**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение

1. Содержание процесса управления
2. Основные этапы процесса управления
3. Типология процесса управления

Заключение

Список используемой литературы

**ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность изучения данной темы, на наш взгляд, непосредственно связана с тем обстоятельством, что процесс управления, хотя и играет в организации вполне определенную роль, тем не менее, как бы пронизывает всю организацию, касаясь и затрагивая практически все сферы ее деятельности [3, с. 21].

Однако, необходимо отметить, что при всем многообразии взаимодействия менеджмента и организации, можно с достаточной степенью четкости установить границы деятельности, которая составляет содержание процесса управления.

Определенную специфику имеет процесс управления и внутри самой организации. О. С. Виханский и А. И. Наумов в своих рассуждениях подчеркивают, что позиции управления внутри самой организации в основном определяются тем предназначением и той ролью, которую призвана реализовать та или иная организация. Во внутриорганизационной жизни управление играет роль координирующего начала, которое формирует и приводит в движение ресурсы организации для достижения определенных целей [3, с. 14].

Управление как процесс формирует и изменяет, когда это необходимо внутреннюю среду организации, представляющее собой органичное сочетание таких составляющих, как структура, внутриорганизационные процессы, технология, кадры, организационная культура, и осуществляет управление функциональными процессами, протекающими в организации.

Предмет исследования представляет собой управленческий процесс.

Объект исследования – содержание управленческого процесса.

Исходя из всего вышесказанного, целью данной работы является необходимость охарактеризовать содержательную составляющую процесса управления.

Достижение данной цели, на наш взгляд, предполагает решение следующих задач:

1. Осветить содержание процесса управления.
2. Выделить и охарактеризовать основные этапы процесса управления.
3. Классифицировать процесс управления.

В процессе написания данной работы нами были использованы следующие методы:

1. Анализ источников и используемой литературы.

2. Сравнительный метод.

Данная работа была написана с использованием нормативных источников и учебной литературы.

**I. Содержание процесса управления**

Управление организацией предстает в виде процесса осуществления определенного типа взаимосвязанных действий по формированию и использованию ресурсов организации для достижения своих определенных целей.

На наш взгляд, необходимо отметить, что авторы, чьи труды использовались нами в обосновании данной позиции, не едины во взглядах на содержательную сторону процесса управления.

В. Р. Веснин подчеркивает, что управление как деятельность реализуется в совокупности управленческих процессов, то есть целенаправленных решений и действий, осуществляемых менеджерами в определенной последовательности и комбинации [2, с. 6].

Он подчеркивает то обстоятельство, что данные управленческие процессы совершенствуются вместе с развитием самой организации.

Он также заостряет внимание и на том, что управленческие процессы содержат как жесткие, формальные элементы, такие как правила, процедуры, официальные полномочия, и достаточно мягкие, как стиль руководства и организационные ценности. Целью конкретного управленческого процесса, как подчеркивает автор, является изменение или наоборот сохранение существующей управленческой ситуации, то есть совокупности тех обстоятельств, которые оказывают, или в будущем могут оказать влияние на развитие самой организации.

О. С. Виханский и А. И. Наумов в своих рассуждениях подчеркивают, что управление организацией предстает в виде процесса осуществления определенного набора специфических взаимосвязанных действий.

Они указывают на ту особенность процесса управления, что он в своей содержательной трактовке не эквивалентен всей деятельности организации по достижению определенных взаимосвязанных целей, а включает в себя только те функции и действия, которые связаны с координацией и установлением взаимодействия внутри организации, с побуждением к осуществлению производственной и других видов деятельности (см. рис.1).

Содержание и набор действий и функций, осуществляемых в процессе управления, по мнению О. С. Виханского и А. И. Наумова, напрямую зависят как от типа организации (деловая, административная, общественная, образовательная, армейская), от размеров организации, а также от сферы ее деятельности (производство товаров или оказание услуг), от уровня управленческой иерархии (высшее руководство, управление среднего уровня, нижний уровень управления), от функции внутри организации (производство, маркетинг, кадры, финансы) и еще от многих факторов [3, с. 22].

Однако, несмотря на все разнообразие, как на это обратил внимание еще в 1916 году А. Файоль, для процесса управления внутри организации характерно наличие, в общем – то однородных видов деятельности.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что, по мнению О. С. Виханского и А. И. Наумова, что для процесса управления характерно функциональное содержание. То есть авторы считают, что можно сгруппировать все виды управленческой деятельности в четыре основные функции управления:

1. планирование, заключающееся в выборе целей и плана действий по их достижению;
2. функция организации, посредством которой происходит распределение задач между отдельными подразделениями или работниками, а также установление взаимодействия между ними;
3. руководство, состоящее в мотивировании исполнителей к осуществлению запланированных действий и достижению поставленных целей;
4. контроль, который заключается в соотнесении реально достигнутых результатов с теми, которые были запланированы [3, с. 23].

На существование функциональной составляющей как содержательной стороны процесса управления заостряет внимание и Л. Е. Басовский. Он определяет процесс управления как непрерывную последовательность взаимосвязанных действий по реализации функций планирования, организации, мотивации и контроля [1, с. 9].

Существуют и иные определения содержательной составляющей процесса управления.

По мнению А. И. Орлова и В. Н. Федосеева, термин «процесс управления» обозначает совокупность скоординированных мероприятий, направленных на достижение поставленных целей [6, с.5].

В. Зигерт дает такое определение: «Управление – это такое руководство людьми и такое использование средств, которое позволяет выполнять поставленные задачи гуманным, экономичным и рациональным путем» [4]. К этому надо добавить, что целеполагание, т.е. выбор целей и формулировка задач, также относится к управлению.

Более того, целеполагание – одна из основных обязанностей менеджеров, особенно первых руководителей.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что среди авторов – теоретиков в области менеджмента не сложилось единой точки зрения по вопросу трактовки содержательной стороны процесса управления.

Тем не менее, анализ приведенных трактовок показывает функциональную направленность в рассмотрении содержания процесса управления.

**II. Основные этапы процесса управления**

Процесс управления складывается из чередования определенных этапов и проявляется как непрерывная последовательность целенаправленных действий аппарата управления и руководителя для достижения определенных результатов.

По нашему мнению процесс разделения на этапы является определенным аналитическим инструментом, который позволит выявить как закономерности процесса управления, так и выделить те пути, которые будут способны его определенным образом усовершенствовать.

Исходя из всего вышесказанного, можно определить этап процесса управления как совокупность управленческих оп6ераций, действий, который характеризуется качественной определенностью и однородностью и отражает необходимость их существования [3, с. 23].

Традиционно управленческий процесс представлен в виде последовательно сменяющих друг друга этапов, таких как целеполагание, оценка ситуации, определение проблемы, выработка управленческого решения.

Схематично данный процесс представлен на рис.2

Решение

Опреде

ление

проблемы

Определе

ние

ситуации

Целеполагание

Рис. 2 Содержание этапов в процессе управления

Иной взгляд на рассматриваемую проблему содержится у О. С. Виханского и А. И. Наумова [3, с. 41].

По мнению данных авторов, логическая схема процесса управления имеет следующий вид. Исходным началом развития процесса управления является появление новых целей и структурирование новых задач. Поэтому целеполагание можно рассматривать в качестве первого шага к логической схеме развития управления как процесса.

Вторым шагом в этой схеме является выработка в системе управления реакции на новые задачи – реакции, которая должна привести к развитию процесса управления.

По мнению авторов, возможно появление трех типов реакции, которые наиболее рельефно выделяются из всего многообразия отличающихся отдельными нюансами реакций, встречающихся в реальной практике преобразования управления.

Первый тип – попытка ничего не менять в управлении либо провести небольшие, частичные изменения, основные внимание сконцентрировать на выявлении причин, требующих изменения, на их устранении.

Второй тип – стереотипный подход к решению возникающих задач. Это чаще всего попытка решать управленческие задачи практически независимо от их содержания, природы и динамики с помощью ранее оправдавших себя подходов к преобразованию системы управления. Наиболее широко распространенным такого рода стереотипным подходом к решению любых новых задач является проведение организационных перестроек в управлении, создание новых управленческих органов.

Третий тип – комплексная перестройка системы управления в соответствии с содержанием и сущностью новых задач, возникающих перед управлением, и возможностью преобразования управления.

Третьим шагом логической схемы развития управления является перестройка основополагающих начал, на которых строится система управления. Это предполагает проведение принципов, положенных в основу системы управления, в соответствие с сущностью и содержанием задач, которые стоят перед управлением.

После того, как в системе управления происходит формирование новой подсистемы принципов, наступает следующий шаг – шаг перестройки структуры и элементов системы управления. Часто данный шаг рассматривается в качестве эквивалента собственно процесса управления, потому, что именно перестройка структуры, методов управления, кадров управления и рассматривается как процесс управления. На самом деле это только наиболее заметная часть перестройки, но не наиболее значимая, потому, что, даже если и будут допущены на ошибки на данном шаге, система управления, полностью готовая к развитию, в ходе изменения найдет в себе силы, возможности устранить эти ошибки [3, с. 42].

Перестройкой структуры и элементов в системе управления логическая схема развития управления не завершается. Остается один, завершающий шаг – закрепление в процессе управления новых качеств и свойств, привитых ему в процессе изменения. Это предполагает, во – первых, соответствующее развитие информационно – поведенческой подсистемы. Во- вторых, на данном шаге проводится регулярное изучение хода развития и анализ результатов мероприятий, проводимых в рамках перестройки.

Это необходимо для того, чтобы реально осознавать состояние развития управления, так и для того, чтобы постоянно раскрывать тормозящие факторы, вновь возникающие тенденции в развитии управления, новые возможности ускорения развития и закрепления достигнутых результатов. В – третьих, на данном шаге осуществляется целенаправленная корректировка как всего процесса управления, так и его отдельных составляющих. Корректировка осуществляется с целью отказа от неоправдавших или невозможных для полноценной реализации направлений развития управления, а также проведения новых, ранее не предусмотренных преобразований управления, целесообразность и необходимость которых возникла в процессе его развития.

Таким образом, приведенная логическая схема развития управления, которая была предложена О. С. Виханским и А. И. Наумовым [3, с. 43] показывает, что управление далеко не однозначный процесс, требующий постоянного соотнесения действий по преобразованию управления с задачами, стоящими перед управлением, а также возможностями, которыми располагает организация в целом и существующая в ней система управления в частности.

Необходимо также отметить то обстоятельство, что выделение тех или иных этапов процесса управления необходимо с учетом определенных аспектов процесса.

К ним в частности относятся следующие аспекты.

Организационный аспект процесса управления проявляется в последовательности использования организационных рычагов воздействия. В связи с использованием данного аспекта, можно выделить следующие этапы: регламентирование, нормирование, инструктирование, ответственность [6, с.5].

Функциональный аспект процесса управления проявляется в последовательности реализации основных функций управления. В соответствии с данным аспектом в процессе управления можно выделить следующие этапы: планирование; организация; активация; регулирование, координация; контроль [2, с. 7].

Информационный аспект процесса управления представляет собой весь комплекс операций по преобразованию, очистке информации, выполняемых в определенной последовательности и взаимосвязи с целью перевода системы из одного состояния в другое.

Информационный аспект процесса управления проявляется в последовательности выполнения информационных работ в процессе управления. В связи с данными посылками с использованием информационного подхода выделяются следующие этапы в процессе управления: этап поиска информации; этап комплектования информации; этап обработки и передачи информации.

И, наконец, последним аспектом, который оказывает влияние на выделение тех или иных этапов вы процессе управления является экономический аспект в процессе управления. Экономический аспект в процессе управления находит свое выражение в использовании ресурсов производства. Экономический аспект процесса управления можно выразить через существование следующих этапов: установка экономических потребностей; оценка наличия ресурсов; распределение ресурсов, использование ресурсов.

Таким образом, можно сделать следующие выводы.

Процесс управления складывается из чередования определенных этапов и проявляется как непрерывная последовательность целенаправленных действий аппарата управления и руководителя для достижения определенных результатов. Традиционно в качестве основных этапов процесса управления выделяют следующие: целеполагание; оценка ситуации; определение проблемы; управленческое решение. Однако, такими авторами, как О. С. Виханский и А. И Наумов, предлагается иная логическая схема, которая отражает кардинально новый подход к выделению этапов в процессе развития управления.

Также определенные особенности в выделении тех или иных этапов процесса управления связаны с существованием таких аспектов управления, как экономический, организационный, функциональный, информационный.

**III. ТИПОЛОГИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ**

В различных условиях процесс управления может быть построен по-разному, при сохранении определенных, присущих только ему свойств. Это, на наш взгляд, позволяет классифицировать процессы управления, выделяя их наиболее типичные виды.

Необходимо также отметить, что, по мнению теоретиков менеджмента, типология процесса управления строится на основе распределения отдельных операций по этапам в зависимости от конкретных условий, возможностей управления, целей и ситуаций [6, с. 8].

Мы считаем, что знание различных типов процесса управления помогает наиболее рационально его построить и тем самым добиться повышения качества управленческого решения, экономии времени на его разработку, рациональной организации работ, внесения строгости в разработку того или иного решения или его нахождение в условиях определенной недостаточности информации.

В соответствии с традиционной типологией, выделяются следующие типы процесса управления.

Линейный тип процесса управления, который схематично представлен на рис.3

Решение

Проблема

Ситуация

Цель

Рис. 3 Линейный тип процесса управления

Анализируя данную схему можно сделать следующие выводы. Линейный тип процесса управления характеризуется строгой последовательностью осуществления его этапов и используется тогда, когда есть полная и достаточная определенность относительно цели воздействия, ситуации и т.д., когда есть полная возможность осуществления каждого из этапов в рамках работ, которые присущи каждому из этапов. Чаще всего линейный тип процесса управления используется по типовым ситуациям и решениям, повторяющимся либо элементарным.

Вторым типом процесса управления является корректируемый тип. Его последовательность схематично отражена на рис.4

Решение

Проблема

Ситуация

Цель

Рис.4 Корректируемый тип процесса управления

Анализ данного типа управления позволяет нам сделать следующие выводы. Корректируемый тип процесса управления характеризуется необходимостью корректировки каждого из этапов процесса управления после прохождения последующего этапа. Необходимо отметить, что данный тип процесса управления используется в том случае, когда существует недостаточная определенность, которую можно устранить лишь после прохождения последующего этапа процесса управления посредством корректировки уже пройденного этапа.

Следующим типом процесса управления является разветвленный тип. Схематично данный тип процесса управления представлен на рис.5

Цель

Рис.5 Разветвленный тип процесса управления

Анализ данной схемы позволяет сделать вывод о том, что сущность разветвленного типа процесса управления заключается в возможности методологического разделения работ по частям на определенных этапах. В связи с этой особенностью, его использование в достаточной степени ограничено. Он может быть использован только тогда, когда отсутствует возможность обобщенной оценки ситуации и выделения главной и ключевой проблемы либо принятия единственно возможного решения в рамках данной ситуации. Тогда осуществляется многоаспектная оценка данной ситуации. При этом по каждому аспекту допускается выделение отдельной проблемы, после чего возможно либо нахождение в соответствие с данным, целой серии решений, либо принятия одного комплексного решения, но включающего в себя целый спектр решений по каждому из аспектов состояния системы.

Следующим типом процесса управления является ситуационным тип процесса управления.

Схематично данный тип процесса управления отражен на рис.6

Решение

Проблема

Ситуация

Цель

Рис. 6 Ситуационный тип процесса управления

Анализ данной схемы показывает, что ситуационный тип процесса управления характеризуется тем, что он возникает как бы из ситуации, при которой из нее же главным образом исходят и поиск проблемы, и разработка решения. Он в основном используется в условиях неопределенности относительно цели воздействия, которая устраняет их после определенного прохождения этапов. В этом случае сначала формируется предварительная цель воздействия, к уточнению которой возвращаются после оценки ситуации, определении проблемы или даже разработки решения. Такой тип процесса управления нельзя считать бесцельным, он все равно начинается с установления определенной цели, но только в общих ее контурах с последующим ее уточнением и конкретизацией.

Необходимо также заострить внимание и на том обстоятельстве, что в реальных ситуациях часто бывают и те случаи, когда не представляется достаточно полно и определенно сформулировать цели воздействия за недостатком времени, или при недостаточности необходимой информации, оригинальности, не типичности цели.

Наконец, последним типом процесса управления считается поисковый тип процесса управления.

Схематично данный тип процесса управления представлен на рис. 7

Рис.7 Поисковый тип процесса управления

Анализ данной схемы, на наш взгляд, позволяет сделать следующие выводы. Поисковый тип процесса управления, в отличие от предыдущего типа, исходит из полной ясности цели воздействия, невозможности достаточно хорошо оценить существующую ситуацию относительно данной цели и, следовательно, сформулировать основную проблему.

Таким образом, можно сделать следующие выводы. Приведенная типология процессов управления позволяет нам рационально построить процесс управления в организации и тем самым гарантировать принятие обоснованного, достаточно качественного управленческого решения.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Таким образом, подводя итог всему вышесказанному, мы считаем необходимым, сформулировать ряд важных для нас выводов.

Актуальность рассмотрения управления как определенного процесса непосредственно связано с тем обстоятельством, что именно данный подход является превалирующим среди управленцев – практиков.

Центральной проблемой рассмотрения процесса управления является, на наш взгляд, выделение содержательной стороны процесса управления.

Необходимо отметить, что среди авторов – теоретиков в области менеджмента не сложилось единой точки зрения по вопросу трактовки содержательной стороны процесса управления.

Тем не менее, анализ приведенных трактовок показывает функциональную направленность в рассмотрении содержания процесса управления.

Процесс управления складывается из чередования определенных этапов и проявляется как непрерывная последовательность целенаправленных действий аппарата управления и руководителя для достижения определенных результатов. Традиционно в качестве основных этапов процесса управления выделяют следующие: целеполагание; оценка ситуации; определение проблемы; управленческое решение. Однако, такими авторами, как О. С. Виханский и А. И Наумов, предлагается иная логическая схема, которая отражает кардинально новый подход к выделению этапов в процессе развития управления.

Также определенные особенности в выделении тех или иных этапов процесса управления связаны с существованием таких аспектов управления, как экономический, организационный, функциональный, информационный.

Также определенную важность играет классификация процесса управления и выделение определенных типов процесса управления. В рамках данной работы нами были выделены следующие типы процесса управления: линейный, корректируемый, разветвленный, ситуационный, поисковый тип процесса управления. Выделение данных типов процесса управления, на наш взгляд, позволяет распределить отдельные операции процесса управления по определенным этапам и, тем самым, добиться принятия взвешенного, рационально построенного управленческого решения.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Басовский Л. Е.. Менеджмент: Учебное пособие/ Л. Е. Басовсикй.- М.: ИНФРА –М, 2007.- 216с.
2. Веснин В. Р., Менеджмент: Учебник.- 3-е изд. перераб и доп.- М.: ТК Велби, Издательство Проспект, 2007.- 512с.
3. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник.- 3-е изд./ О. С. Виханский, А. И. Наумов.- М.: Экономистъ, 2003.- 528с.
4. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов / Пер. с нем. – М.: Экономика,2000. – 456 с.
5. Менеджмент /Под ред. Ж.В. Прокофьевой. - М.: Знание, 2000. - 288 с.
6. Орлов А.И., Федосеев В.Н. Менеджмент в техносфере: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. – М.: Издательский центр «Академия», 2003. – 384 с.