**Понятие, сущность, цели, задачи и основные функции менеджмента**

**Введение**

Менеджмент – это самостоятельный вид профессионально осуществляемой деятельности, направленной на достижение в ходе любой хозяйственной деятельности фирмы, действующей в рыночных условиях, определенных намеченных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением принципов, функций и методов экономического механизма менеджмента. (№2 8-9)

Менеджмент – это управление в условиях рынка, рыночной экономики, что означает:

Ориентацию фирмы на спрос и потребности рынка, на запросы конкретных потребителей и организацию производства тех видов продукции, которые пользуются спросом и могут принести фирме намечаемую прибыль;

Постоянное стремление к повышению эффективности производства: с меньшими затратами, получение оптимальных результатов;

Хозяйственная самостоятельность, обеспечивающая свободу принятия решений тем, кто несет ответственность за конечные результаты деятельности фирмы или ее подразделений;

Постоянную корректировку целей и программ в зависимости от состояния рынка. Конечный результат деятельности фирмы или ее хозяйственно самостоятельных подразделений выявляется на рынке в процессе обмена.

Необходимость использования современной информационной базы с компьютерной техникой для многовариантных расчетов при принятии основанных и оптимальных решений. (№1 10)

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

Термин "менеджмент" по своей сути является аналогом термина "управление", это его синоним, однако не в полной мере. Термин "управление" намного шире, поскольку применяется к разным видам человеческой деятельности (например, управление автомобилем); к разным сферам деятельности (управление в неживой природе, в биологических системах, управление государством); к органам управления (подразделениям в государственных и общественных организациях, а также на предприятиях и в объединениях).

Термин "менеджмент" применяется лишь к управлению социально-экономическими процессами на уровне фирмы, действующей в рыночных условиях, хотя в последнее время его стали применять в США и в отношении непредпринимательских организаций.

Содержание понятия "менеджмент" можно рассматривать как науку и практику управления, как организацию управления фирмой и как процесс принятия управленческих решений.

Менеджмент как организация управления фирмой, осуществляющей любые виды предпринимательской деятельности, направленной на получение прибыли (предпринимательского дохода). Содержание менеджмента, таким образом, состоит в достижении фирмой определенных результатов в предпринимательской деятельности.

Цели всякой организации предполагают преобразование ресурсов (капитал, материалы, технология, информация, трудовые ресурсы) для достижения конечных результатов. Для их реализации необходимо осуществление различных видов деятельности – функций. (№3 7-9)

В зависимости от конкретных функций организация делится на подразделения, выполняющие возложенные на них задачи, отражающие реализацию специфических целей. Подразделения (отделы, службы, отделения) представляют собой группы людей, деятельность которых сознательно направляется и координируется для достижение общей цели. Здесь речь идет об управлении организацией.

Менеджмент как процесс принятия управленческих решений. Любая ситуация, возникающая в процессе управления, является задачей для руководителя – менеджера – и требует от его принятия решений и, в частности, в отношении изменения целей и программы действий. Это касается всех уровней управления. Управляемый объект (фирма или ее хозяйственно самостоятельные подразделения). Как уже говорилось, имеет внешнюю среду – рыночные отношения, к состоянию которой он должен приспосабливаться на основе обратной связи. Всякое управленческое решение является результатом обратной связи с рынком и другими элементами внешней среды. (№2 10-11)

Управленческие решения принимаются на основе информации, получаемой и обрабатываемой в процессе подготовки решений. Принятое управленческое решение подлежит конкретизации для исполнителей и контролю за выполнением. Иначе говоря, управленческое решение должно содержать ответ на вопрос – как реализовать принятое решение и как проконтролировать его исполнение.

Принятое решение – прерогатива менеджеров всех уровней, имеющих соответствующие полномочия. Менеджер рассматривает принимаемое решение с точки зрения лиц, отвечающих за доведение решений до исполнителей, и лиц, обеспечивающих контроль исполнения. Это заставляет менеджера не только выбирать меры воздействия и средства контроля, но и рассматривать варианты решений в отношений их практической осуществимости в данной конкретной обстановке.

Анализ информации и принятие на ее основе управленческих решений составляют технологию менеджмента. Иерархия в системе управления решает проблемы передачи ответственности на более низкие уровни управления, централизации и децентрализации процесса принятия решений и самой организации управления. (№3 11-12)

Процесс функционирования системы управления включает работу по ее совершенствованию и рационализации, поскольку современный менеджмент основан на рациональных способах принятия решений.

Каждый аспект подхода к менеджменту как к системе управления требует ее изучения в статике и динамике; в рамках глобальной локальной деятельности; на текущий момент и на перспективу. А это отражается на формулировке целей, методов воздействия для их достижения, на организационной структуре управления, на функционировании фирмы как управляемого объекта.

Конечной целью менеджмента является обеспечение прибыльности, или доходности, в деятельности фирмы путем рациональной организации производственного процесса, включая управление производством и развитие технико-технологической базы, а также эффективное использование кадрового потенциала при одновременном повышении квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника.

Прибыльность фирмы свидетельствует об эффективности ее производственно-сбытовой деятельности, которая достигается путем минимизации затрат (расходов на сырье, материалы, энергию, оплату труда, финансирование) и максимизации доходов от результатов производства – выпуска продукции и услуг.

Менеджмент призван создавать условия для успешного функционирования фирмы исходя из того, что прибыль является не причиной существования фирмы, а результатом ее деятельности, который в конечном итоге определяет рынок. Прибыль создает определенные гарантии дальнейшему функционированию фирмы, поскольку только прибыль и ее накопление на предприятии в виде различных резервных фондов позволяют ограничивать и преодолевать риски, связанные с реализацией товаров на рынке. Ситуация на рынке, как известно, постоянно меняется, происходят изменения в положении на рынке конкурентов, в условиях и формах финансирования, состоянии хозяйственной конъюнктуры в отрасли или в стране в целом, в условиях торговли на мировых товарных рынках. Отсюда постоянное наличие риска. (№ 1 18-19)

Целью менеджмента в этих условиях является постоянное преодоление риска или рисковых ситуаций не только в настоящем, но и в будущем, для чего требуется наличие определенных резервных денежных средств и предоставление менеджерам определенной степени свободы и самостоятельности в хозяйственной деятельности в целях быстрого реагирования и адаптации к изменяющимся условиям.

Важнейшей задачей менеджмента является организация производства товаров и услуг с учетом потребностей потребителей на основе имеющихся материальных и людских ресурсов и обеспечение рентабельности деятельности предприятия и его стабильного положения на рынке.

В связи с этим в задачи менеджмента входит:

Обеспечение автоматизации производства и переход к использованию работников, обладающих высокой квалификацией;

Стимулирование работы сотрудников фирмы путем создания для них лучших условий труда и установления более высокой заработной платы;

Постоянный контроль за эффективностью деятельности фирмы, координация работы всех подразделений фирмы;

Постоянный поиск и освоение новых рынков.

К задачам, решаемым в менеджменте, относятся также

Определение конкретных целей развития фирмы;

Выявление приоритетности целей, их очередности и последовательности решения;

Разработка стратегии развития фирмы – хозяйственных задач и путей их решения;

Выработка системы мероприятий для решения намечаемых проблем на различные временные периоды;

Определение необходимых ресурсов и источников их обеспечения;

Установление контроля за выполнением поставленных задач.

Выполнение задач менеджмента по регулированию, организации, координации и контролю за производственным процессом и достижение намеченных целей получают оценку на рынке.

Задачи управления непрерывно усложняются по мере роста масштабов производства, требующего обеспечения все возрастающими объемами ресурсов – материальных, финансовых, трудовых и др. (№3 12-14)

**2. Функции менеджмента**

Процесс управления (менеджмент) имеет четыре взаимосвязанные функции: планирование, организация, мотивация и контроль.

Функция планирования предполагает решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать члены организации, чтобы достичь этих целей. Некоторые организации, как и индивиды, могут достичь определенного уровня успеха, не затрачивая большого труда на формальное планирование. Более того, стратегическое планирование само по себе не гарантирует успеха. Организация, создающая стратегические планы, может потерпеть неудачу из-за ошибок в организации, мотивации и контроле.

Тем не менее, формальное планирование может создать ряд важных и часто существенных благоприятных факторов для организации. Современный темп изменения и увеличения знаний является настолько большим, что стратегическое планирование представляется единственным способом формального прогнозирования будущих проблем и возможностей. Стратегическое планирование дает основу для принятия решения. Формальное планирование способствует снижению риска при принятии решения. Планирование, поскольку оно служит для формулирования установленных целей, помогает создать единство общей цели внутри организации. (№5 29)

**Планирование**

Для стратегического планирования характерны следующие положения.

1. Небольшой плановый отдел (менее 6 человек) корпорации дополняется планированием на низших уровнях.

2. Возраст функции планирования даже в наиболее крупных корпорациях насчитывается менее десяти лет.

3. Стратегические планы разрабатываются на совещаниях высшего руководства корпорации, проводимых ежегодно.

4. Годовой стратегический план обьединяется с годовым финансовым планом.

5. В большинстве организаций считают, что функция планирования может быть усовершенствована.

**Организация**

Организовать - значит создать некую структуру. Организация - это процесс создания структуры предприятия, которая дает возможность людям эффективно работать вместе для достижения его целей. Организация как процесс представляет собой функцию по координации многих задач: существует два основных аспекта организационного процесса:

1. Деление организации на подразделения соответственно целям и стратегиям.

2. Делегирование полномочий.

**Построение организации**

1. Следует выбирать такую организационную структуру, которая соответствует стратегическим планам и обеспечивает ей эффективное взаимодействие с окружающей средой и достижение намеченных целей.

2. Структура организации не может оставаться неизменной, потому что меняется как внешнее, так и внутреннее ее окружение.

3. Большинство организаций сегодня используют бюрократические структуры управления. Традиционной структурой бюрократии является функциональная организация, при которой последняя разбивается на подразделения, выполняющие специализированные функции.

4. Поскольку чисто функциональные структуры оказались не слишком эффективными, крупные организации перешли к использованию дивизиональных структур. Основными типами такой структуры являются дивизиональные структуры, ориентированные или на различные виды продукции, или на различные группы потребителей, или на различные регионы. Выбор в пользу той или иной структуры определяется важностью этого элемента в стратегических планах организации.

5. Структуры, предусматривающие международные отделения, чаще всего используются в ситуациях, когда объем зарубежных продаж фирмы относительно невелик по сравнению с продажами внутри страны. Когда объем зарубежных продаж существенно возрастает, наиболее подходящей становится глобальная организационная структура.

6. Преимущества бюрократических структур управления состоят в четком разделении труда, иерархической соподчиненности сотрудников и органов управления, профессиональном росте, базирующемся на компетентности, и в упорядоченной системе правил и стандартов, определяющих функционирование организации. Потенциальные и негативные воздействия, оказываемые бюрократическими структурами на функционирование организации, состоят в жесткой заданности поведения, трудностях связи внутри организации и неспособности к быстрым нововведениям. Масштабы этих проблем быстро возрастают, если организация сталкивается с быстрыми изменениями окружающей среды или высокотехнологичной продукцией.

7. Некоторые проблемы бюрократических структур могут быть решены при введении органических или адаптивных структур. Основные типы адаптивных структур - это проектная организация, матричная организация и конгломераты.

8. В проектной и матричной организации происходит наложение специально созданных, временных целевых структур на постоянную структуру организации. Происходящее при этом наложение полномочий иной раз приводит к борьбе за власть, конформизму при выработке групповых решений и чрезмерным затратам.

9. Конгломераты состоят из основной фирмы и дочерних компаний, рассматриваемых в качестве отдельных экономических центров. Основная, матричная фирма покупает и продает дочерние фирмы в соответствии со своей стратегией роста.

10. Многие крупные организации используют сложную составную структуру, состоящую из структур различных типов.

11. В рамках любой структуры можно сделать упор на децентрализацию полномочий с тем, чтобы дать нижестоящим руководителям право самим принимать важные решения. Потенциальные преимущества такой схемы заключаются в улучшении взаимодействия и обмена информацией между руководством разных уровней (т. е. по вертикали), повышении эффективности процесса принятия решений, усилении мотивации деятельности руководителей, улучшении подготовки руководителей разных уровней. Децентрализованные структуры обычно целесообразно применять тогда, когда окружение организации характеризуется динамичными рынками, конкуренцией при наличии диверсифицированной продукции, а также быстро меняющейся технологией. Целесообразность введения таких структур также растет по мере увеличения размеров организации и ее сложности.

12. Если изменения в окружающей среде происходят сравнительно медленно, а организация относительно невелика, то для нее может оказаться предпочтительной централизованная структура управления. Преимущества централизованной структуры состоят в экономически эффективном использовании персонала, высокой степени координации и контроля за специализированными видами деятельности и в уменьшении вероятности того, что подразделения начнут расти в ущерб организации в целом.

1З. Для того, чтобы использовать преимущества специализации, нужна эффективная интеграция организации. Для интеграции организаций, действующих в устойчивой окружающей среде и использующих технологии массового производства, подходят методы, связанные с разработкой и установлением правил и процедур, иерархическими структурами управления. Организации, действующие в более изменчивой окружающей среде и использующие разнообразные технологические процессы и технологии выпуска отдельных изделий, зачастую считают более правильным проводить интеграцию путем установления индивидуальных взаимосвязей, организации работы различных комитетов и проведения межотдельных совещаний. (№5 30-33)

**Мотивация**

При планировании и организации работы руководитель определяет, что конкретно должна выполнить данная организация, когда, как и кто, по его мнению, должен это сделать. Если выбор этих решений сделан эффективно, руководитель получает возможность воплотить свои решения в дела, применяя на практике основные принципы мотивации.

Мотивация - это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.

Систематическое изучение мотивации с психологической точки зрения не позволяет определить точно, что же побуждает человека к труду. Однако исследование поведения человека в труде дает некоторые общие объяснения мотивации и позволяет создать прагматические модели мотивации сотрудника на рабочем месте. (№4 51-52)

**Контроль**

Контроль - это процесс, обеспечивающий достижение целей организации. Он необходим для обнаружения и разрешения возникающих проблем раньше, чем они станут слишком серьезными, и может также использоваться для стимулирования успешной деятельности.

Процесс контроля состоит из установки стандартов, изменения фактически достигнутых результатов и проведения корректировок в том случае, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов.

Контроль - это критически важная и сложная функция управления. Одна из важнейших особенностей контроля, которую следует учитывать в первую очередь, состоит в том, что контроль должен быть всеобъемлющим. Каждый руководитель, независимо от своего ранга, должен осуществлять контроль как неотъемлемую часть своих должностных обязанностей, даже если никто ему специально этого не поручал.

Контроль есть фундаментальный элемент процесса управления. Ни планирование, ни создание организационных структур, ни мотивацию нельзя рассматривать полностью в отрыве от контроля. Действительно, фактически все они являются неотъемлемыми частями общей системы контроля в данной организации. Это обстоятельство станет более понятным после того, как мы познакомимся с тремя основными видами контроля: предварительным, текущим и заключительным. По форме осуществления все эти виды контроля схожи, так как имеют одну и ту же цель: способствовать тому, чтобы фактически получаемые результаты были как можно ближе к требуемым. Различаются они только временем осуществления.

Предварительный контроль обычно реализуется в форме определенной политики, процедур и правил. Прежде всего, он применяется по отношению к трудовым, материальным и финансовым ресурсам. Текущий контроль осуществляется, когда работа уже идет и обычно производится в виде контроля работы подчиненного его непосредственным начальником. Заключительный контроль осуществляется после того, как работа закончена или истекло отведенное для нее время.

Текущий и заключительный контроль основывается на обратных связях. Управляющие системы в организациях имеют разомкнутую обратную связь, так как руководящий работник, являющийся по отношению к системе внешним элементом, может вмешиваться в ее работу, изменяя и цели системы, и характер ее работы. (№4 45-46)

**Заключение**

Термин «менеджмент» (management) прочно вошёл в нашу жизнь, заменяя, а иногда и отменяя привычное русское слово «управление», когда речь идёт о руководстве деятельностью рыночных субъектов (хозяйствовании). Такая деятельность в равной мере присуща и крупнейшим корпорациям с сотнями тысяч работников, и отдельным лицам, например организаторам концертов, продавцам в системе сетевой торговли и т.п. В её рамках определяются направления и масштабы работы, осуществляются её планирование, контроль, руководство людьми и их стимулирование.

**Список литературы**

1. В.Р. Веснин «Менеджмент». – М.: Проспект, 2006г.

2. В.В Глухов «Менеджмент». – СПб.: Питер, 2008г.

3. И.А. Борисенко «Менеджмент». – М.: ИНФРА, 2007г.

4. О.С. Виханский «Основы менеджмента».- СПб.: Питер, 2006г.

5. И.Н. Герчикова «Менеджмент». – М.: Юнити – Дана, 2008г.