1. ***Введение****.*

*В настоящее время трудно назвать более важную и многогранную сферу деятельности, чем управление, или менеджмент, от которого в значительной мере зависят и эффективность производства, и качество обслуживания населения.*

*В зарубежных странах накоплен значительный опыт управления в области промышленности, торговли, кооперации, сельского хозяйства и т.п. в результате непосредственного участия людей в управленческой деятельности. Он обогащается за счет знаний основ науки управления , мировых достижений в практической организации экономических и социальных процессов .*

*В России пока еще не достигнуты значительные успехи в теоретическом и практическом освоении менеджмента.*

*Реорганизовываются старые структуры управления и власти в российской экономике, при этом используются западные модели управления. Однако механическое перенесение концепции управления из одной социокультурной среды в другую , слепое копирование опыта того или иного государства практически невозможно и ведет к тяжелым экономическим и социальным последствиям . Менеджмент обусловлен такими базисными факторами , как тип собственности , форма государственного устройства , степень развития рыночных отношений . Поэтому развитие современного менеджмента в условиях перехода России к рыночной экономике в значительной мере зависит от этих факторов.*

*В данной работе рассмотрим, что же такое менеджмент, так как это понятие часто начинает встречаться нам в повседневной жизни.*

1. ***Понятие менеджмента .***

*2.1. Общие понятия.*

*Менеджмент (англ . management -- управление, заведование, организация) – это управление производством или коммерцией; совокупность принципов, методов, средств и форм управления, разрабатываемых и применяемых с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли (1 , с. 14).*

*Современный менеджмент включает две неотъемлемые части:*

1. *теорию руководства ;*
2. *практические способы эффективного управления, или искусство управления.*

*Понятие “ менеджмент “ прочно вошло в нашу обыденную жизнь и стало привычным для деловой российской жизни. Однако необходимо учитывать , что речь идет о новой философии , где действуют иные системы ценностей и приоритетов .*

*В связи с этим следует подробно остановиться на значении термина “менеджмент “. Русское слово*

*“управление “ и английское слово “менеджмент “ считаются синонимами, однако в действительности их истинное содержание весьма различается. Употребляя термин “менеджмент “, мы следуем установившейся в международной практике традиции, согласно которой под ним подразумевается вполне определенный круг явлений и процессов. На самом деле термин “ управление “ не является удовлетворительным заместителем термина “менеджмент “ потому , что в последнем случае речь идет лишь об одной из форм управления , а именно об управлении социально - экономическими процессами посредством и в рамках предпринимательской структуры , акционерной компании . Причем адекватной экономической основой менеджмента является рыночный тип хозяйствования , осуществляемый на базе индустриальной организации производства или коммерции .*

*Таким образом, термин “менеджмент “ употребляется применительно к управлению хозяйственной деятельностью, тогда как у других целей используются иные термины.*

*В наших условиях следует употреблять термины “ организация “, “ управление “ и “ администрирование”. Тем не менее, государственные, общественные и иные организации также должны использовать принципы и методы менеджмента, если хотят достичь своих целей при минимуме затрат.*

*С учетом изложенного в работе термин “ управление “ в дальнейшем будет употребляться, с определенной степенью условности, в том же значении, что и термин “менеджмент “.*

*Для того чтобы определить понятие менеджмента, важно уточнить некоторые входящие в него положения, прежде всего целевое содержание.*

1. *Задачи и цели менеджмента.*

*Задачами менеджмента как науки являются разработка, экспериментальная проверка и применение на практике научных подходов, принципов и методов, обеспечивающих устойчивую, надежную, перспективную и эффективную работу коллектива (индивидуума) путем выпуска конкурентоспособного товара.*

*В то же время конечной целью менеджмента как практики эффективного управления является обеспечение прибыльности предприятия путем рациональной организации производственного (торгового) процесса, включая управление производством (коммерцией) и развитие технико-технологической базы.*

*Исходя из этого важнейшей задачей менеджмента является организация производства товаров и услуг с учетом спроса потребителей на основе имеющихся ресурсов. При этом к задачам менеджмента также относятся ( 2 , с. 34 ):*

1. *переход к использованию работников, обладающих высокой квалификацией;*
2. *стимулирование сотрудников организации путем создания для них соответствующих условий труда и системы его оплаты;*
3. *определение необходимых ресурсов и источников их обеспечения;*
4. *разработка стратегии развития организации и реализация ;*
5. *определение конкретных целей развития организации;*
6. *постоянный поиск и освоение новых рынков;*
7. *выработка системы мероприятий для достижения намеченных целей;*
8. *осуществление контроля за эффективностью деятельности организации, за выполнением поставленных задач.*

*Задачи менеджмента непрерывно усложняются по мере роста масштабов и развития производства и коммерции. Выполненные задачи и достигнутые намеченные цели оцениваются на рынке .*

*Развитие теории управления, разработка экономико-математических методов позволили многие качественные решения задач дополнить или заменить точными количественными оценками или решениями, а развитие средств вычислительной техники и коммуникаций способствовало повышению эффективности управления. Многие задачи , которые ранее не могли решаться в реальном или допустимом масштабе времени из - за трудоемкости расчетов , стали повседневной реальностью .*

1. *Методы и модели управления.*

*В современном менеджменте существуют различные способы решения задач : конкретные методы решения задач управления, моделирование управленческих процессов, информационное и техническое обеспечение принятия решений и др..*

*В России теоретическая и прикладная статистика, экономико-математические модели решения задач, инженерных расчетов и т.п. разработаны достаточно хорошо. Менее развита автоматизация процессов обработки информации , управления производством , принятия решений .*

*Однако эффективность управления зависит не только от способов решения задач, но в огромной степени и от хозяйственного механизма и системы государственного регулирования. Поэтому многие модели управления ( стратегического и оперативного ) , успешно используемые за рубежом , не всегда могут быть эффективно применены в России , что объясняется разной степенью зрелости рыночных отношений .*

*Если рассматривать способы менеджмента с позиций макроэкономики управления организациями, то можно заметить, что передовые методы управления наиболее активно внедряются в рамках действующего и изменяющегося хозяйственного механизма.*

1. *Виды менеджмента.*

*Менеджмент пронизывает всю организацию, затрагивает практически все сферы ее деятельности. Однако при всем многообразии взаимодействия менеджмента и организации можно достаточно четко определить границы деятельности , которая составляет содержание менеджмента , а также выделить его отдельные виды ( 1 ,с. 17 ) :*

*Производственный менеджмент -- это комплексная система обеспечения конкурентоспособности выпускаемого товара на конкурентном рынке. Она включает вопросы построения производственных и организационных структур , выбора организационно – правовой формы управления производством , сбыта и фирменного обслуживания товара в соответствии с предыдущими стадиями жизненного цикла .*

*Финансовый менеджмент - это комплексная система устойчивости , надежности и эффективности управления финансами . Она включает формирование и планирование финансовых показателей с соблюдением научных подходов и принципов менеджмента , баланса доходов и расходов , показателей эффективности использования ресурсов , рентабельности работы и товаров .*

*Инновационный менеджмент -- это комплексная система управления инвестициями , вкладываемыми собственниками в развитие всех видов инноваций . Она включает построение организационных структур , выбор направлений инноваций , оптимизацию инвестиций, разные аспекты управления персоналом .*

*Помимо приведенных видов специального менеджмента в настоящее время разрабатываются другие виды (1, с. 24):*

1. *менеджмент социальной сферы ;*
2. *банковский менеджмент;*
3. *налоговый менеджмент;*
4. *организационный менеджмент;*
5. *международный менеджмент;*
6. *и др.*

*Менеджмент как совокупность принципов , методов , средств и форм управления фирмами на Западе известен в нашей стране давно . Однако еще десять лет назад наши специалисты считали , что его основными целями являются получение высокой прибыли и постоянное опережение стран социализма по производительности труда в интересах укрепления позиций империализма .*

*Демократизация общественной жизни страны позволила широким слоям населения , практическим работникам ознакомиться с накопленным богатым мировым опытом теории и практики менеджмента , а ориентация российской экономики на рыночные отношения сделала просто необходимыми изучение и использование опыта передовых государств .*

*В связи с этим отношение к менеджменту в России в последние годы значительно изменилось . Опубликованы труды видных теоретиков и практиков менеджмента . Началась активная подготовка управляющих менеджеров . Учрежден Российский союз менеджеров .*

1. ***Менеджмент в микро - и макроэкономике.***

*Управление и экономика как сферы деятельности и как научные дисциплины неразрывны . В управленческой деятельности используются познанные экономической наукой законы и закономерности поведения людей при производстве , обмене , распределении и потреблении материальных благ . В то же время повседневная организационная и управленческая деятельность людей , результаты управленческих решений , отражающие объективные условия развивающейся экономики , служат основой для развития экономической науки .*

*Решающим фактором производства становятся информация , научное знание , эффективное развитие и использование которых требуют обеспечения к ним широкого доступа .*

*Изменение роли факторов производства и новые управленческие подходы обуславливают необходимость пересмотра содержания и роли таких экономических категорий, как заработная плата, прибыль, капитал и др..*

*Новые подходы к управлению предприятием, способствующие успеху в конкуренции, предусматривают стимулирование творческой энергии работников, привлечение их к принятию решений на различных уровнях управления. Главным становится человеческий капитал.*

*Управление предприятиями (менеджмент в микроэкономике) по мере развития рыночной экономики все в большей степени зависит от экономической политики государства (менеджмент в макроэкономике).*

*В управлении главным фактором становятся стратегические решения, повышается социальная ответственность управленцев всех уровней перед обществом и работниками управляемых предприятий.*

*Современный менеджмент становится наукоемкой сферой деятельности, и все в большей мере требует высокого профессионализма и разносторонних знаний .*

***4.Современные проблемы управления.***

*Современный менеджмент, учитывая достижения всех школ и направлений, интегрирует их в процессе управления.*

*Современный менеджмент характеризуют следующие положения (3 , с. 23 - 25):*

1. *отказ от приоритета классических принципов школ менеджмента , согласно которым успех предприятия определяется прежде всего рациональной организацией производства продукции , снижением издержек, развитием специализации , то есть воздействием управления на внутренние факторы производства . Вместо этого первостепенной становится проблема гибкости и адаптируемости к постоянным изменениям внешней среды . Значение факторов внешней среды резко повышается в связи с усложнением всей системы общественных отношений ( в том числе политических, социальных, экономических), составляющих среду менеджмента организации.*
2. *использование в управлении теории систем , облегчающей задачу рассмотрения организации в единстве ее составных частей , которые неразрывно связаны с внешним миром . Главные предпосылки успеха предприятия находятся во внешней среде , причем границы с ней являются открытыми , то есть предприятие зависит в своей деятельности от энергии , информации и других ресурсов , поступающих извне . Чтобы функционировать , система должна приспосабливаться к изменениям во внешней среде .*
3. *применение к управлению ситуационного подхода, согласно которому функционирование предприятия обуславливается реакциями на различные по своей природе воздействия извне . Центральный момент здесь -- ситуация , то есть конкретный набор обстоятельств , которые оказывают существенное влияние на работу организации в данный период времени . Отсюда вытекает признание важности специфических приемов выделения наиболее значимых факторов, воздействуя на которые , можно эффективно достигать цели .*
4. *новая управленческая парадигма уделяет огромное внимание таким факторам , как лидерство и стиль руководства , квалификация и культура работающих , мотивация поведения , взаимоотношения в коллективе и реакция людей на изменения .*

*Ориентация на новые условия и факторы развития нашла отражение в принципах менеджмента , формулировка которых показывает возросшую роль человека , его профессионализма , личностных качеств , а также всей системы взаимоотношений людей в организациях . Например , в составе важнейших принципов , которыми рекомендуется пользоваться менеджерам в последнем десятилетии текущего века , нередко называются следующие :*

1. *благожелательное отношение менеджеров ко всем работающим в организации ;*
2. *ответственность менеджеров всех уровней за успешную деятельность организации ;*
3. *коммуникации ( горизонтальные и вертикальные) как внутри, так и за пределами организации ;*
4. *создание атмосферы открытости, честности, доверия людям ;*
5. *содействие реализации их талантов и стремление к постоянному совершенствованию, как личной работы, так и работы организации.*

*Практическое воплощение новых принципов управления весьма сложно и требует радикального пересмотра всей философии бизнеса , изменения психологии работающих ( в том числе менеджеров ) , повышения их квалификации и роста личного потенциала .*

1. ***Основные категории теории управления.***

*Теорию управления принято рассматривать как комплексную науку или научное направление, опирающееся на многие теоретические и практические знания. Это объясняется многогранностью проблемы управления и многоаспектностью управленческой деятельности, основанной на сознательном использовании экономических, естественно - технических организационных, социально - психологических законов и закономерностей, присущих объекту управления. Теория управления очевидно должна быть ориентирована на решение практических задач .*

*Элементами управления как всеобщего вида человеческой деятельности являются цель управления и способ достижения цели , объект и субъект управления , взаимодействующие в определенной окружающей среде .*

*Предметом рассмотрения теории управления являются управленческие (организационно - управленческие, организационно - экономические) отношения, реализующиеся как информационные связи при организации производства и управлении им.*

*Процесс управления включает сбор, переработку и передачу информации (предмет управленческого труда), используемой для выработки решений (продукт управленческого труда).*

*Средства труда в управленческой деятельности - методы и средства обработки и анализа информации и принятия на этой основе конкретных решений .*

*Содержание управленческого труда раскрывается в процессе управления, состоящем из цикличного повторения функций управления или конкретных видов управленческих работ, выполняемых во всех видах производственной деятельности:*

1. *научно - технической ;*
2. *технологической ;*
3. *учетной ;*
4. *финансовой ;*
5. *и др..*
6. ***Научные подходы к менеджменту.***

*Эффективность менеджмента определяется, прежде всего, обоснованностью подходов и методов. В настоящее время к менеджменту применяются только некоторые научные подходы , что объясняется “ узостью “ его понятия . Если руководствоваться “ широким “ понятием , то автоматически добавляются функциональный , комплексный , динамический и интеграционный подходы .*

*Анализ теории и практики управления различными объектами позволяет установить необходимость применения к менеджменту 13 научных подходов (таблица 1) (1 , с .24 – 25):*

*Таблица 1 .*

|  |  |
| --- | --- |
| *НАЗВАНИЕ* | *КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ* |
| *Административный* | *При административном подходе регламентируются функции, права, обязанности, элементы системы менеджмента в нормативных актах.* |
| *Воспроизводственный* | *Воспроизводственный подход ориентирован на постоянное возобновление производства товара для удовлетворения потребностей рынка с меньшими затратами.* |
| *Динамический* | *При динамическом подходе объект управления рассматривается в диалектическом развитии, в причинно - следственных связях и соподчиненности.* |
| *Интеграционный* | *При интеграционном подходе устанавливаются взаимосвязи между отдельными подсистемами и элементами системы менеджмента, уровнями, субъектами управления.* |
| *Количественный* | *Сущность количественного подхода заключается в использовании количественных оценок при помощи математических, статистических, инженерных расчетах и т.д.* |

|  |  |
| --- | --- |
| *Комплексный* | *При комплексном подходе учитываются технические, экономические, социальные и другие аспекты менеджмента.* |
| *Маркетинговый* | *Маркетинговый подход предусматривает ориентацию управляющей подсистемы на потребителя* |
| *Нормативный* | *При нормативном подходе устанавливаются нормативы в управлении* |
| *Поведенческий* | *Поведенческий подход заключается в том, чтобы помочь работнику осознать собственные возможности.* |
| *Процессный* | *При процессном подходе управление рассматривается как совокупность взаимосвязанных функций.* |
| *Системный* | *При системном подходе любая система рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов.* |
| *Ситуационный* | *Ситуационный подход предполагает, что применение различных методов управления определяется конкретной ситуацией.* |
| *Функциональный* | *Сущность функционального подхода состоит в том, что потребность рассматривается как совокупность функций, которые нужно выполнять для ее удовлетворения.* |

*Данные подходы следует отнести к главным принципам управления. Впервые термин “ принципы управления “ ввел инженер - технолог Ф.Тейлор , который в 1911 году опубликовал работу под названием*

*“ Принципы научного менеджмента “.*

1. ***Принципы менеджмента.***

*Принципы управления отражают теоретический идеал управления, к достижению которого необходимо стремиться. Реализация этих принципов является критерием эффективности и научности управления на всех его уровнях .*

*В принципах обобщены познанные законы и закономерности и оправдавший себя опыт управления (рис. 1) . Принципы не привнесены извне, они вытекают из самой сущности общества, из уровня развития его производительных сил, культуры и т.п. (например, японская и американская модели менеджмента) (5 , с. 56 - 59):*

# Закономерности управления

# Принципы управления

Существующий способ производства

# Формы собственности, социально -

политическая структура, культура.

Национальное, духовное развитие.

Опыт (образцы) управления.

*Рис . 1 . Факторы, определяющие принципы управления.*

*Для формирования, функционирования и развития системы менеджмента соблюдать принципы, которые являются общими для всех подсистем системы управления (2 , с. 45 - 46):*

1. *сочетание специализации и универсализации в управлении (при выполнении управленческих работ должно обеспечиваться оптимальное соотношение между специализацией и универсализацией);*
2. *устойчивость к внешней среде (при изменении отдельных элементов микро - и макросреды предприятия система управления должна продолжать функционировать и выполнять поставленные цели);*
3. *экономичность управления (при выборе способов и средств для осуществления управления и достижения цели необходимо ограничивать затраты:*
4. *трудовые ;*
5. *материальные;*
6. *временные;*
7. *финансовые;*
8. *моральные.*
9. *эффективность управления ;*
10. *сочетание централизации и децентрализации в управлении (в каждой конкретной системе управления должен быть оптимальный уровень централизации (децентрализации) выполнения соответствующих функций).*

*Приведенные принципы управления характерны для любой подсистемы. Вместе с тем каждая подсистема системы должна формироваться и функционировать на основе еще и специфических принципов . Так специфическими принципами управления персоналом являются :*

1. *разделение труда;*
2. *единоначалие;*
3. *подчиненность личных интересов общим;*
4. *и т.д.*
5. ***Цели и задачи управления организацией.***

*Невозможно представить управление без целевой деятельности управляющих субъектов.*

*Цель управления - это относящееся к будущему желаемое состояние объекта управления -- организации .*

*Вообще цель - мысленное предвосхищение результата деятельности . Значит , цель -- это идеальное описание результата деятельности .*

*Деятельность - процесс достижения результата или цели . Не сами цели как таковые приводят к результату , а процесс достижения их с помощью материальных средств или действий .*

*Средства достижения – это существующие в природе и обществе предметы или действия ( для организации - ее структура и процессы ) , включенные в систему целенаправленной деятельности и обеспечивающие получение определенного результата . Цели являются существенным элементом системы управления, выполняя :*

1. *организующую роль ;*
2. *мотивирующую роль;*
3. *контролирующую роль.*

*Организующая роль – организация и направление средств достижения целей на результат.*

*Мотивирующая роль - мотивация деятельности по активизации людей на достижение цели . Но сами цели , определяя значимые для коллектива результаты , имеют мотивирующее значение .*

*Контролирующая роль – сравнение фактического и заданного (целевого) параметров системы.*

*Иерархия целей означает, что индивидуальные цели определяют цели более высокого уровня и, наоборот, цели верхнего уровня складываются (логически) из целей нижнего уровня и так далее до главной цели.*

*Классификация целей:*

1. *по уровню:*
2. *народнохозяйственные;*
3. *отраслевые;*
4. *территориальные;*
5. *предприятия;*
6. *и т.д.*
7. *сроку действия:*
8. *перспективные ;*
9. *текущие .*
10. *охвату проблемы и масштабу действия:*
11. *стратегические ;*
12. *тактические .*

*Требования к целям (1 , с . 26):*

1. *согласованность и совместимость целей ;*
2. *реалистичность (достижимость);*
3. *понятность для исполнителя;*
4. *гибкость (обратная связь).*

*Обязательную процедуры целевого управления составляет построение дерева целей и задач.*

*Задачи управления, сформулированные в результате структуризации целей управления, подразделяются на три типа:*

1. *работа с людьми ;*
2. *работа с предметами;*
3. *работа с информацией.*

*Цели организации связаны практически со всеми категориями управления (рис . 2) (7 , с .23 - 24):*

*Люди (субъекты*

*и объекты*

*управления)*

*Технология*

*ЦЕЛИ*

*Структура*

*управления органа управления*

Технология управления

*Задачи управления*

*РИС .2 . Связь целей организации*

*с основными категориями теории*

*управления.*

***9 . Природа и состав функций управления.***

*Функция ( дословно - действие ) применительно к управлению характеризует виды управленческой деятельности , возникающие в процессе разделения и специализации труда в сфере управления .*

*Очевидно, что в любом виде управленческой деятельности (функции управления) можно выделить задачи управления и входящие в них процессы и операции. Принятие решений является первичной функцией менеджмента и в то же время это составная часть любой функции управления.*

*Функции управления можно условно разделить на общие и специальные. Количество и состав тех и других не определены .*

*Иногда все общие функции управления объединяют в следующие группы:*

1. *планирование ;*
2. *организация;*
3. *оперативное управление;*
4. *мотивация;*
5. *контроль;*
6. *координация.*

*Общность этих функций управления подчеркивается их повторяемостью или цикличностью в процессах управления, поэтому общие функции можно назвать и типовыми элементами управленческого цикла.*

*Чаще всего управленческую деятельность подразделяют на четыре основные функции управления (1 , с . 32 -- 38):*

1. *планирование ( выбор целей и план действий по их достижении ) ;*
2. *организация ( распределение задач между подразделениями или работниками и установление взаимодействия между ними ) ;*
3. *мотивация ( стимулирование исполнителей к осуществлению запланированных действий и достижению поставленных целей ) ;*
4. *контроль ( соотнесение реально достигаемых или достигнутых результатов с запланированными ) .*

*Эти четыре основные функции управления объединены связующими процессами коммуникации и принятия решений.*

*Планирование является важной функцией управления. К главным принципам планирования относятся все научные подходы к менеджменту . Их соблюдение является обязательным условием разработки обоснованного плана .*

*К дополнительным принципам планирования относятся:*

1. *ранжирование объектов по их важности ;*
2. *сбалансированность плана ;*
3. *согласованность плана с параметрами внешней среды ;*
4. *преемственность стратегического и текущего планов ;*
5. *социальная ориентация плана ;*
6. *автоматизация планирования ;*
7. *экономическая обоснованность показателей;*
8. *обеспечение обратной связи системы планирования при управлении.*

*В целом функция планирования осуществляется в современных организациях на двух уровнях:*

1. *стратегическом ;*
2. *оперативном .*

*Следующей функцией управления является организация управленческих процессов . Эти процессы подразделяются на :*

1. *основные ;*
2. *вспомогательные ;*
3. *обслуживающие .*

*К обслуживающим управленческим процессам относятся:*

1. *накопление ;*
2. *контроль ;*
3. *передача предмета труда.*

*К вспомогательным управленческим процессам относятся:*

1. *операции, в результате которых создаются нормальные условия для выполнения основных и обслуживающих процессов.*

*Основными условиями рациональной организации управленческих процессов являются:*

1. *пропорциональность ;*
2. *непрерывность;*
3. *параллельность;*
4. *прямо точность;*
5. *ритмичность;*
6. *концентрация однородных предметов труда в одном месте;*
7. *гибкость процесса.*

*Мотивация - процесс побуждения себя и других людей к деятельности для достижения целей организации и личных целей .*

*В теориях мотивации выявлены основные виды потребностей, побуждающих людей к действию, особенно при определении объема и содержания работы. При разработки концепций наибольшее значение имели работы А.Маслоу , Ф.Герцберга и Д . МакКлелланда .*

*По теории американского психолога А.Маслоу все потребности можно расположить в виде строгой иерархической структуры (рис .3) .*

## САМОВЫРАЖЕНИЯ

*САМОВЫРАЖЕНИЯ*

## УВАЖЕНИЯ

## СОЦИАЛЬНЫЕ

*Вторичные*

## БЕЗОПАСНОСТИ и

## ЗАЩИЩЕННОСТИ

*потребности*

*ФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ*

*Первичные*

*потребности*

*Рис . 3 . Иерархия потребностей по А.Маслоу.*

*Последняя функция управления -- контроль , который устанавливает степень соответствия принятых решений фактическому состоянию системы управления, реально достигнутых результатов и целей запланированным , выявляет отклонения и их причины .*

*Контроль можно классифицировать (2 , с . 34):*

1. *по объектам контроля ;*
2. *по исполнителям ;*
3. *по степени охвата объектов контроля;*
4. *по режиму контроля;*
5. *по времени контроля;*
6. *по периодичности выполнения контрольных операций;*
7. *по уровню механизации (автоматизации);*
8. *по стадиям жизненного цикла объекта.*
9. ***Управленческие решения.***

*Решение -- это социально – психологический акт выбора одного или нескольких вариантов из множества возможных .*

*Управленческие решения классифицируются по следующим признакам:*

1. *стадия жизненного цикла товара ;*
2. *подсистема системы менеджмента ;*
3. *сфера действия ;*
4. *цель ;*
5. *масштабность ;*
6. *Организация выработки ;*
7. *продолжительность действия ;*
8. *объект воздействия;*
9. *методы формализации;*
10. *формы отражения;*
11. *способ передачи;*
12. *уровень управления.*

*Показателями качества управленческих решений являются:*

1. *энтропия , то есть количественная определенность связей между элементами системы менеджмента и решения ;*
2. *вероятность риска достижения целей ;*
3. *количество задействованных при формировании решения уровней иерархии ;*
4. *применяемые при принятии решения современные методы ;*
5. *затраты на принятие и реализацию решения ;*
6. *эффективность решения.*

1. ***Технология управления.***

*Технология управления -- это приемы , способы и порядок ( последовательность , регламент ) выполнения процесса управления в целом и составляющих его функций . В процессе любой технологии предмет труда преобразуется в продукт труда .*

*Условие управляемости, учитывающее время цикла управления, можно выразить следующим неравенством (6 , с. 23):*

*где -- время на сбор , передачу и обработку информации ;*

*-- время на принятие решения ;*

*-- время на подготовку исполнения управленческого решения ;*

*-- время на исполнение решения ;*

*-- время выполнения текущего производственного процесса.*

*Предприятие управляемое, если выработка и принятие всех управленческих решений осуществятся прежде, чем закончатся происходящие в данный момент процессы, реализующие ранее принятые управленческие решения.*

*Технология управления должна учитывать время управленческих циклов и их рациональное взаимодействие с производственными циклами и жизненными циклами товаров.*

*Технология управления должна соответствовать технологии производства и реализации товаров (услуг), обеспечивая непрерывность и управляемость их процессов.*

*Последовательность выполнения взаимосвязанных функций управления -- это суть , технология управленческого труда .*

***12 . Заключение.***

*Эффективное становление рыночных отношений в России во многом определяется формированием современных управленческих отношений , повышением управляемости экономики . Именно менеджмент , управление обеспечивает связанность , интеграцию экономических процессов в организации .*

*Менеджмент -- важнейшее понятие в рыночной экономике . Его изучают экономисты , предприниматели , финансисты , банкиры и все , кто имеет отношение к бизнесу .*

*“ Управлять -- значит вести предприятие к его цели , извлекая максимум возможности из имеющихся ресурсов “ . Специалистам нового времени необходимы глубокие знание по менеджменту , а для этого нужно четко представлять сущность и понятие менеджмента .*

***Литература.***

1. *Галькевич Р.С. Набоков В.И. Основы менеджмента. М . – 1998 .*
2. *Менеджмент. Под редакцией Максимцова М.М. Игнатьевой А.В. М . – 1998 .*
3. *Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. М . – 1995 .*
4. *Веснин В.Р. Основы менеджмента. М . - -1997.*
5. *Лэнд П.Э. Менеджмент -- искусство управлять. М . -- 1995 .*
6. *Розенберг Д.М. Бизнес, менеджмент. М . – 1997.*
7. *Ховард К. Коротков Э. Принципы менеджмента. М . – 1996 .*
8. *Фатхутдинов Р.А. Система менеджмента. М . – 1996 .*
9. *Панасюк А.Ю. Управленческое общение. М . – 1990 .*
10. *Кабанов А.Я. Управление персоналом организации. М . – 1997 .*
11. *Уткин Э.А. Управление фирмой. М . – 1996 .*