современном этапе осуществляется с использованием основных принципов и рекомендаций основных научных школ менеджмента: школы научного развития, классической школы, школы «человеческих отношений» и математической школы.

В качестве современных научных подходов основными в условиях переходной экономики является системный и ситуационный, но интенсивно внедряется более прогрессивный процессный подход.

Содержание управленческой деятельности на российских предприятиях включает в себя прогнозирование, планирование, регулирование. В условиях формирующихся рыночных отношений, в том числе переходной экономики России, эти элементы находят свое воплощение в разработке бизнес-планов, что способствует более плодотворному сотрудничеству с зарубежными предприятиями.

Формирование российской модели менеджмента происходит в условиях перехода от административно-командной экономики к рыночной. Формирование модели как таковой на данный момент не завершено. Происходит формирование новой управленческой системы взглядов. В этих условиях очень важно использование позитивных черт моделей американского, японского и западноевропейского менеджмента.

Главным при организации управления на российском предприятии является стратегическое видение развития бизнеса, на втором месте управление стратегическими изменениями, налаживание эффективных внешних коммуникаций, далее формирование сильной управленческой команды.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Армстронг М. Основы менеджмента. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
2. Брэддик У. Менеджмент в организации. – М.: Инфра-М, 1997.
3. Веснин В.Р. Основы менеджмента. – М., 2000.
4. Галькович Р.С., Набоков В.И. Основы менеджмента. – М.: Инфра-М, 1998.
5. Гордеев Р.В. Корпоративный менеджмент. – М., 2001.
6. Лазарев А. В. Бизнес-планирование как форма экономического управления – М, 2005.
7. Мескон М.Х. Основы менеджмента. – М., 2000.
8. Основы менеджмента // Под ред. Радугина А.А. – М, Центр, 1997.
9. Рябцев И.М. Менеджмент: Учебное пособие. – Ростов-на-Дону, 1999.
10. Управление персоналом: современная российская практика. – СПб.: ПИТЕР, 2003.
11. Щиборщ К.В. Интегрированная система управления промышленных предприятий России // «Маркетинг в России и за рубежом». 2006, №5.