

Менеджмент

м.Львів-2019

Менеджмент

це свідомий і цілеспрямований вплив керівництва підприємства на діяльність людей у процесі виробництва товарів у межах певної організації з метою отримання прибутку.

Менеджмент як процес управління

Менеджмент – інтеграційний процес, за допомогою якого професійно підготовлені спеціалісти-менеджери формують організації та керують ними шляхом встановлення цілей та розробки способів їх досягнення.

Сфери управління

- Виробництво
 - Маркетинг
 - Фінанси
 - Персонал
-

Функції менеджменту

*Процес управління має чотири
взаємопов'язані функції:*

- Планування
 - Організація
 - Мотивація
 - Контроль
-

Управління:

- Об'єктами(процесами, виробництвом)
 - Суб'єктами (людьми)
-

Керувати:

- це знати, що потрібно зробити для того, щоб досягнути бажаного результату і вміти це зорганізувати.
 - Діяльність керівника спрямована на управління підпорядкованої йому системи загалом.
-

Організувати:

- це створити діючу «машину», кожний елемент якої знає, як він повинен функціонувати та взаємодіяти з іншими елементами, а їх взаємодія визначає виконання загального завдання.
-

ОРГАНІЗАЦІЯ бізнесу

- це процес створення структури підприємства, яка дає можливість робітникам ефективно працювати разом для досягнення цілей підприємства.
-

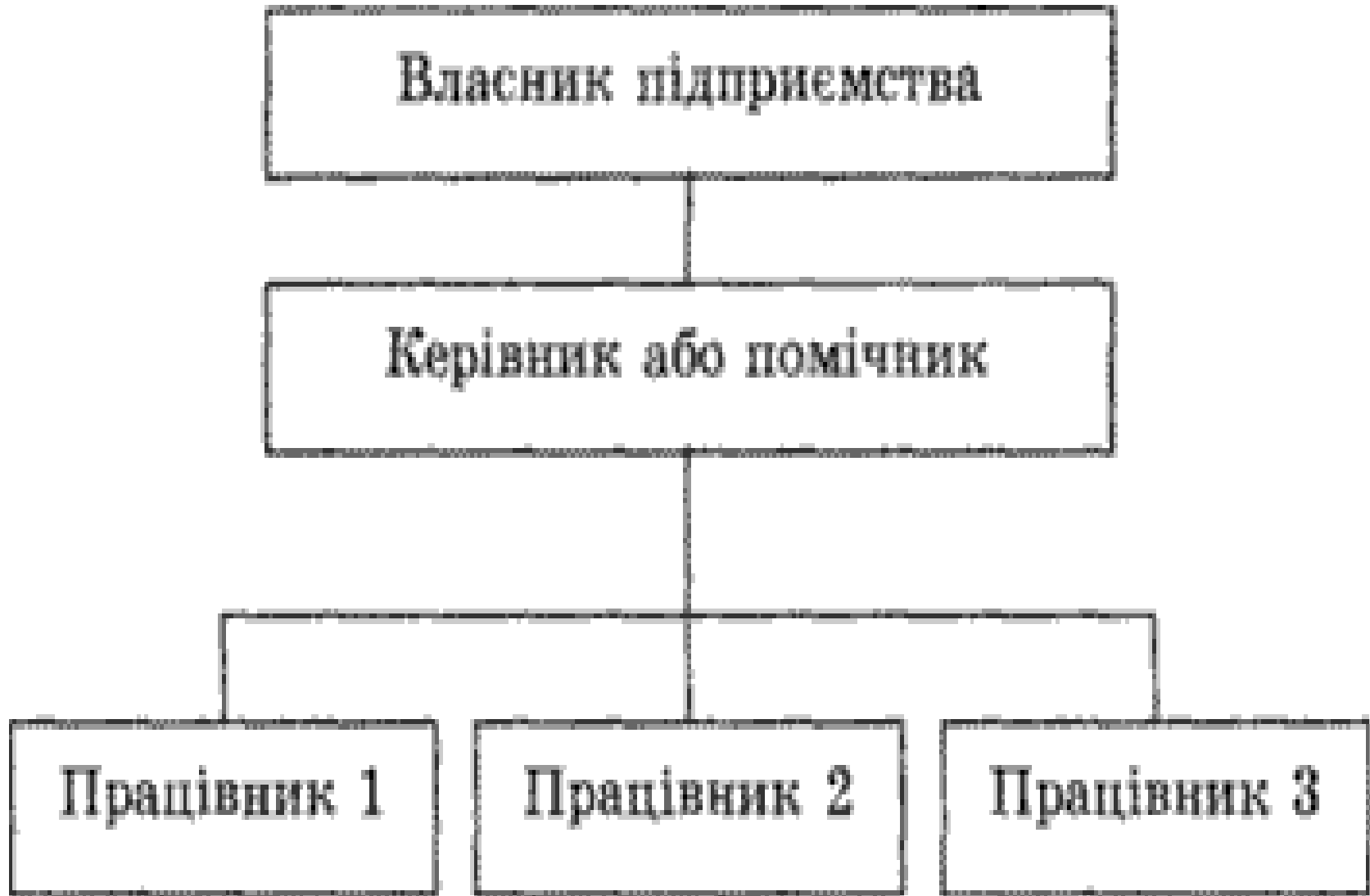
Типи організаційних структур

- ❑ лінійна організаційна структура;
 - ❑ функціональна організаційна структура;
 - ❑ лінійно-функціональна організаційна структура;
 - ❑ матрична організаційна структура;
-

Лінійна організаційна структура

- являє собою систему управління, в якій кожний підлеглий має тільки одного керівника і в кожному підрозділі виконується весь комплекс робіт, пов'язаних з його управлінням.
-

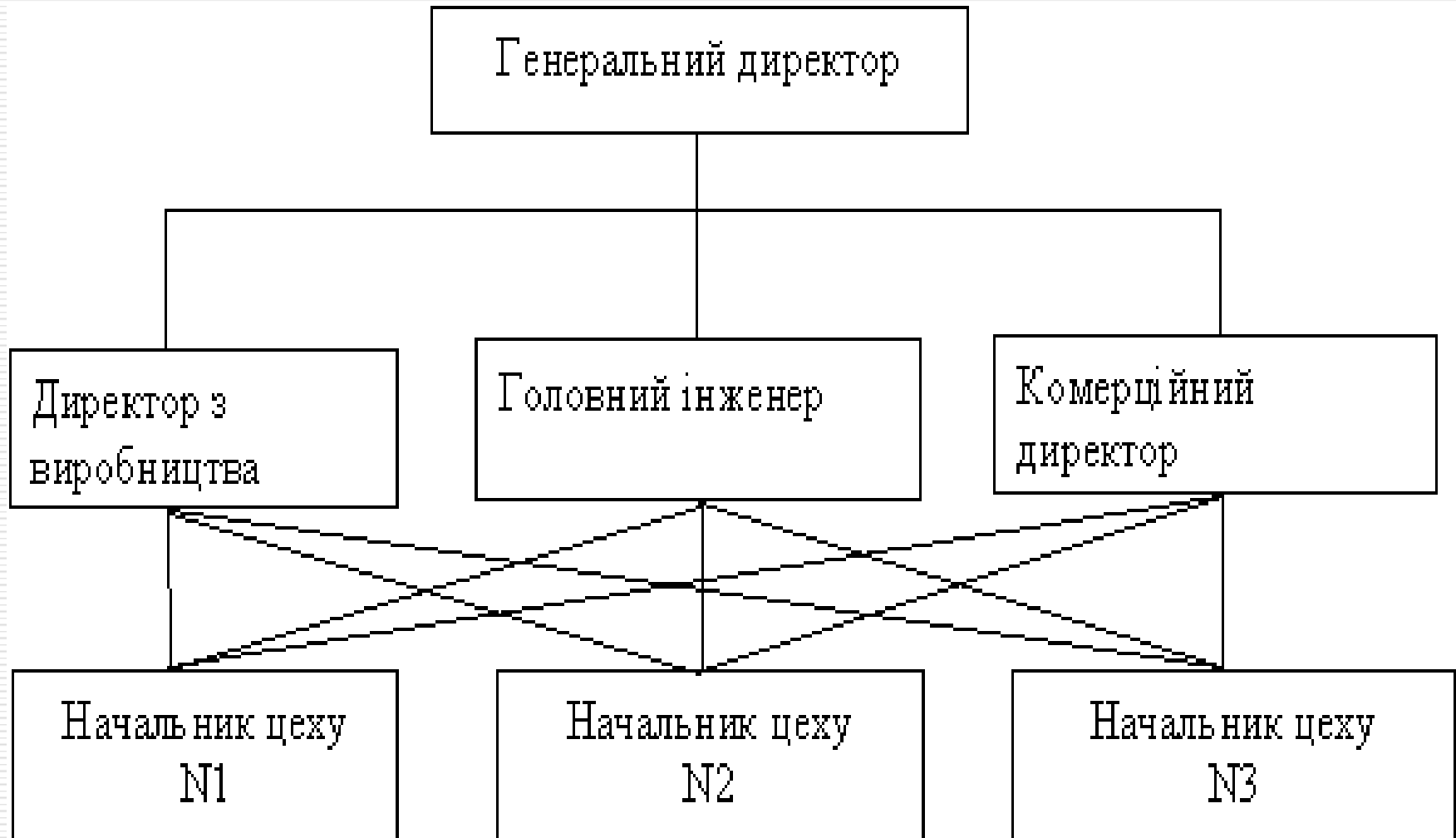
Схема лінійної організаційної структури



Функціональна організаційна структура

- Особливість цього типу оргструктури полягає в тому, що для виконання певних функцій управління утворюються окремі управлінські підрозділи, які передають виконавцям обов'язкові для них рішення, тобто функціональний керівник в межах своєї сфери діяльності здійснює керівництво виконавцями.
-

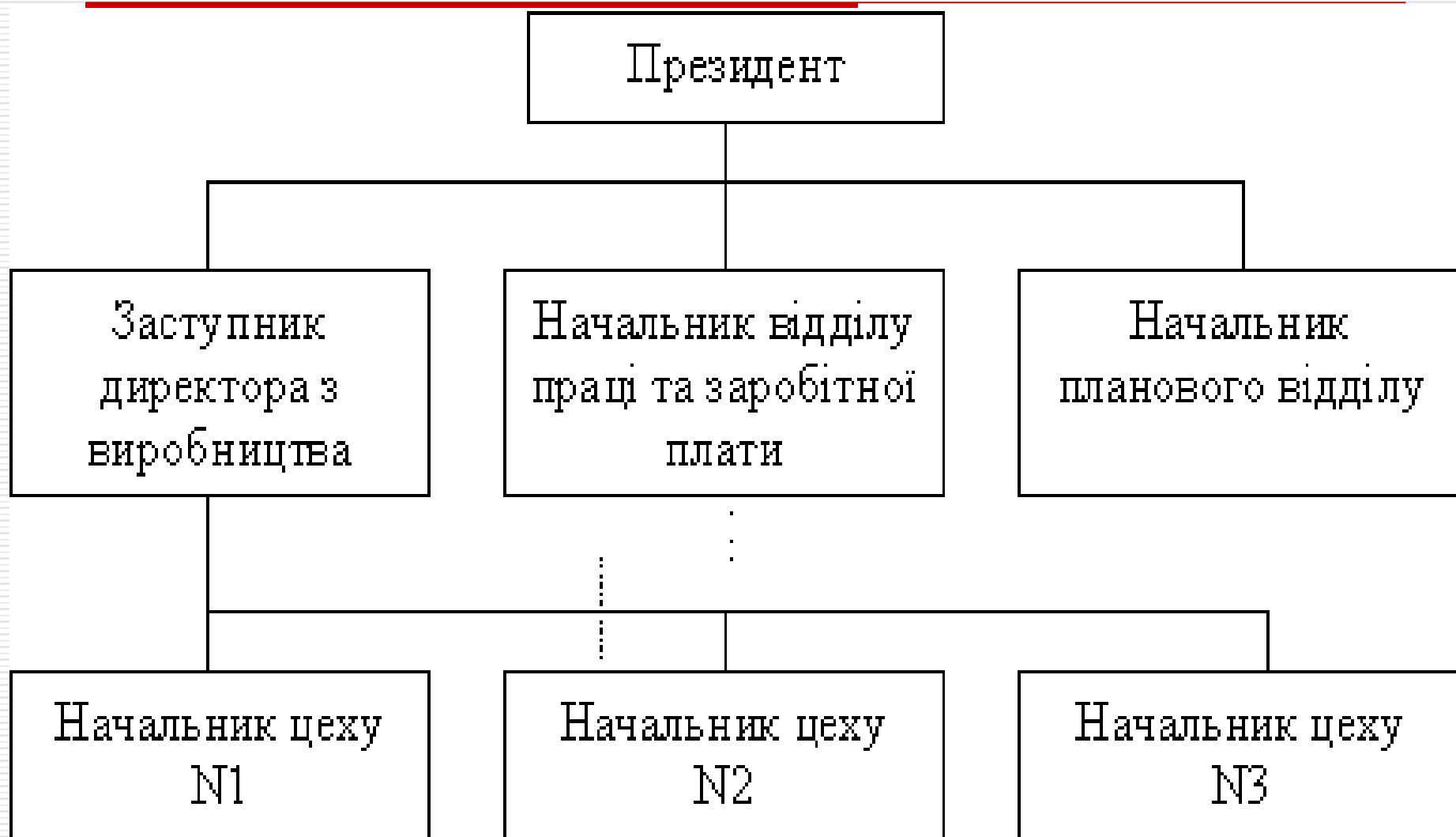
Схема функціональної організаційної структури



Лінійно-функціональна організаційна структура

- ❑ являє собою комбінацію лінійної та функціональної структур.
 - ❑ В основу такої структури покладено принцип розподілення повноважень і відповідальності за функціями та прийнятті рішень по вертикалі.
 - ❑ Лінійно-функціональна структура дозволяє організувати управління за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій
 - ❑ Функціональні керівники мають право безпосередньо впливати на виконавців.
-

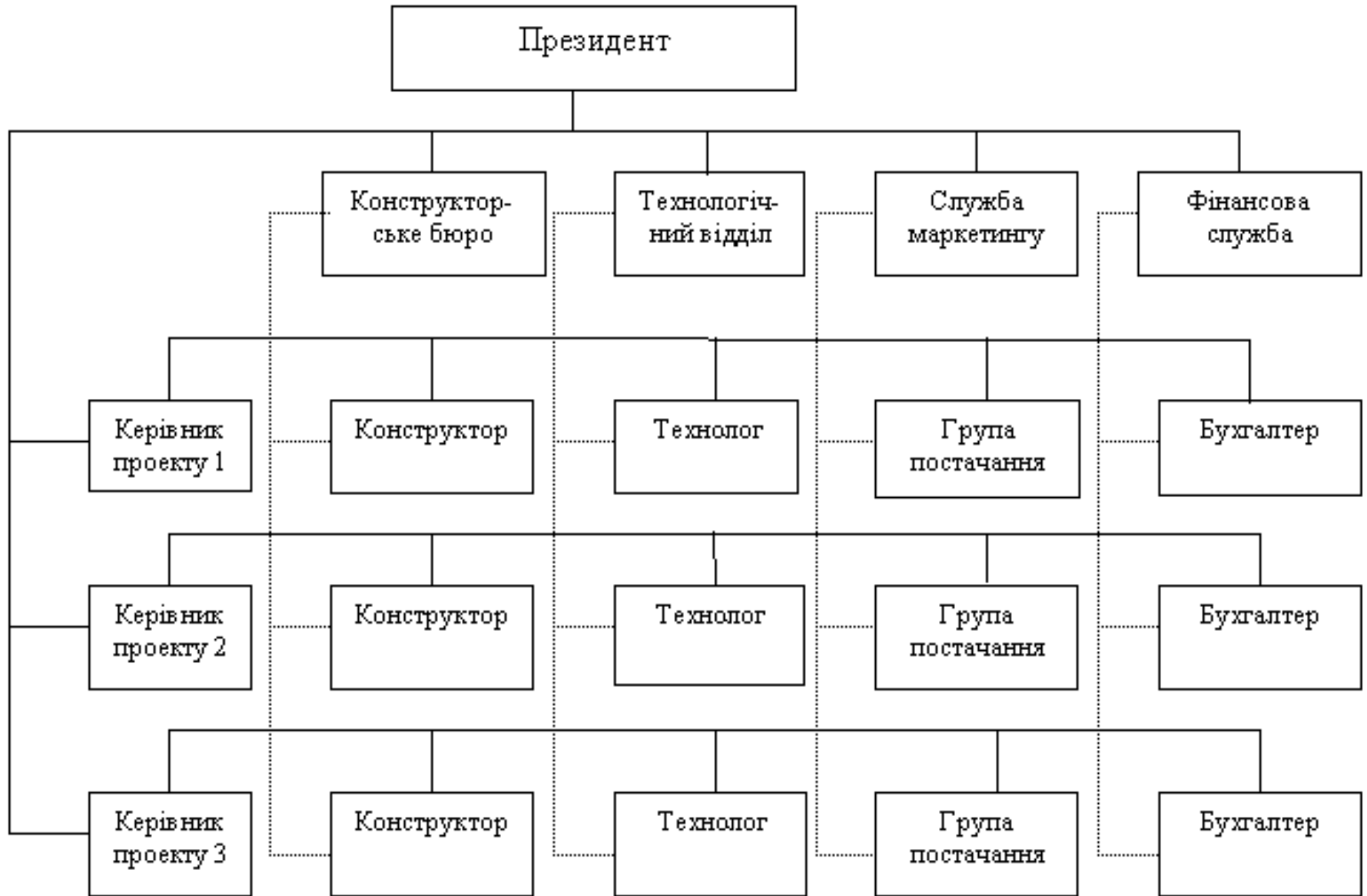
Схема лінійно-функціональної організації структури



Матрична організаційна структура

- ❑ В матричній організаційній структурі крім звичайних функціональних підрозділів, які функціонують постійно, формуються так звані проектні групи як тимчасові колективи.
 - ❑ Проектні групи відповідають за реалізацію стратегічних планів.
 - ❑ Робітники проектних груп залишаються членами своїх функціональних підрозділів і повертаються в підпорядкування своїх функціональних керівників після розформування своєї проектної групи.
-

Принципова схема матричної організаційної структури



Менеджмент як категорія людей

Менеджери – певна категорія людей, яка здійснює управління.

Менеджери – це фахівці, які ефективно управляють ресурсами організації.

Менеджер – керівник або управлінець, який займає постійну посаду та наділений повноваженнями приймати рішення щодо конкретного виду діяльності фірми, яка працює в ринкових умовах.

Менеджмент як категорія людей.

Основними принципами діяльності менеджера є:

- ❑ досягнення цілей організації з урахуванням потреб та залученням знань та досвіду персоналу;
- ❑ етична основа роботи - максимальна увага до особистості людини, знання її потреб та мотивацій;
- ❑ Результатом роботи менеджера *є прийняте рішення.*

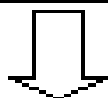
В залежності від сфери діяльності розрізняють менеджерів *вищого, середнього та нижчого рівнів.*

Співвідношення сфер і рівнів менеджменту підрозділів організації.

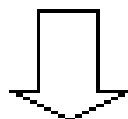
- *Вищі* керівники організації опрацьовують стратегію,
 - *Середні* розробляють плани її реалізації,
 - Менеджери *нижчого* рівня координують діяльність операційних виконавців, відповідають за конкретну роботу, яка виконується у відповідності до планів.
-

Ролі менеджера в організації

Формальна влада



Статус керівника



Ролі менеджера в організації

Міжособисті ролі

- головний керівник
- лідер
- пов'язуюча ланка

Інформаційні ролі

- той, хто приймає інформацію
- той, хто розподіляє інформацію
- представник

Ролі, пов'язані з прийняттям рішень

- підприємець
- той, хто усуває порушення
- той, хто розподіляє ресурси
- той, хто проводить переговори

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

- підбір персоналу
 - мотивація персоналу
 - формування команди
 - моніторинг
 - аналіз роботи
-

Стили керівництва

Традиційний підхід в менеджменті виділяє три основні стилі управління:

- автократичний
 - демократичний
 - ліберальний
-

Стилі керівництва

- ❑ *Автократичний керівник* – має достатньо влади, щоб нав'язати свою волю виконавцям. Автократ апелює до потреб нижчого рівня, виходячи з того, що саме на цьому рівні знаходять потреби всіх його працівників.
 - ❑ Протилежним стилем є *ліберальний* (потурання) – підлеглим дається майже повна свобода у визначенні цілей і контролю за власною роботою. Ліберальне управління характеризується мінімальною участю керівника в робочому процесі.
 - ❑ *Демократичний* – характеризується розподілом влади і участю працівників в управлінні. Відповідальність не концентрується, а розподіляється.
-

Ситуаційний менеджмент

- ❑ Сучасний підхід в управлінні базується на тому, що в кожній окремій ситуації, керівник має вести себе по різному, в залежності від характеру даної ситуації.
 - ❑ Цей підхід носить назву ситуаційного менеджменту, який об'єднує різні стилі лідерства.
 - ❑ Застосування певного стилю лідерства залежить від “зрілості” виконавця. “Зрілість” не означає вікову зрілість. Це характеристика конкретної ситуації.
 - ❑ В залежності від виконуваної задачі окремі працівники чи групи проявляють різний рівень зрілості, тобто готовності до виконання завдання.
-

Етапи та методи управлінських рішень

Етапи прийняття рішень:

- підготовка рішення
- прийняття рішення
- реалізація рішення

Метод прийняття управлінських рішень:

- інтуїтивний,
 - метод “здорового глузду”,
 - науково-практичний метод.
-

Щоб прийняти науково-обґрунтоване рішення необхідно:

1. Знати мету діяльності підприємства.
 2. Мати всебічну інформацію про всі підрозділи та проаналізувати її.
 3. Знати зовнішню ситуацію.
 4. Виходити з певних критеріїв виборі раціонального рішення.
 5. Прогнозувати можливі наслідки прийняття рішення.
 6. Радитися із спеціалістами щодо можливих альтернативних варіантів.
 7. Вибрати і приймати раціональне рішення.
 8. Доводити рішення до конкретних виконавців.
 9. Контролювати процес виконання рішення
-

SWOT-аналіз бізнесу

(Strength, Weakness, Opportunity, Threat)

		Зовнішнє середовище				
		Можливості		Загрози		
		1.		1.		
		2.		2.		
		3.		3.		
			
Внутрішнє середовище	Сильні сторони					
	1.					
	2.		SO		ST	
	3.					
	...					
	Слабкі сторони					
1.						
2.		WO		WT		
3.						
...						

SWOT-аналіз бізнес-проекту

Внутрішнє

середовище:

- організаційні фактори;
- маркетингові;
- технічні;
- фінансові;
- кадрові;
- інше.

Зовнішнє

середовище:

- економічне;
 - політичне;
 - соціально-культурне;
 - технологічне;
 - демографічне;
 - ринкове;
 - інше.
-

Ризики

Це – ймовірність виникнення збитків

Ступінь ризику:

- Допустимий
 - Критичний
 - Катастрофічний
-

Джерела виникнення ризиків

Ризики можна кваліфікувати по джерелах виникнення :

- господарський,
 - пов'язаний з особистістю людини,
 - пов'язаний із природними факторами.
-

Управління ризиками

- Ідентифікація ризику
 - Аналіз ризику
 - Оцінка ризику
 - Розробка заходів по зниженню ризиків (зовнішніх та внутрішніх)
-