# Оглавление:

[Введение. 2](#_Toc7331674)

[Менеджмент в условиях рыночной экономики. 4](#_Toc7331675)

[Наука и практика управления в условиях перехода к рыночным отношениям в современной России. 11](#_Toc7331676)

[Список литературы. 16](#_Toc7331677)

# Введение.

В условиях административно-командной экономики инструментарий экономической науки и практики свободно обходился без таких понятий, как рынок, спрос и предложение, менеджмент, маркетинг, процент и др. Командно-административная система требовала от предприятий беспрекословного исполнения указаний «сверху». Предприятия обязаны были тратить заработанные средства (прибыль) на производственное и социальное развитие в строго выделенных количествах, получать сырьё от закреплённых поставщиков и передавать готовую продукцию заранее определённым потребителям по стабильным ценам, установленным из центра. То же самое и с заработной платой, которая зависела от «всевышнего», а не от самого коллектива предприятия. Поскольку конечный результат был заведомо определён планом-законом, то должна была быть выплачена заранее рассчитанная заработная плата. При формальном хозрасчёте и противопоставлении рентабельности отдельных предприятий некоей высшей рентабельности, при оценке достижений «по валу» совсем необязательно было производить и поставлять продукцию кому-то «в точности» нужную, снижать издержки производства, разрабатывать новую продукцию, можно отчитаться и продукцией, нужной «приблизительно», получить дотацию при росте себестоимости. Потребитель к производителю был прикован планом, и деваться ему в такой экономической системе просто некуда. Разумеется, что в этих условиях вопросы изучения спроса, ценообразования, рекламы, снижения издержек производства, стимулирование сбыта, расширение товарного ассортимента, т. е. всё то, что составляет для нас новое понятие «маркетинг-менеджмент», являлось для предприятия экономическим нонсенсом.

Новые хозяйственные отношения, новые экономические условия, складывающиеся в процессе радикальных экономических преобразований, не могут быть обеспечены «старым» экономическим инструментам. Главнейшая задача хозяйственной перестройки может быть определена как переход предприятий на рыночные отношения, реальное признание всего многообразия форм собственности и форм хозяйствования. Рыночная экономика объективно требует, чтобы предприятия быстрее адаптировались к новым условиям, овладевали теорией и практикой рынка и путём систематических, строго обдуманных и построенных на точном учёте процессов рынка экономических мероприятий добивались непрерывного роста результативности производства.

Становление рыночной экономики требует изменения не только форм и методов хозяйствования, но и нового образа мышления его участников, т. е. в конечном счёте всех трудящихся. Без того, что принято называть «новым экономическим мышлением», практически невозможно реально создать и новые хозяйственные отношения. И именно руководителям, прежде всего производственных объединений и предприятий, , особенно необходимо формировать у себя новый тип мышления, отвечающий задачам конкретного обновления экономики.

# Менеджмент в условиях рыночной экономики.

В современных условиях одним из приоритетных направлений перестройки управления российской экономики, особенно на уровне предприятий, объединений, концернов и других хозяйственных организаций, явилась выработка основных теоретических и методологических позиций по применению менеджмента в нашей практике. Это не механический процесс перенесения опыта промышленных фирм Запада, а творческий поиск новых решений. Тем самым вместо декларации о необходимости широко использовать товарно-денежные, рыночные отношения активно проводится работа по изысканию конкретных и реальных путей, форм и методов их органического сочетания в единой целостной системе хозяйства. Потребуются радикальные и решительные шаги, известная смелость в практическом применении менеджмента на российских предприятиях.

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.

Иначе говоря, 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;
* постоянная корректировка 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 с целью осуществления многовариантных расчетов для принятия обоснованных и оптимальных решений.

Качество и эффективность управления определяются уровнем знаний в данной области, возможностью и способностью применить эти знания на практике. В условиях радикальной экономической реформы, предусматривающей развитие экономических рычагов управления, расширение внешнеэкономических отношений, все более отчетливо вырисовывается необходимость изучать все то положительное, что накоплено мировым опытом управления. Сегодня становятся привычными такие понятия, как менеджмент, менеджер, маркетинг. Но дело не в названиях. Речь идет о новой для нас философии и политике управления. Здесь иные системы ценностей и приоритетов, пропорции и направления экономического развития, иной инструментарий управления.

Научные основы управления представляют собой методологическую базу управленческой практики, которая позволяет более рационально организовать систему управления. Собственно к менеджменту относятся теория руководства и практическое образование эффективного управления, под которыми понимается искусство управления. Обе части имеют дело с управлением как комплексным, целостным и конкретным явлением. Управление как наука может рассматриваться с самых разных сторон: политической, экономической, социальной, организационной и др. Такой многоплановый подход позволяет охватить всю совокупность аспектов, отражающих содержание процесса управления. Объективно в этом процессе тесно переплетаются организационно-технические, социально-экономические и социально-психологические закономерности. Поэтому знания, умения и навыки управленца должны быть комплексными по своей природе.

Менеджмент как совокупность принципов, методов, средств и форм управления фирмами на Западе известен в нашей стране давно. Однако отношение к нему в последние годы изменилось. Еще 10-15 лет назад в качестве основных целей менеджмента рассматривались: получение высоких прибылей и постоянное опережение стран социализма по производительности труда в интересах укрепления позиций империализма; подрыв боеспособности рабочего класса и его организаций; ведение политической, идеологической и экономической борьбы против социалистических государств.

В то же время не отрицались положительные аспекты менеджмента в области широкого внедрения автоматизации обработки данных, использования средств вычислительной техники и математических методов для решения задач управления производством в научно-технических и опытно-конструкторских разработках. Менеджмент, связанный с действием рыночного механизма, не рассматривался вообще, поскольку считался неприемлемым для социализма. Такой взгляд в определенной мере соответствовал рамкам командно-административной системы хозяйствования. Действительно, при жестко централизованной системе планирования, невозможности четкого решения правовых, экономических, организационных и других вопросов отношений собственности в отсутствие рынка опыт управления в условиях реального действия рыночного механизма для нас представлял сугубо теоретический интерес.

Социальный характер управления, невозможность точного описания поведения человека как звена системы управления (а тем более коллективного поведения), огромные масштабы исходной информации, вероятность ее изменения ограничили практическое использование формализованной или нормативной теории принятия решений. Человеческий фактор заставил в рамках теории решений выделить поведенческую теорию принятия решений.

Поведенческая теория включает выработку управленческих концепций, отбор, учет и ранжирование факторов, способствующих или препятствующих развитию организации, в том числе индивидуальных качеств отдельных людей. Сегодня возросла роль описательных моделей. В описательных моделях учитывается накопленный опыт деятельности организаций в разных условиях функционирования. При этом поведенческая теория принятия решений не является только описательной. В ней используются математические методы статистики, эконометрики, модели развития, информационный и вычислительный сервис. Поэтому в современном менеджменте указанные теории не противопоставляются, а взаимно дополняются с учетом специфики конкретных условий.

Необходимость учета непредсказуемых изменений условий внешней среды или изменений в самой управляемой организации, повышение неопределенности при принятии решений менеджерами заставляют стремиться к гибкости, адаптивности управленческой системы. Поведенческая теория основное внимание уделяет самому процессу принятия решений, расчленении его на связанные между собой этапы, фазы, процедуры, реализующие логическую последовательность действий, обеспечивающих анализ и решение возникающих проблем и ситуаций. Одной из разновидностей ситуационного управления является «опережающее управление», предполагающее описание ряда аналитических приемов устранения неопределенностей, с которыми сталкиваются управляющие. Для преодоления каждой формы неопределенности в опережающем управлении используются соответствующие приемы. Эти приемы предусматривают определенный процесс принятия решений, характеризующийся упорядоченной системой действий. Такая система действий противопоставляется типу управления, только реагирующему на ситуации, но не заглядывающему вперед.

Поиски эффективного управления - главная задача менеджмента. Именно эффективное управление обеспечивает сохранение конкурентоспособности на рынке, устойчивости деятельности. Практически все современные направления менеджмента призваны обеспечить конкурентоспособность предприятия и по возможности их длительную прибыль. И здесь важнейшую роль играет фактор обновления, т.е. способность управления к быстрому реагированию на перемены, приспособлению своей стратегии, функции, номенклатуры к потребностям внешней среды. Весь этот комплекс предпосылок успешной деятельности призван обеспечить управляющий, менеджер, поэтому сегодня роли человеческого фактора, межличностным отношениям, поддержанию солидарности и активности слоя управляющих, ученых, инженеров, рабочих придается огромное значение. Жестко регламентированный, не защищенный социальными и демократическими правами и стимулами труд оказывается неэффективным.

Арсенал современного менеджмента довольно широк. Мы уже говорили о философии менеджмента, особенностях системы целей и способах их достижения, роли человеческого фактора. Развитие теории управления, экономико-математических методов позволило многие качественные решения задач дополнить или заменить на точные количественные оценки или решения. А развитие средств вычислительной техники и коммуникации произвели настоящую революцию в повышении эффективности управления. Многие задачи, которые ранее не могли решаться в реальном или допустимом масштабе времени из-за огромной размерности данных и трудоемкости расчетов, стали повседневной реальностью. Одной из самых главных забот менеджмента стали задачи управления нововведениями как в продуктивной и технологических сферах, так и в области организационных структур управления, технологии принятия решений и др. Методы управления различными нововведениями развивались как в нашей стране, так и за рубежом.

Рассматривая элементы современного менеджмента, можно довольно отчетливо выделить его инструментарий. К нему относятся конкретные методы решения задач управления, моделирование процессов управления, включая социальную сферу, информационное и техническое обеспечение принятия решений и др.

Если посмотреть на инструментарий менеджмента с позиций микроэкономики, управления предприятиями и объединениями, то необходимо сказать, что динамика внедрения передовых методов управления здесь может быть активней, конечно, в рамках действующего и меняющегося хозяйственного механизма. Прежде всего, это касается организационных структур управления, функций и методов управления, автоматизированных систем управления (АСУ). Переоценка целей и задач АСУ с учетом собственного и зарубежного опыта, их техническая и программная модернизация уже давно стали актуальны. В отношении ориентации АСУ на решение задач менеджмента необходимо учитывать существенные отличия наших предприятий и объединений от зарубежных фирм. Пока управленческий аппарат наших предприятий направляет свое внимание в основном внутрь предприятия. Поэтому превалируют задачи технико-экономического и оперативно-календарного планирования, диспетчирования, материально-технического снабжения и т. п. Задача анализа хозяйственной деятельности, функционально-стоимостного анализа направлены на снижение издержек производства, его себестоимости, однако они слабо связаны с требованиями потребителей.

В переходный период в связи с изменением политики капиталовложений в нашей стране ухудшается положение крупных предприятий и объединений тяжелой промышленности. Уменьшение капиталовложений в тяжелую промышленность с учетом межрегиональных связей может привести к резкому сокращению заказов, а в условиях хозрасчета - к тяжелому финансовому положению некоторых крупных предприятий и объединений. Поэтому опыт зарубежных фирм в области диверсификации, разукрупнения предприятий с предоставлением большей самостоятельности отделениям и филиалам требует тщательного изучения. Ориентация руководителей высшего звена на стратегическое планирование, на изучение опыта работы концернов и консорциумов может поставить перед управленцами новые задачи, выявить потребность в новом инструментарии управления.

# Наука и практика управления в условиях перехода к рыночным отношениям в современной России.

Общественное и экономическое развитие нашей страны в до перестроечный период, в ходе перестройки и на этапе перехода к рыночным отношениям, особенности политических и национально-государственных аспектов обуславливают необходимость разработки научных основ управления экономикой в условиях многообразия форм собственности. Это связано с тем, что готовые рецепты западной экономической науки, рассчитаны на развитое рыночное хозяйство, а не на нынешнюю экономику России.

Важно в этой ситуации сформировать эффективные структуры и механизмы управления в трудовых коллективах различных хозяйственных организаций. Управление охватывает все сферы и звенья экономической деятельности, как по вертикали, так и по горизонтали. Управление на всех стадиях воспроизводственного цикла (производство, распределение, обмен и потребление) и всеми материально-вещественными и духовными элементами производительных сил и производственных отношений в конечном итоге сводится к управлению людьми в трудовых коллективах хозяйственных организаций.

В условиях многообразия форм собственности помимо изменения организационных форм меняются и целевые установки трудовых коллективов. Мировая экономическая практика убедительно доказывает основополагающую роль и значение человеческого фактора в повышении эффективности хозяйствования: какие бы системы управления ни были построены, если их цели оторваны от человека, они не могут давать реальных позитивных экономических и социальных результатов.

Известно, что помимо больших заработков, хороших условий труда и быта, использования достижений НТП и ресурсов, основой высокопроизводительного труда выступают также резервы личности работника, эффект от организации взаимодействия людей, высокая сознательность, нравственность и деловые качества.

Переход к рыночной экономике, ориентация производства на человека как на производителя и конечного потребителя одновременно коренным образом меняют глобальную цель любого трудового коллектива. Если раньше главной целью, которая ставилась перед каждым трудовым коллективом и отдельным работником, был лозунг «дать план любой ценой», то теперь – это получение максимальной прибыли. В первом случае цель не была ориентированна ни на производителя (либо посредника), ни на потребителя, во втором же случае она выгодна производителю. Потребности и возможности конечного потребителя не всегда учитываются.

Глобальная цель трудового коллектива в условиях перехода к рыночным отношениям заключается в организации производства (реализации) общественно полезного продукта (работ, услуг) в объёмах, необходимого для полного удовлетворения платёжеспособного спроса потребителей и одновременном формировании их разумных актуальных потребностей, при стимулировании участников трудового процесса согласно принципам социальной справедливости по индивидуальному вкладу в конечные результаты, полученные от реализации и потребления продукта потребителями.

В настоящее время наблюдается большой разрыв между практикой организации и управления трудовыми коллективами и соответствующими научными разработками. Административно-командные методы по-прежнему действуют в практике управления, хотя в ряде случаев предпочтение отдаётся экономическим рычагам. Руководители предприятий как государственного, так и негосударственного сектора стремятся использовать дефицит и несовершенство экономического механизма для максимизации получаемого, но не реально заработанного дохода. При этом не редко игнорируется значение конечного общественно полезного результата деятельности, на первый план выдвигаются групповые цели.

В этих условиях социально-психологические аспекты управления коллективами отходят на второй план. Создание широкой, но крайне не эффективно работающей сети организаций последипломного обучения не дало возможности руководителям получить реальные навыки по психологии управления, в том числе по этике межличностного и делового общения в коллективе. Характерно увлечение западным менеджментом, практически выражающимся лишь в обучении работников управления, но отнюдь не в практическом использовании полученных знаний.

Выборность руководителей, еще в недавнем прошлом так громко рекламируемая многими учеными себя не оправдала. Групповой эгоизм работников и некомпетентность в области психологии руководства нередко приводили к выбору не лучших, а «нужных» руководителей. Подобное увлечение «демократией» и чисто экономическим методами хозяйственниками - практиками и рядом ученых – специалистов, во-первых, оттеснило на задний план фундаментальные прикладные исследования в области организации управления трудовыми коллективами, во-вторых, не ликвидировало, а лишь скрыло за ширмой мнимой демократизации и рыночных отношений административные методы руководства.

Развитие методов управления непосредственно связано с содержанием форм собственности. С переходом к рыночным отношениям у нас в стране возрастает число трудовых коллективов в сфере предпринимательства. Как показывает практический опыт хозяйствования последних лет, в большинстве случаев создания структур рыночной экономики – кооперативов, малых и совместных предприятий, товарных и фондовых бирж, и др. организационных форм не только не дало ощутимых результатов, но и выявило самые негативные черты предпринимательской деятельности.

Основная причина этих явлений – мотивы и ценностные ориентиры предпринимателей, выражающиеся в гипертрофированном желании личного обогащения по сравнения с общественно полезной деятельностью по производству и насыщению рынка современным оборудованием, технологиями, товарами повседневного и повышенного спроса. В условиях полного и частичного дефицита, монополизация экономики, нарушение хозяйственных связей подавляющая часть отечественных предпринимателей занято в сфере торговле и посредничества. Все это приводит к дискредитации рыночных структур в глазах широких слоев населения и потере веры в целесообразность этой формы собственности.

Одним из главных средств социальной ориентации предпринимательской деятельности, повышение его реального вклада в стабилизацию экономике является разработка и реализация комплексной программы развития предпринимательства в России. Целью программы должно стать создание и внедрение реально работающего механизма государственного регулирования и поддержке высокоэффективного производства в сфере предпринимательской деятельности; формирование класса предпринимателей, способных возродить лучшие нравственные черты российского предпринимательства и перенять наиболее ценные личностные качества современного западного бизнесмена и менеджера.

Необходим долгосрочный и краткосрочный прогноз развития экономики России, определение перспективных базовых специальностей управленческих кадров будущих рыночных структур. Целесообразна разумная универсализация высшего экономического образования как основы для подготовки специалистов рынка на перспективу. Непрерывное же последипломное обучение и переподготовка кадров должны стать инструментом гибкого реагирования для оперативной переориентации специалистов на актуальные экономические проблемы.

Таким образом, в рыночной экономике должны быть задействованы новые, соответствующие изменившимся отношениям собственности формы управления предприятиями. Гибкая комбинация методов маркетинг-менеджмента, прямого и косвенного экономического регулирования позволит приспособить их поведение к рыночным условиям.

# Список литературы.

1. Н. М. Большаков, Ю. С. Новиков «Маркетинговые методы управления предприятием», Сыктывкар, СЛИ, 1997 год.
2. А. Б. Крутик, А. Л. Пименова «Введение в предпринимательство», учебное пособие, СПб, «Политехника», 1995 год.
3. Ф. М. Русинов, Д. С. Петросян «Основы теории современного менеджмента», учебное пособие, М., 1993 год.