



Тема: СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ



ПЛАН

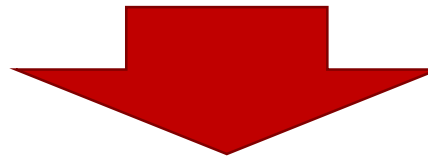
1. Суть понять "управління" та "менеджмент"
2. Значення та завдання менеджменту



За допомогою **менеджменту** людське суспільство з хаотичного перетворюється на високоорганізоване й ефективне

З одного боку – **це наука**, яка спирається на об'єктивні закони та закономірності, чіткі правила й технології

З іншого - **менеджмент** має справу з **людськими спільнотами**, які суттєво відрізняються одна від одної звичками, традиціями, життєвими цінностями, інститутами, рівнем освіти, суспільною мораллю тощо



При переході від теорії менеджменту до практики необхідно застосовувати такі моделі, які відповідають місцевим умовам.

Суть поняття «менеджмент»

Термін утворився від **англійського дієслова**
to manage (керувати),
яке, в свою чергу, походить від
кореня латинського слова *manus* (рука)

За своєю суттю термін певною мірою можна вважати
синонімом терміна «**управління**»,
але останнє значно ширше



Тлумачення менеджменту

(згідно Оксфордського словника англійської мови):

- **менеджмент** - це спосіб та манера спілкування з людьми (працівниками)
- **менеджмент** - це влада та мистецтво керівництва
- **менеджмент** - це вміння організовувати ефективну роботу апарату управління (служб працівників)
- **менеджмент** - це органи управління, адміністративні одиниці, служби й підрозділи



Об'єктом менеджменту є окремі підприємці і трудові колективи, що мають форму підприємств, об'єднань, асоціацій, акціонерних компаній, товариств тощо

Об'єктом вивчення менеджменту є процес управління виробничо-господарською діяльністю підприємств, корпорацій, господарських товариств, об'єднань та інших організацій



Предмет менеджменту - система організаційних, управлінських та міжособових (міжсистемних) відносин в процесі функціонування організації

Предметом вивчення науки про менеджмент є:

- Теоретичні засади управлінської діяльності (закони, закономірності, принципи, категорії, механізми, моделі тощо).
- Практика управління організаціями (підприємствами, корпораціями, господарськими товариствами тощо).
- Проектування систем менеджменту, тобто формування взаємопов'язаних і взаємодіючих управлінських важелів, які забезпечують управлінський вплив

Суб'єктом менеджменту є людина або група людей, що мають здатність свідомо визначити цілі, розробляти та вибирати засоби впливу і засоби досягнення встановлених цілей, спроможні здійснювати керівництво та визначати фактичне досягнення цілей організації.

Процес менеджменту – послідовність завершених етапів діяльності щодо забезпечення управлінського впливу керуючої системи на керовану задля досягнення цілей організації

Властивості процесу менеджменту:

- неперервність
- нерівномірність
- циклічність
- мінливість
- сталість



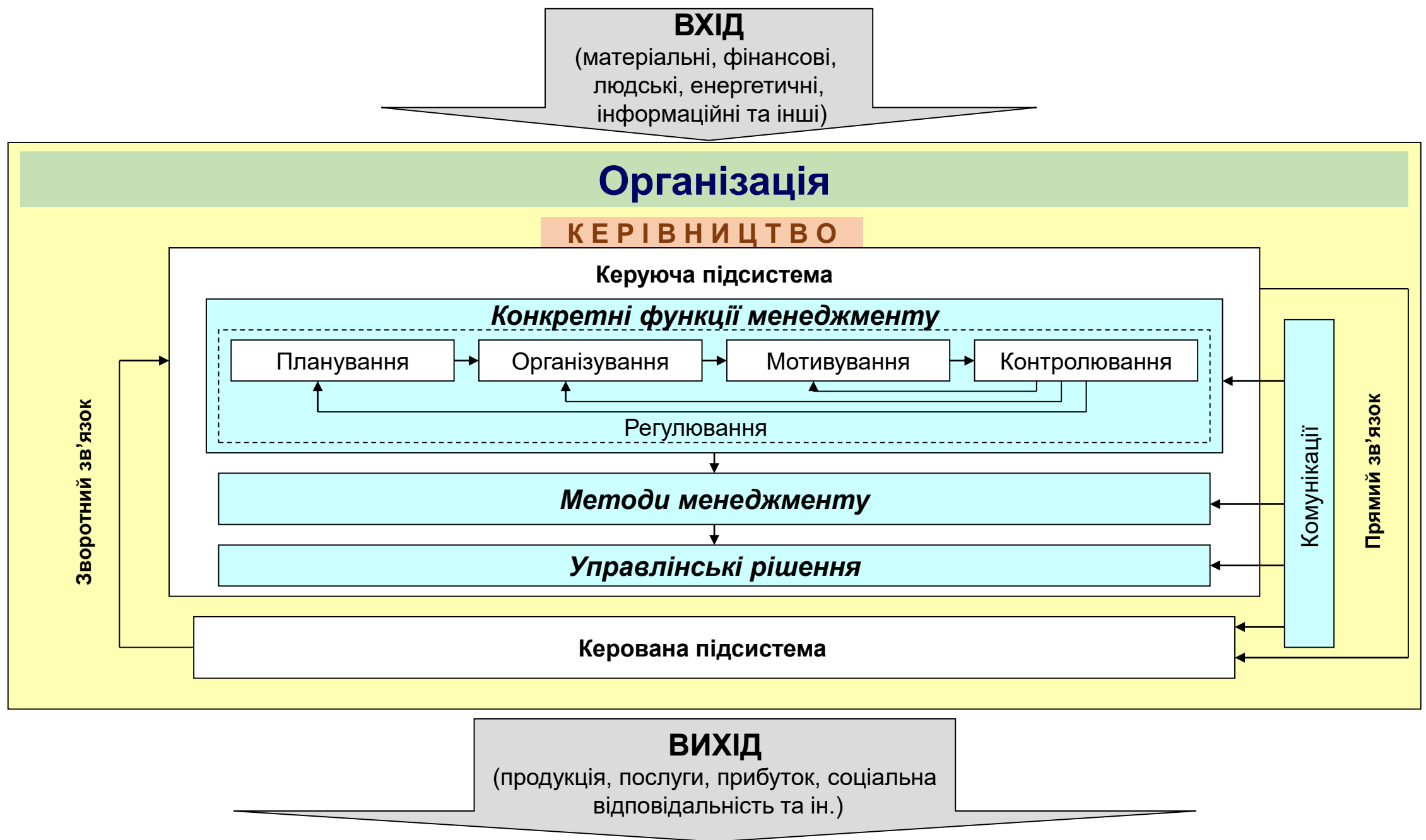


Рис. Модель процесу менеджменту

Взаємоузгодженість понять «менеджмент» та «управління»

- **Управління** - це цілеспрямована дія на об'єкт з метою зміни його стану або поведінки у зв'язку зі зміною певних обставин. Поширюється на велике коло різноманітних об'єктів, явищ і процесів, наприклад: технічні системи; господарські системи; суспільні системи; державні системи тощо
- **Менеджмент** - це складова процесу управління, яка забезпечує координацію дій персоналу підприємства (організації) на всіх його рівнях з раціонального використання ним наявних ресурсів із застосуванням наукового підходу, психологічних та етичних норм керівництва.



**менеджмент – це
складова
процесу управління**

У широкому розумінні **МЕНЕДЖМЕНТ** – це одночасно:

система наукових
знань

сукупність здобутих на
практиці навичок та
досвіду

наявність особливих особистих
якостей менеджера (мистецтва
управління)

Оптимальна комбінація зазначених складових менеджменту змінюється
СТОСОВНО:

функції, яку виконує менеджер:

- 1) **фінансовий менеджмент;**
- 2) **маркетинг менеджмент;**
- 3) **управління персоналом;**
- 4) **інноваційний менеджмент тощо**

рівня відповідальності
менеджера:

- 1) **стратегічне управління;**
- 2) **операційний менеджмент**

галузі (сфери), де працює
менеджер:

- 1) **банківський менеджмент;**
- 2) **аграрний менеджмент;**
- 3) **транспортний менеджмент тощо**

Основні складові та сфери менеджменту

Процес, за допомогою якого професійно підготовлені спеціалісти формують організації і керують ними

Функції управління, за допомогою чого менеджери забезпечують умови для ефективної роботи працівників

Мистецтво управління, яке базується на тому, що на функціонування підприємства впливають як об'єктивні, так і суб'єктивні фактори оточуючого середовища



Люди, керівники організацій, які своєчасно реагують на кон'юнктуру ринку, динаміку попиту і пропозиції

Наука управління, основу якої складає сума накопичених знань у вигляді концепції, теорій, принципів і форм управлінської діяльності

Органи чи апарат управління, який є складовою частиною організації

Складові менеджменту:

- **Організаційна складова менеджменту** - це ієрархія управління підприємством, в якій виділяються **вища**, **середня** та **низова** ланки.
- **Функціональна складова** - це поточний процес виконання функцій менеджменту: **планування**, **організації**, **мотивації** та **контролю** за реалізацією цих функцій.
- **Особова складова** - це **мистецтво керівника** управляти виробничими процесами через конкретних людей, його власні морально-психологічні якості та рівень знань.



Метою менеджменту
є оптимізація функціонування
господарюючих суб'єктів і створення умов
за яких найбільш ймовірно і з мінімальним
ризиком реалізуються стратегічні і
оперативні цілі



Основне завдання менеджменту

**зробити людей здатними до
спільних дій постановкою єдиних
цілей, наділенням цінностями,
правильною структурою організації,
вихованням необхідних трудових
навичок і забезпеченням
професійного розвитку**





Завдання менеджменту:

1. забезпечення існування підприємства на ринку;
2. вирішення проблем своїх співробітників;
3. створення нових ринків для організації та забезпечення швидкого реагування на всі зміни ринку;
4. глибокий аналіз діяльності організації;
5. доведення до співробітників організації конкретних завдань, надання їм можливості контролювати власну роботу, а також бачити, який внесок у загальні результати діяльності зробила їхня участь (праця)





Наукові принципи менеджменту:

Під **принципом** в менеджменті розуміють основні керівні ідеї, правила і орієнтири діяльності управлінського персоналу, у рамках яких реалізуються цілі організації

До сучасних загальних принципів менеджменту належать:

- принцип поєднання демократизму і доцільного економічного централізму;
- досягнення високої економічної ефективності будь-якої діяльності;
- принцип стимулювання (матеріального і духовного характеру);
- принцип єдиноначальності в поєднанні з колегіальністю;
- принцип науковості;
- принцип правильної підготовки і розстановки кадрів.





Окремі напрями менеджменту



Комерційний сектор — управлінський і адмінперсонал, фахівці з документообігу, менеджери-аналітики, сформована комплаєнс-система управління ризиками, менеджер з планування, розвитку і навчання, корпоративної культури і т.д.

Торговий сектор — менеджери по збуту, фахівці по роботі з постачальниками, а також фахівці, які контролюють роботу торгового залу (адміністратори) і т. д.

Виробничий сектор — характерна чітка організаційна структура з розподілом обов'язків і відповідальності. Технічний директор, менеджер з якості, фахівець з безпеки, директор з виробництва, фахівець з планування і т. д.

Транспортний сектор — менеджер із супроводження митного оформлення вантажів, менеджер з авіаперевезень, менеджер по вантажоперевезеннях, спеціаліст зі страхування і т.д.

Фінансовий сектор — менеджери з фінансів, по лізингу, інвестиційні менеджери по роботі з клієнтами, по роботі з юридичними особами і інші.

Будівельний сектор — управління процесом будівництва розпочинається задовго до моменту початку будівельних робіт. Менеджер по роботі з архітекторами і дизайнерами, з будівництва, з постачання, менеджер-кошторисник, менеджер з погодження проектів, керуючий будівництвом, виконроб та інші професії.

Сектор культури і мистецтва — фахівці з соціально-культурної діяльності, продюсери, менеджери з організації виїзних заходів, адміністратори і т. д.

Функціональні сфери менеджменту: операційний, HR-менеджмент, фінансовий, інвестиційний, інноваційний, маркетинговий, стратегічний.

Функціональні сфери менеджменту - це різні аспекти управління бізнесом, які взаємодіють між собою для досягнення загальної мети



- 1. Операційний (виробничий) менеджмент** - сфера менеджменту, що забезпечує управління виробництвом і виробничими процесами. Включає планування і контроль за виробництвом, забезпечення якості продукції, управління запасами, вирішення проблем виробництва та інше.
- 2. HR-менеджмент** - сфера менеджменту, що забезпечує управління людськими ресурсами організації. Включає рекрутинг, відбір, навчання і розвиток, оцінку працівників, формування мотиваційного механізму та інші аспекти управління персоналом.
- 3. Фінансовий менеджмент** - сфера менеджменту, що забезпечує управління фінансами організації. Включає планування і контроль за бюджетом, управління потоками грошей, розробку фінансової стратегії та інші аспекти управління фінансами.

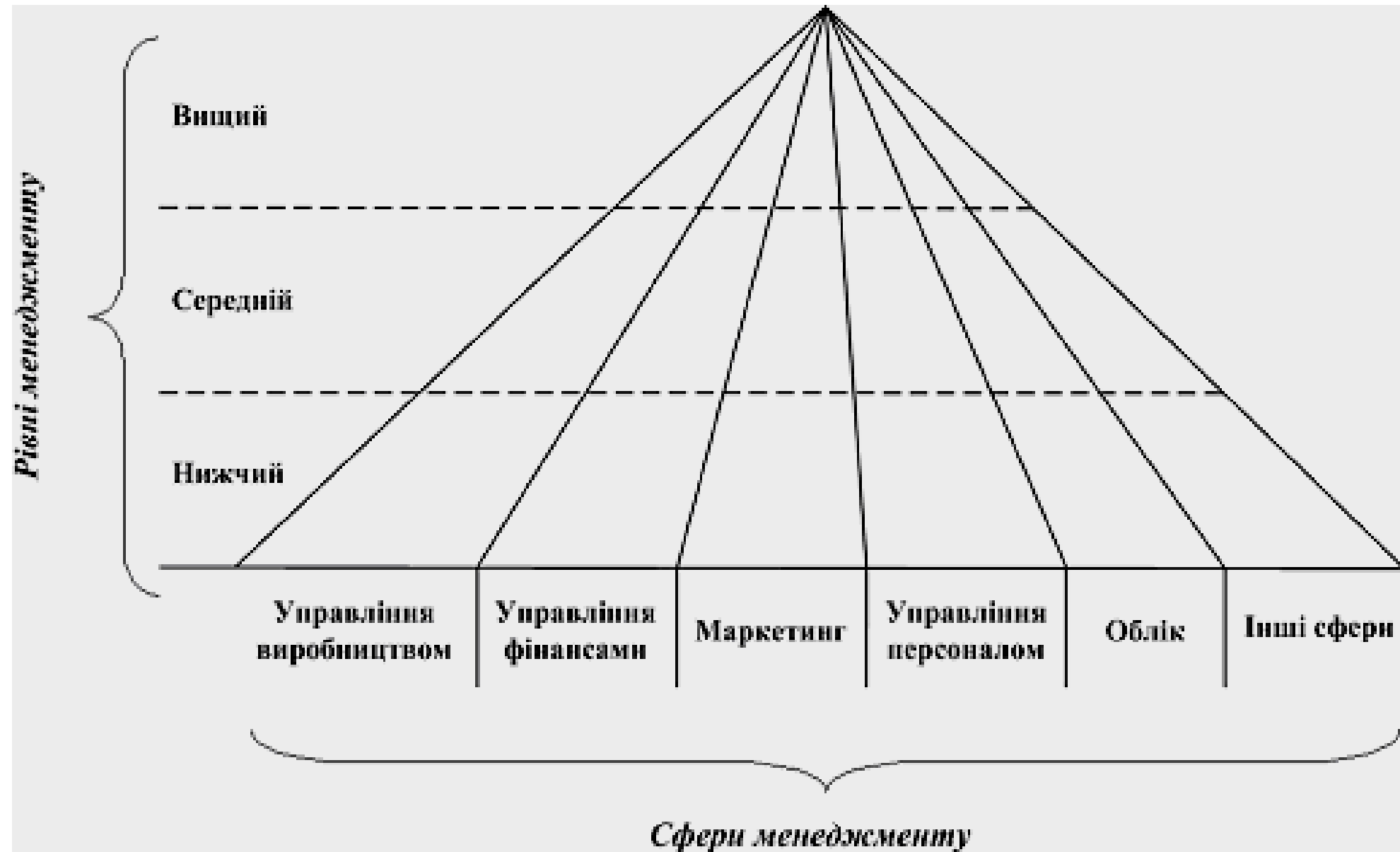
- 4. Маркетинговий менеджмент** - це сфера менеджменту, що забезпечує формування та реалізацію маркетингових стратегій і планів організації. Включає дослідження ринку, розробку товару, цінової політики, просування та рекламу, управління брендом та інші аспекти управління маркетингом.
- 5. Інвестиційний менеджмент** - це сфера менеджменту, що забезпечує управління інвестиційними портфелями організації. Включає планування та контроль за інвестиціями, управління ризиками та прибутком, аналіз ринків та інвестиційних можливостей та інші аспекти управління інвестиціями.
- 6. Інноваційний менеджмент** - це сфера менеджменту, що забезпечує управління процесами інновацій та розробок. Включає створення та розвиток нових ідей, планування та виконання проектів, впровадження нововведень та інші аспекти управління інноваціями.
- 7. Стратегічний менеджмент** - це сфера менеджменту, що забезпечує розробку та впровадження стратегічних планів організації. Включає визначення місії та цілей організації, розробку стратегій і тактик, контроль за виконанням планів та інші аспекти стратегічного управління.

Назва посади менеджера залежить від виконуваних функцій (*види менеджменту*)

- **арт-менеджер** – спеціаліст, який займається вирішенням організаційних питань у сфері творчості і мистецтва;
- **евент-менеджер** – це людина виконує функції, пов'язані з організацією розважальних та урочистих заходів;
- **піар-менеджер** – займається створенням і підтриманням сприятливого іміджу компанії в очах громадськості;
- **бренд-менеджер** – відповідає за створення, розвиток і просування на ринок торговельної марки і його робота часто пов'язана з мережами у сфері торгівлі;
- **сіті-менеджер** – це найманий керуючий, який виконує функції мера міста.



Співвідношення сфер і рівнів менеджменту



Менеджмент – це цілеспрямований вплив на колектив працівників або окремих виконавців із метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей



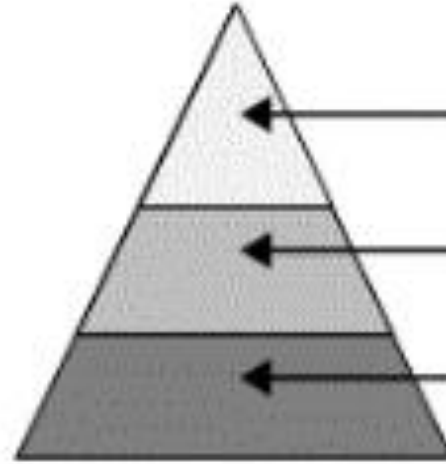
Менеджер повинен вміти працювати з неорганізованою групою людей та перетворювати їх у команду для досягнення позитивного результату і виконання поставлених цілей; повинен слідкувати за розвитком організації та обов'язково підвищувати її прибуток (ефективність), швидко реагувати на зміни ринку, слідкувати за нововведеннями

Рівні управління організацією

Керівники вищої ланки

Керівники середньої ланки

Керівники низової ланки



Інституційний рівень

Управлінський рівень

Технічний рівень



Менеджер – це людина, яка займає постійну керуючу посаду, наділена повноваженнями і приймає в їх межах рішення за певними видами діяльності організації.

Люди, які обіймають посади директора, керівника групи, начальника, завідувача тощо можуть бути об'єднані загальним поняттям - **«менеджер»**

Спільні ознаки діяльності менеджерів:

1. має хоча б одного підлеглого;
2. управляє частиною або всією організацією, в якій він працює;
3. отримує певні повноваження та приймає в їх межах рішення, що матимуть наслідки для інших співробітників організації.



Підприємець - особа, яка на професійних засадах займається активною підприємницькою діяльністю - приватним виробництвом, торгівлею тощо. Підприємець готовий йти на ризик, новаторство, примноження багатства, отримує грошовий дохід та особисте задоволення досягненнями.

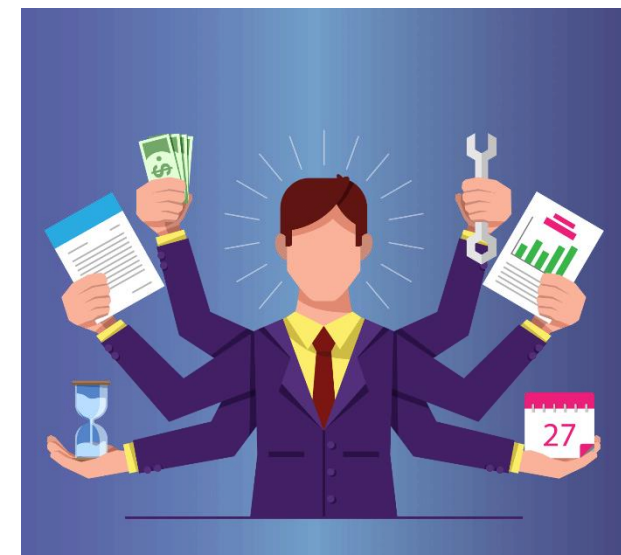


Менеджер - керівник (від англ. manager - керівник);
- професійний керуючий, який має спеціальну підготовку з питань підприємницької діяльності в економіці, праві, психології, менеджменті і володіє певними трудовими навичками.

РОЛІ КЕРІВНИКІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ



Рис. Десять основних ролей та поведінок, які можуть бути використані для класифікації функцій менеджера за **Генрі Мінцбергом** (професор менеджменту МакГільського університету в Монреалі)



Якості успішного менеджера

- **технічні здібності** (здатність кваліфіковано, із знанням справи виконувати роботу на своїй ділянці, технічні прийоми конкретної діяльності);
- **аналітичні здібності** (здатність ідентифікувати ключові чинники тієї чи іншої ситуації, визначати їх взаємодію і ступінь важливості);
- **діагностичні здібності** (здатність ставити діагноз проблем організації, тобто визначати їх симптоми та причини виникнення);
- **здатність взаємодіяти з людьми** (здатність налагоджувати контакти та будувати стосунки із співробітниками організації);
- **концептуальні здібності** (здатність усвідомлювати причинно-наслідкові зв'язки в організації, бачити, яким чином можна скоординувати діяльність окремих частин організації, аби досягти поставлених цілей найбільш продуктивним способом).

**КОРПОРАТИВНІ
КОМПЕТЕНЦІЇ**

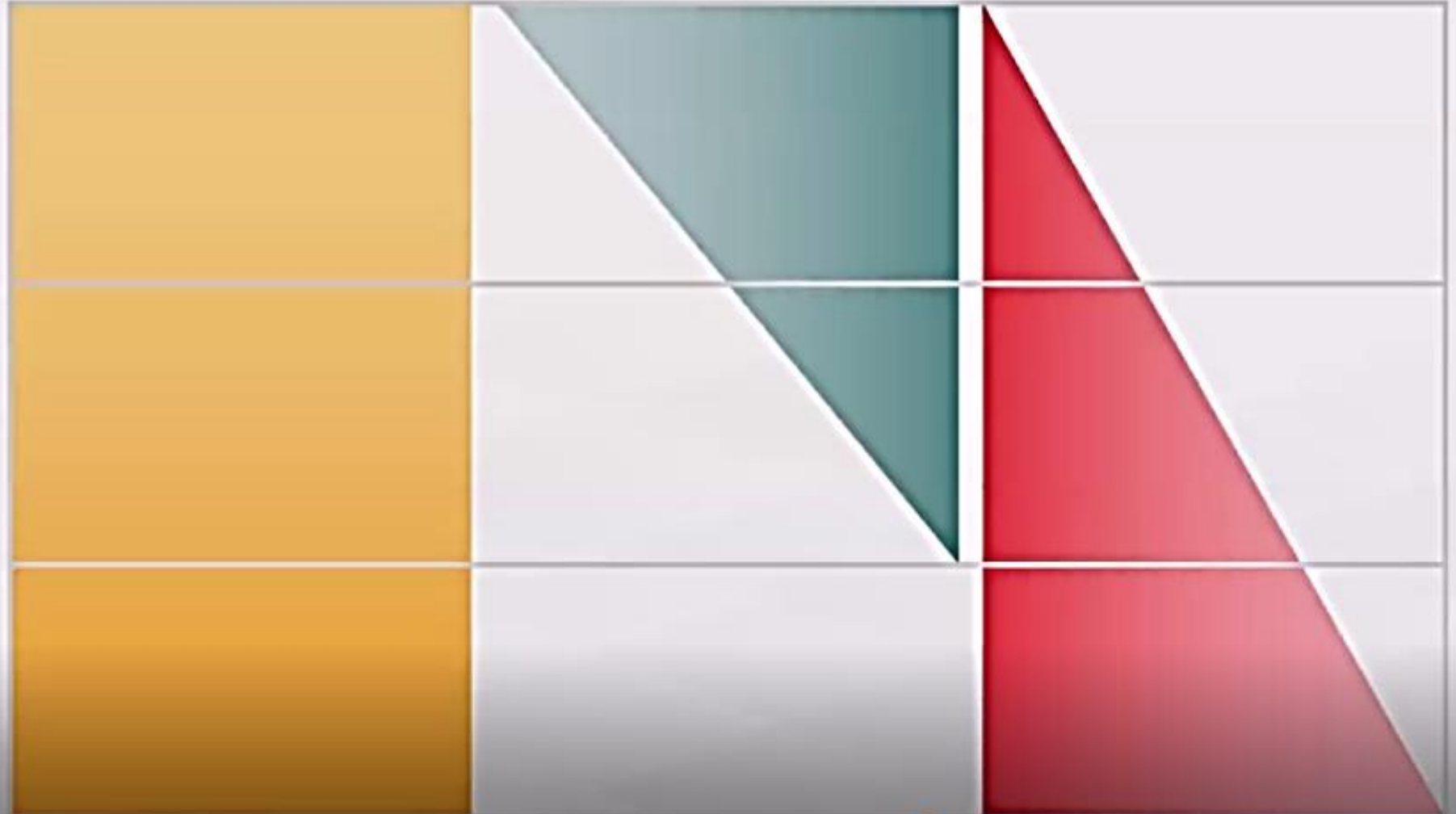
**УПРАВЛІНСЬКІ
КОМПЕТЕНЦІЇ**

**ПРОФЕСІЙНІ
КОМПЕТЕНЦІЇ**

**УПРАВЛІНЦІ
ВИЩОГО РІВНЯ**

**ЛІНІЙНІ
КЕРІВНИКИ**

ФАХІВЦІ





КЛІЄНТОРІЄНТОВАНІСТЬ
ВІДКРИТА КОМУНІКАЦІЯ
БЕЗПЕРЕРВНИЙ РОЗВИТОК



МОТИВАЦІЯ
ЛІДЕРСТВО
ОРГАНІЗАЦІЯ
СТРАТЕГІЧНЕ
МИСЛЕННЯ

АНАЛІТИЧНЕ МИСЛЕННЯ
КОНЦЕНТРАЦІЯ УВАГИ
УВАГА ДО ДЕТАЛЕЙ
ВМІННЯ ПРАЦЮВАТИ З
ВЕЛИКИМИ ОБСЯГАМИ
ІНФОРМАЦІЇ