**НОУ ВПО «БАЛТИЙСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ» (БИЭФ)**

**Кафедра учета и управления**

**КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА**

По дисциплине: Менеджмент

На тему: «Развитие менеджмента в России»

**Калининград, 2011**

**Содержание**

Введение

Глава 1. Основные понятия в менеджменте

1.1 Понятие менеджмента на предприятии

1.2 Основные функции менеджмента

1.3 Эволюция управленческой мысли

1.4 Возникновение, формирование и содержание различных школ менеджмента

Глава 2. Особенности менеджмента в России

2.1 Методологические принципы формирования российского менеджмента

2.2 Развитие менеджмента в России

2.3 Проблемы российского менеджмента в условиях рынка

2.4 Наша экономика и современный менеджер

2.5 Подходы к проект-менеджменту в России

Заключение

Список использованной литературы

**Введение**

Управление в условиях рынка получило название менеджмент.

Отличительные особенности менеджмента заключаются в том, что он ориентирует фирмы на удовлетворение потребностей рынка, на постоянное повышение эффективности производства (получение оптимальных результатов с наименьшими затратами), на свободу в принятии решений, на разработку стратегических целей и программ и их постоянную корректировку в зависимости от состояния рынка.

Менеджмент - это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей. Крупнейшие корпорации и банки составляют стержень экономической и политической силы великих наций. А значит, решения менеджеров, подобно решениям государственных деятелей, могут определять судьбы миллионов людей, государств и целых регионов.

Однако роль менеджеров не ограничивается их присутствием лишь в огромных многоуровневых и разветвленных корпоративных структурах управления или же в государственном аппарате. В зрелой рыночной экономике не менее важен и малый бизнес. В нашей стране большинство мелких предприятий в производстве и сфере обслуживания приватизированы и, наряду с вновь созданными, относятся к малому бизнесу. Умело управлять ими - значит выжить, устоять, вырасти. Как это сделать - тоже вопрос эффективного менеджмента.

**Глава 1. Основные понятия в менеджменте**

**1.1 Понятие менеджмента на предприятии**

Возникновение менеджмента как неотъемлемого, особого и передового института стало центральным событием в истории общества XX столетия. С начала века нечасто новый основной институт, новый руководящий класс, появлялся так быстро, как менеджмент. Возможно, такого не было вообще. Редко в истории человечества новый институт настолько быстро доказывал свою необходимость. Еще реже введение нового института вызывало так мало противодействия, беспокойства и дискуссий.

Вполне возможно, что менеджмент останется основным и наиболее весомым институтом общества до тех пор, пока будет существовать западная цивилизация. Это связано не только с тем, что менеджмент основан на природе современной индустриальной системы и на потребностях современных коммерческих предприятий, которым эта система должна предоставлять свои производственные и человеческие ресурсы. Главное в том, что менеджмент отражает основные убеждения современного общества. Он отражает убеждение в том, что средства, необходимые для жизни человека, можно контролировать с помощью постоянного управления экономическими ресурсами. Это и убеждение в том, что экономические изменения смогут улучшить благосостояние человека и социальную справедливость. Еще 250 лет назад Джонатан Свифт одним из первых, определил это так: тот, кто заставит вырасти две травинки там, где росла одна, заслуживает большего, чем любой философ-теоретик или создатель метафизических теорий.

Менеджмент, являясь общественным институтом, особенно заботится о производительности ресурсов. Именно он отвечает за организацию экономического развития, поэтому он отражает основной дух современной эпохи. Менеджмент на самом деле необходим, вот поэтому он, возникнув, развивался так быстро и практически без какого-либо противодействия.

Важность менеджмента.

Менеджмент, его компетенция и его эффективность, еще несколько десятилетий будут иметь решающее значение, как для Соединенных Штатов Америки, так и для других стран свободного мира. Кроме того, потребность в хороших руководителях будет постепенно и постоянно возрастать.

**1.2 Основные функции менеджмента**

Важнейшая цель менеджмента: экономическая эффективность. Важнейшая функция: управление бизнесом. Несмотря на колоссальную важность, очевидность и повсеместность присутствия менеджмента, он по-прежнему остается наименее изученным и недостаточно понятным институтом современного общества. Работникам предприятий зачастую не совсем понятно, чем занимаются (и чем должны заниматься) их менеджеры, как осуществляется управление их предприятием и почему оно осуществляется именно так, а не иначе, и насколько успешно справляются менеджеры со своими задачами. Действительно, типичная картина того, что происходит в кабинетах руководства компании, в головах совершенно нормальных, образованных и информированных людей (многие из которых, кстати, сами выполняют определенные управленческие функции). Что же на самом деле представляет собой менеджмент и каковы его функции?

На этот счет есть два широко известных ответа. Один из них состоит в следующем: менеджмент – это высшее руководство. Иными словами, термин "менеджмент" является чем-то вроде синонима слова "руководство". Другой популярный ответ на поставленный нами вопрос определяет менеджера как человека, руководящего работой других людей, т.е., как утверждается в известном лозунге, "человека, работа которого состоит в том, чтобы заставить остальных выполнять их работу".

Но такие определения даже не пытаются объяснить нам, что такое менеджмент и чем он занимается. Ответить на эти вопросы можно, лишь проанализировав функции менеджмента, поскольку менеджмент – это орган, а любой орган можно описать и определить, только описав и определив его функции.

Менеджмент – это динамичный элемент, поддерживающий жизнеспособность каждого предприятия. Без этого элемента "производственные ресурсы" остаются всего лишь ресурсами и никогда не становятся производством. В условиях конкуренции жизнеспособность любого предприятия и, тем более, его успех особенно зависят от опыта и эффективности менеджмента. Опыт и умение правильно действовать являются единственными преимуществами, которые имеет предприятие в конкурентной экономике.

Менеджмент всегда должен уделять главное внимание обеспечению экономически эффективной деятельности предприятия. Иными словами, само существование менеджмента и власть, которой он пользуется, оправданы лишь в том случае, если его деятельность обеспечивает требуемые экономические результаты.

Конечно, эта деятельность может приносить выдающиеся результаты внеэкономического характера: удовлетворенность работников предприятия своей жизнью, вклад в благосостояние или культуру общества и т.п. Тем не менее, можно утверждать: если менеджмент не обеспечивает достижения определенных экономических результатов, его деятельность следует признать неэффективной. Менеджмент потерпел неудачу, если предприятие не поставляет товары и услуги, нужные потребителю, по цене, которую этот потребитель готов заплатить. Менеджмент предприятия потерпел неудачу, если ему не удалось повысить (или, по крайней мере, поддержать на прежнем уровне) производственный потенциал, которым располагает это предприятие.

Главная функция менеджмента: управление бизнесом. Это утверждение, на первый взгляд совершенно очевидное, приводит к далеко не столь очевидным и привычным выводам. Оно не только налагает довольно жесткие ограничения на действия руководства, но и подразумевает творческий подход. Прежде всего, оно означает, что квалификацию, компетенцию и практический опыт менеджмента нельзя "в чистом виде" перенести и применить как к организации, так и к обеспечению деятельности других институтов. В частности, успешная деятельность того или иного индивидуума в сфере менеджмента отнюдь не обещает такого же успеха при работе в правительстве. Сама по себе карьера менеджера ни в коей мере не может рассматриваться как подготовка к политической карьере, к работе на командных постах в Вооруженных силах, к деятельности в церковной иерархии или, например, в университете. Квалификация, компетенция и практический опыт в аналитической и административной работе, которые имеют универсальный характер и потому могут пригодиться в любой сфере деятельности, безусловно, чрезвычайно важны, но с точки зрения основных целей различных некоммерческих учреждений их значение все, же подчиненное, вторичное.

Негативный вывод заключается в том, что менеджмент в принципе не может быть точной наукой. Правда, работу менеджера можно систематически анализировать и классифицировать; иными словами, существуют ярко выраженные профессиональные особенности и научный аспект менеджмента. Нельзя также полагать, будто управление основано исключительно на интуиции или природных способностях человека; требования к менеджменту и его элементы поддаются анализу, систематической организации и изучению, причем все это доступно человеку с обычными способностями. И все же главной проверкой менеджмента является экономическая эффективность предприятия (или, по-другому, результаты его экономической деятельности). Именно реальные достижения, а не знания, остаются и самым убедительным доказательством, и целью.

**1.3 Эволюция управленческой мысли**

Ни одна организация, ни одно предприятие не может добиться успеха без управления. Однако управление как вид деятельности и как наука в таком виде, в котором мы имеем его в настоящее время, появилось не сразу.

Как только доисторические люди стали жить организованными группами, у них появилась необходимость управления.

На первом этапе, когда группы людей были невелики, управление во всех сферах осуществлялось одним человеком – вождем этой группы. В дальнейшем, по мере разрастания групп и усложнения, выполняемых ими функций, появилась необходимость разделения труда и дифференциации функций. Но на это потребовались века.

Египетские пирамиды, построенные в 3000-2000 гг. до н. э., являются ярким свидетельством не только культуры древних египтян, но и их управленческого искусства. Строительство огромных пирамид требовало, прежде всего, четкого планирования.

В практике управления существуют примеры организаций, возникших в глубокой древности и успешно функционирующих и в настоящее время благодаря созданию рациональной структуры управления. К их числу относится римская католическая церковь, имеющая наиболее простую структуру управления: папа, кардинал, архиепископ, епископ и приходской священник.

К сожалению, эволюция управленческой мысли в России этого периода изучена недостаточно.

Переворот в производственных отношениях связан с промышленной революцией, начавшейся в середине XVIII в.

Промышленная революция дала толчок развитию теоретических исследований и практики управления. Большой вклад в формирование науки управления внесли английские политэкономы Уильям Петти, Адам Смит и Давид Риккардо.

Нельзя не отметить огромного вклада английского социалиста-утописта Роберта Оуэна в развитие управленческой мысли и практики управления. Ранее других он заметил и оценил роль человеческого фактора на производстве, к необходимости учета которого другие исследователи пришли только через 100 лет.

Для систематизации этапов развития науки управления первоначально использовался исторический подход с применением хронологического принципа.

**1.4 Возникновение, формирование и содержание различных школ менеджмента**

В настоящее время известны четыре важнейших подхода, которые позволили выделить четыре школы управления, каждая из которых базируется на своих позициях и взглядах:

* Подход с точки зрения научного управления – Школа научного управления
* Административный подход – Классическая (административная) школа в управлении
* Подход с точки зрения человеческих отношений – Школа психологии и человеческих отношений и подход с точки зрения науки о поведении
* Подход с точки зрения количественных методов – Школа науки управления (количественная).

Потребность разработки новых методологических подходов непосредственно связана с бурным развитием бизнеса, ускорением научно-технического прогресса.

Все вышеуказанные школы внесли значительный вклад в развитие науки об управлении.

**Школа научного управления.**

Возникновение современной науки управления относится к началу XX в. и связано с именами Ф. У. Тейлора, Фрэнка и Лилии Гилберт и Генри Гантта. Важной заслугой этой школы было положение о том, что управлять можно «научно», опираясь на экономический, технический и социальный эксперимент, а также на научный анализ явлений и фактов управленческого процесса и их обобщение.

Этот метод исследования впервые был применен к отдельно взятому предприятию американским инженером Ф.У. Тейлором, которого следует считать основоположником научного управления производством.

Термин «научное управление» впервые был предложен в 1910 г. Л. Брайдейсом. После смерти Тейлора это название получило всеобщее признание применительно к его концепции.

Метод исследования Тейлора заключался в расчленении процесса физического труда и его организации на составные части (труд исполнительский и труд распорядительский) и последующем анализе этих частей. Целью Тейлора было создание системы научной организации труда, базирующейся на основе экспериментальных данных и анализе процессов физического труда и его организации.

Создавая свою систему, Тейлор не ограничивался только вопросами рационализации труда рабочих. Значительное внимание Тейлор уделял лучшему использованию производственных фондов предприятия. Требование рационализации распространялось также и на планировку предприятия и цехов.

Функции осуществления взаимодействия элементов производства были возложены на плановое или распределительное бюро предприятия, которому в системе Тейлора отводилось центральное место. Важным вкладом Тейлора было признание того, что работа по управлению – это определенная специальность. Основной задачей предложенной им системы Тейлор считал сближение интересов всего персонала предприятия.

Философскую основу системы Тейлора составила концепция так называемого экономического человека, получившая в тот период широкое распространение. В основе этой концепции лежало утверждение о том, что единственным движущим стимулом людей являются их потребности. Тейлор считал, что с помощью соответствующей системы оплаты труда можно добиться максимальной производительности труда. Другой ложный принцип системы Тейлора заключался в провозглашении единства экономических интересов рабочих и менеджеров. Цели не были достигнуты.

Идеи Ф. Тейлора были развиты его последователями, среди которых в первую очередь следует назвать Генри Гантта, наиболее близкого его ученика. Гантт внес значительный вклад в разработку теории лидерства. Франк Гилбрет и его супруга Лилиан Гилбрет занимались вопросами рационализации труда рабочих и исследованием возможностей увеличения выпуска продукции за счет роста производительности труда.

Значительный вклад в развитие системы Тейлора внес Г. Эмерсон. Эмерсон исследовал принципы трудовой деятельности применительно к любому производству независимо от рода его деятельности.

Генри Форд продолжил идеи Тейлора в области организации производства. В системе Тейлора центральное место занимал ручной труд. Форд заменил ручной труд машинами, т. е. сделал дальнейший шаг в развитии системы Тейлора.

**Классическая (административная) школа в управлении.**

Классическая или административная школа в управлении занимает отрезок времени с 1920 по 1950 гг. Родоначальником этой школы считается Анри Файоль, французский горный инженер, выдающийся менеджер-практик, один из основоположников теории управления.

В отличие от школы научного управления, которая занималась в основном вопросами рациональной организации труда отдельного рабочего и повышением эффективности производства, представители классической школы занялись разработкой подходов к совершенствованию управления организацией в целом.

Целью классической школы было создание универсальных принципов управления. Файоль и другие относились к администрации организаций, поэтому часто классическую школу называют административной.

Заслуга Файоля заключается в том, что он разделил все функции управления на общие, относящиеся к любой сфере деятельности, и специфические, относящиеся непосредственно к управлению промышленным предприятием.

Последователями Файоля, развившими и углубившими основные положения его доктрины, являются Линдал Урвик, Л. Гьюлик, М. Вебер, Д. Муни, Альфред П. Слоун, Г.Черч.

На основе разработок Файоля и его последователей сформировалась классическая модель организации, базирующейся на четырех главных принципах:

* четкое функциональное разделение труда;
* передача команд и распоряжений сверху вниз;
* единство распорядительства («никто не работает более чем на одного босса»);
* соблюдение «диапазона контроля» (осуществление руководства ограниченным числом подчиненных).

В целом же для классической школы менеджмента характерно игнорирование человека и его потребностей. За это представители школы подвергаются справедливой критике со стороны теоретиков и практиков менеджмента.

**Школа психологии и человеческих отношений.**

Одним из недостатков школы научного управления и классической школы было то, что они до конца не осознавали роли и значения человеческого фактора, который, в конечном счете, является основным элементом эффективности организации. Поэтому школу психологии и человеческих отношений, которая устранила недостатки классической школы, часто называют неоклассической школой.

Одним из основателей школы психологии и человеческих отношений является профессор Школы бизнеса Гарвардского университета Элтон Мэйо.

Представители школы «человеческих отношений» рекомендовали уделять серьезное внимание изменению неформальной структуры при перестройке формальной структуры организации. Формальный менеджер должен стремиться к тому, чтобы стать и неформальным лидером, завоевав «привязанности людей». Это - не простая задача, а «социальное искусство».

К недостаткам школы психологии и человеческих отношений можно отнести игнорирование вопросов самоуправления и самоорганизации рабочих в производстве, учеными был явно завышен уровень воздействия на рабочих с помощью социально-психологических методов.

Однако, несмотря на критику, которой подвергалась школа психологии и человеческих отношений, основные ее положения нашли впоследствии отражение в новых, более сложных и современных концепциях менеджмента.

Большое место в исследованиях ученых, примыкающих к школе психологии и человеческих отношений, занимают проблемы мотивации людей в организации. К числу исследователей, уделивших этим проблемам значительное внимание, следует отнести: А. Маслоу, Ф. Герцбергера, Д. Макклеланда, К. Альдерфера.

Наиболее последовательно концепция мотивации развита видным представителем школы психологии и человеческих отношений, профессором школы менеджмента Дугласом Мак-Грегором. Мак-Грегор внес значительный вклад в развитие содержания теории человеческих ресурсов, сосредоточив свое внимание на вопросах лидерства, стиля руководства, поведения людей в организациях.

**Школа науки управления (количественная школа).**

Становление школы науки управления связано с развитием математики, статистики, инженерных наук и других, смежных с ними областей знаний. Наиболее известными представителями этой школы являются Р. Акофф, Л. Берталанфи, С. Бир, А. Гольдбергер, Д. Фосрестер, Р. Люс, Л. Клейн, Н. Джорджеску-Реган.

Школа науки управления сформировалась вначале 50-х гг. и успешно функционирует и в настоящее время. В школе науки управления различают два главных направления:

1. Рассмотрение производства как «социальной системы» с использованием системного, процессного и ситуационного подходов.

2. Исследование проблем управления на основе системного анализа и использования кибернетического подхода, включая применение математических методов и ЭВМ.

Системный подход предполагает, что каждый из элементов, составляющих систему (рассматриваемую организацию), имеет свои определенные цели.

Процессный подход основывается на положении о том, что все функции управления зависят друг от друга.

Ситуационный подход непосредственно связан с системным и процессным подходами и расширяет их применение на практике. Сущность его заключается в определении понятия ситуации, под которой подразумевается конкретный набор обстоятельств, переменных, оказывающих влияние на организацию в определенное время.

Заслуга школы науки управления заключается в том, что она сумела определить основные внутренние и внешние переменные (факторы), влияющие на организацию.

Второе направление школы науки управления связано с развитием точных наук и, прежде всего, математики. В современных условиях многие ученые называют это направление новой школой.

Начало применения математических методов в экономических исследованиях в XIX в. связывают с именем французского экономиста А. Каунота (1801-1877).

Возможность использования математики для решения экономических проблем вызвала большой интерес в России.

Ряд крупных специалистов, таких как В.К.Дмитриев, Г.А.Фельдман, Л.В.Канторович, внесли большой вклад в разработку и развитие экономико-математических методов (ЭММ).

Особое место принадлежит Д.Е. Слуцкому, известному своими работами по теории вероятности и математической статистике. В 1915 г. он опубликовал статью «К теории сбалансированности бюджета потребителя», которая оказала большое влияние на развитие экономико-математической теории. Через 20 лет эта статья получила мировое признание.

Первая в стране Лаборатория экономикoматематических методов была создана в 1958 г. в Академии наук B.C. Немчиновым.

В 1930 г. в г. Кливленде (США) была образована ассоциация «Международное общество для развития экономической теории в связи со статистикой и математикой», в которую входили известные буржуазные экономисты И. Шумпетер, И. Фишер, Р. Фриш, М. Калецкий, Я. Тинберген и др. Ассоциация стала выпускать журнал «Эконометрика». Образование этой ассоциации послужило отправным моментом создания математической школы экономистов.

Отличительной особенностью науки управления является использование моделей. Модели приобретают очень большое значение, когда необходимо принимать решения в сложных ситуациях, требующих оценки нескольких альтернатив.

Таким образом, 50-е гг. XX в. характеризуются формированием нового этапа в развитии управленческой мысли. На основе синтеза идей, выдвинутых в предшествующие периоды, исследователи пришли к пониманию необходимости комплексного подхода к управлению. Кроме того, была сформулирована идея о том, что управление – это не только наука, но и искусство.

**Глава 2. Особенности менеджмента в России**

**2.1 Методологические принципы формирования российского менеджмента**

Переход к рынку выдвинул задачу формирования российского менеджмента. Его становление зависит, во-первых, от уровня развития товарного производства. Менеджмент как форма управления имманентно присуща товарному производству. Наличие в Российской Федерации переходной к рынку экономики означает в то же время и процесс формирования менеджмента. Во-вторых, от уровня технического и технологического развития общества. Так, революция в системе управления, произошедшая в 19 - начале 20 века, была вызвана переходом от ремесленного к машинному производству. Изменилась система управления и при переходе к конвейерному производству. Меняется она и с переходом к новейшим автоматизированным и информационным технологиям.

**Концепция копирования западной теории менеджмента.**

Для овладения теорией надо будет лишь перевести западные учебники и монографии на русский язык. Затем, ничего не меняя, использовать данные положения на практике. Вероятность реализации этой концепции весьма высока в силу своей простоты и привычки бездумного копирования западного опыта. Но она несет и большую опасность. Достаточно вспомнить использование неадаптированной к условиям России теории “монетаризма”, концепций “шоковой терапии”, ваучеризации и т.д. Можно спрогнозировать новые потрясения, которые ждут Россию при осуществлении данной концепции.

**Концепция адаптации западной теории менеджмента.**

Концепция адаптации западной теории менеджмента. Предполагает частичный учет особенностей русской ментальности, т.е. не слепое копирование, а приспособление западной теории к современным российским условиям. При этом возникает важная проблема, какую из западных теорий менеджмента мы будем адаптировать? Системы управления Японии, США, Западной Европы сильно отличаются между собой. Какой из данных вариантов принять за аналог? Но при любом выборе мы рискуем использовать теорию, учитывающую специфические особенности, условия функционирования экономики, уровень социально-экономического развития данных стран, ментальность их жителей. Здесь целесообразно вспомнить слова М.Вебера: “Капитализм западного типа мог возникнуть только в западной цивилизации”

В России конца 80-х годов опоздание или уход с работы ранее установленного срока, мелкое воровство, низкое качество продукции – стали нормальным явлением и сохранились вплоть до сегодняшнего дня. Исходя из этого, в систему национального менеджмента придется вносить поправки на борьбу с опозданиями, мелким воровством и вводить новые методы повышения качества.

В результате адаптированные теории, слабо учитывающие специфику российской действительности, не смогут дать российской экономике то, что от них ожидают.

**Концепция создания российской теории менеджмента.**

Исходит из полного учета особенностей российской ментальности с использованием аспектов мирового опыта управления. При этом невозможно ни слепое копирование западного и восточного опыта, ни полное отрицание достижений западной и восточной школы менеджмента. И первое, и второе одинаково неприменимо. Необходимо отметить, что еще А.Маршалл утверждал, что: “ Экономическая наука это не совокупность конкретной истины, а лишь орудие для открытия конкретной истины”. На наш взгляд это высказывание полностью можно перенести и на науку менеджмент. Поэтому, российский менеджмент должен иметь свое специфическое содержание, формы и методы управления, соответствующие специфике российского менталитета.

**Факторы, влияющие на формирование менеджмента в России.**

Рассмотрим особенности современной отечественной системы управления. Обращает на себя внимание отсутствие единицы оптимизации. Мы уже указывали на то, что это обстоятельство прямо влияет на формирование той позиции, с которой принимаются управленческие решения. Однако данное явление имеет более глубокие последствия.

Отсутствие требования оптимизации делает систему инфантильной, ей не надо изменяться, так как она может работать с любым уровнем отдачи. Становится не нужна информационная база о затратах и результатах, и руководители лишаются важного инструмента выявления «болевых точек», то есть определения мест, где имеют место рассогласования между составляющими системы. В результате изменения носят случайный характер и зачастую не влияют на конечный результат.

Между тем, именно требование оптимизации составляет основу первого этапа, когда система управления училась выживать, используя только внутренние резервы, осуществляя постепенные улучшения. Все остальные этапы развивали эту способность, учитывая внешнюю среду. Без исправления этой «специфики» движение вперед невозможно. Заимствование самых прогрессивных методик изучения рынка, создание самых благоприятных условий для отдела маркетинга не дадут высоких результатов, так как не будут поддержаны системой управления, в которой руководители говорят каждый на своем языке, отсутствуют общепонятные сводки об экономических результатах деятельности предприятия и должный контроль над доходами и расходами.

Следующая особенность российской системы управления бизнесом связана с тем, что в ней никогда не выделялся основной фактор успеха, основное стратегическое преимущество, без достижения которого нельзя выжить. Нет такой традиции, нет потребности, нет навыков выполнения такой работы.

В условиях, когда не ясно, куда плывет корабль, любой ветер становится попутным. Потому закономерно, что используются разрозненные «улучшения», не дающие ощутимых результатов. Чаще всего ориентируются на рост объемов сбыта, считая, что уж рост объема производства можно обеспечить всегда, то есть исходная точка имеет внешний характер, но реальная логика иная. Зная, что ценит потребитель, обеспечиваем производство продукции соответствующего качества, что и позволяет при правильной организации процесса реализации наращивать сбыт. Таким образом, внутренние действия подкрепляют внешние. Обеспечение успеха на втором этапе происходит за счет усложнения уже отлаженной системы первого этапа.

И, наконец, последняя особенность рассматриваемой системы управления связана с использованием организационной культуры. В социалистической экономике организационная культура активно использовалась, она была хорошей поддержкой неэффективных решений и действий, осуществляемых во имя будущего благополучия. Она позволяла гордиться нашими «успехами» и своими «передовыми предприятиями». Отказ от этих ценностей и нарастание беззакония в области оплаты труда и решений вопросов собственности подорвало и без того хрупкое единство администрации с рабочими. Результат — рост социальной напряженности, снижение инициативы и мотивации к высокопроизводительному труду, кризис доверия. Все это может стать серьезным тормозом столь необходимых преобразований.

**2.2 Развитие менеджмента в России**

Начиная с XVII в., вопросам управления в России уделялось серьезное внимание. Заметный след в истории России и улучшении ее системы управления оставили известный русский экономист А.Л. Ордин-Нащокин, А.П. Волынский (кабинет-министр с 1738 г. по 1740 г.), В.Н. Татищев (главный управляющий горных заводов в Сибирской и Казанской губерниях с 1730 г. по 1740 г.) и выдающийся русский ученый М.В. Ломоносов.

Велики заслуги в реформировании системы управления России П.А. Столыпина. С 1906 г. он совмещал две должности — министра внутренних дел и премьер-министра. Столыпин занимался совершенствованием местного самоуправления. Построение социализма в СССР потребовало создания новой общественной организации управления социалистическим производством.

Известный советский ученый А.К. Гастев занимался вопросами совершенствования теории и практики организации труда. Им сформулирована и обоснована концепция, получившая название «трудовые установки». Внедрением методики трудовых установок в практическую деятельность занимался Центральный институт труда (ЦИТ), созданный осенью 1920 г. при ВЦСПС. Важнейшее место в осуществлении методики трудовых движений отводилось инструктажу.

Недостатком концепции трудовых установок. Гастева является слабая разработка самой методики трудовых установок, выбор слишком узкой базы исследования, ориентация на индивидуальность рабочего.

Важная роль в развитии научной организации труда и управления в СССР принадлежит видному экономисту О.А. Ерманскому, который внес значительный вклад в создание теории социалистической рационализации. Концепция Ерманского была подвергнута резкой критике, но, несмотря на критику, вклад Ерманского в развитие теории и практики организации труда значителен. Им обобщен большой практический материал хозяйственного строительства в СССР.

Проблемы научной организации труда получили широкое освещение в трудах П.М. Керженцева. Керженцев распространил понимание научной организации труда на все сферы человеческой деятельности.

Крупный вклад в развитие теоретических основ социалистической организации производственных процессов был внесен О.И. Непорентом. Все операции он классифицировал по признаку их сочетания в производственном процессе на три вида: последовательное, параллельное и параллельно-последовательное, показал их влияние на длительность производственного цикла.

В 30-е гг. была проделана большая научная и практическая работа по созданию науки об организации производства, труда и управления, результатом которой был выход в свет первого советского учебника по организации производства. В эти же годы было положено начало формированию системы подготовки кадров с высшим и средним специальным экономическим образованием для предприятий и органов управления. Кроме того, была введена новая для того времени специальность — инженер-экономист отраслевого профиля, которая вскоре стала ведущей среди экономических специальностей.

В годы Великой Отечественной войны система управления промышленностью, сложившаяся в предшествующие годы, не претерпела принципиальных изменений. Основным принципом управления продолжал оставаться хозрасчет при усилении административно-командных методов руководства. Научная работа велась по проблемам внутризаводского планирования и диспетчирования.

В послевоенный период времени возобновилась научная и практическая работа в области организации и управления производством. Вместе с тем, имело место сокращение исследований в области управления производством. К концу 50-х гг. тематика исследований по проблемам организации и управления предприятиями начала постепенно расширяться. Начиная с 1957 г. был осуществлен переход к управлению промышленностью и строительством по территориальному принципу через Советы народного хозяйства (совнархозы) экономических административных районов. Главным назначением совнархозов было пресечение ведомственных тенденций в развитии промышленности.

К этому же времени относится рождение такой важной самостоятельной ветви экономики, как экономическая кибернетика, тесно связанной с использованием на практике экономико-математических методов. Создание этой науки в нашей стране осуществлялось под руководством академиков А.И. Берга и В.М. Глушкова. Кибернетика сыграла важную роль в развитии теории управления производством.

Дискуссия, развернувшаяся в стране в период с 1962 по 1965 гг., по вопросам совершенствования системы и методов управления народным хозяйством, предшествовала проведению хозяйственной реформы.

Период времени, начиная с 1965 г. по настоящее время, характеризуется проведением в стране трех реформ, направленных на совершенствование системы управления народным хозяйством.

К ним относятся:

1. Реформа системы управления экономикой 1965 г.

2. Реформа системы управления 1979 г.

3. Ускорение социально-экономического развития (1986 г.) и переход к рыночным отношениям (с 1991 г. и по настоящее время).

В связи с произошедшими серьезными изменениями в политической системе управления, в стране развернулась дискуссия о механизме перехода к рынку.

Специальная комиссии, возглавляемая академиком А. Г. Аганбегяном, предложила три альтернативных варианта перехода к рыночным отношениям:

1) внесение отдельных элементов рынка в существующую командно- административную систему управления;

2) быстрый переход к рынку без какого-либо государственного регулирования;

3) создание системы управления на основе регулируемой рыночной экономики.

Этот вариант совершенствования системы управления соответствовал предложениям правительства.

Другая комиссия под руководством академика С. Шаталина подготовила программу, получившую название «500 дней», в которой был намечен целый комплекс мероприятий, необходимых для перехода к регулируемому рынку. Эта программа многими учеными рассматривалась как «шоковая терапия».

По итогам дискуссии был принят компромиссный вариант перехода от системы управления к регулируемому рынку. В его основу была положена программа «500 дней», основной целью которой было полное разрушение административно-командной системы управления. С ноября 1991 г. начался процесс формирования рыночных отношений в России.

Однако, несмотря на принятые меры, не удалось приостановить развала экономики России. Социально-экономическая ситуация в стране продолжает ухудшаться. Было принято много ошибочных решений. Одной из причин сложившегося положения является начатая с 1992 г. политика невмешательства правительства в экономику регионов и импортно-экспортные операции.

Неуправляемого рынка нет ни в одной развитой стране мира. Рынок требует управления, руководства, регулирования со стороны государства. В настоящее время в России наблюдается разбалансированность всего механизма управления страной. Отечественный менеджер в своей практической деятельности сталкивается с такими проблемами, которые совсем незнакомы западному менеджеру. Поэтому в создавшихся условиях особое значение приобретает получение нового знания по искусству управления.

**2.3 Проблемы российского менеджмента в условиях рынка**

**Российское управление бизнесом.**

Система управления бизнесом на протяжении ХХ века неоднократно менялась. Россия оказалась вне этого процесса. Переход к рыночным отношениям объективно требует освоения тех приемов и методов управления, которые давно стали нормой на Западе.

Общепризнанно, что промышленные предприятия являются основой любой экономики. За годы перестройки отношение к ним неоднократно менялось. Первоначально их успех связывался с изменениями в макросреде. Предполагалось, что изменение отношений собственности, ликвидация распределительной системы и вертикали Госплан — министерство — предприятие заставят последних измениться и начать работать по рыночному. Однако этого не произошло.

Тогда акцент сместился в сторону малого бизнеса. Рыночность малых предприятий не подвергалась сомнению. Была сделана попытка, через изменение мезоуровня, революционизировать социалистических неповоротливых производителей. Но и этот вариант не был удачен. Внимание реформаторов вновь сосредоточилось на макроэкономических преобразованиях.

Пройденные 10 лет показали, что одной либерализации внешней среды бизнеса недостаточно для отечественных предприятий, привыкших к опеке, нужно еще что-то, что заставило бы их не выживать, приспосабливаясь, а активно меняться и сознательно формировать свое будущее.

Для осуществления любых преобразований необходимо понимать, что желательно получить и в чем состоят недостатки того, что имеется. Только в этом случае можно разработать рациональную программу действий. Отечественный руководитель таким знанием не обладает. Более того, его видение управляемого объекта осуществляется не с рыночных позиций.

Главным критерием успешности управления предприятием в социалистической экономике была исполнительность (четкое выполнение указаний сверху), причем главным образом по количественным параметрам и календарным срокам. Ресурсы не принадлежали предприятию, они выделялись «сверху», и там же принимались решения относительно действий с ними (устанавливались нормы и сроки списания, санкционировалось обновление, контролировалось текущее использование). Поэтому реально осуществлялось управление производством, а не бизнесом (предприятием как потребителем ресурсов общества). По сути дела нарушался основной экономический закон — максимум результата с минимально возможными затратами.

Ни одно «рыночное» предприятие такого себе позволить не может. Более того, именно необходимость оптимизации затрат и укрепления своих позиций в меняющейся внешней среде являлось и является тем двигателем, который толкает к изменениям, к поиску все новых методов управления бизнесом.

**Эволюция управления бизнесом в рыночных условиях.**

В начале века рынки не были насыщены, и система управления фирмой должна была научиться обеспечивать производство большого количества продуктов с минимальными издержками (эпоха массового производства). Главным ограничителем успеха выступает производственная подсистема, на ней менеджмент и акцентирует своё внимание. Анализу подвергается каждое рабочее место и их взаимосвязь, активно используются достоинства стандартизации для техники и узкой специализации для работников. Сосредотачиваясь на поиске организационных резервов и ориентируясь внутрь предприятия, система управления обеспечивает резкий рост производства при минимальных затратах.

Массовый успех фирм, управляемых на этих принципах, приводит к насыщению рынков сбыта и появлению новой проблемы для менеджмента. Главным ограничителем успеха становится сбыт. Переход к каждому новому этапу происходит как прибавление к достигнутому ранее, а не как его отрицание. На новом этапе, этапе массового сбыта, система управления учится взаимодействовать с внешней средой (пока только в лице покупателя) и изменяться. Появляется отдел маркетинга и подразделения НИОКР, отрабатываются методики изучения спроса и изменения продукта, что заставляет пересмотреть сложившиеся принципы организации производства. Объектом оптимизации становится технологическая цепочка операций, обеспечивающая выпуск более разнообразного продукта при жестко контролируемом допустимом увеличении затрат.

Постиндустриальный этап знаменуется новым усложнением внешней среды. Развертывание НТР, насыщение рынков и рост благосостояния общества усиливают давление на фирмы со стороны внешней среды: ужесточаются требования к качеству продуктов, выдвигаемые потребителями, появляются требования со стороны общества. Материальный капитал перестает быть основной ценностью, все большее значение придается человеческому фактору и его творческому потенциалу, растет самостоятельность исполнителей. Акцент смещается в сторону социальной составляющей. Система управления фирмой вновь усложняется. Используя новые методы работы с человеческим ресурсом, она наращивает свою адаптивность, свою способность к изменениям.

Четвертый этап развития, начавшийся в 80-е годы, пока не имеет устоявшегося названия, но суть происходящих изменений вырисовывается достаточно ясно. Они связаны, во-первых, с широким использованием информационных технологий, а, во-вторых, с глобализацией экономики. Назовем его условно эпохой глобализации.

Рамки внешней среды становятся значительно шире, а предсказуемость изменений — меньше. Успешная работа бизнеса в этих условиях требует от менеджмента приобретения новых навыков. Решение этой проблемы связано во многом с тем, что пройденный путь развития дал необходимые навыки и научил не только считать прирост прибыли, но и жертвовать ей в определенном интервале времени для укрепления критерия выживания фирмы.

Таким образом, начало третьего тысячелетия ставит перед менеджментом развитых и постсоциалистических стран совершенно разные задачи. Для первых — это научиться выживать в условиях, когда будущее предсказать невозможно. Для вторых — овладеть накопленным опытом развитых стран и осуществить «догоняющее развитие». Понимая эту разницу, и следует действовать.

**2.4 Наша экономика и современный менеджер**

Одно из «больных» мест экономики в нашей стране - проблема управленческих кадров. В настоящее время в большинстве российских вузов, ведущих обучение данной специальности, исходная учебная дисциплина по управлению преподается уже на первых курсах. Естественно, что основная часть слушателей имеет незначительный жизненный и еще меньший управленческий опыт. В то же время общепризнано, что и что овладение знаниями в этой области невозможно без получения соответствующих практических навыков.

До сих пор в большинстве случаев данную проблему пытались решить введением в систему подготовки активных методов обучения - деловых игр, разбора конкретных ситуаций и др. Представляется, что для первокурсников такие методические формы малоэффективны. Это связано в первую очередь с недостатком у них знаний по экономике и финансам, без которых невозможен серьезный разбор конкретных ситуаций.

Практика показывает, что на данной стадии обучения больше пользы приносят обычные семинарские занятия, на которых преподаватель может судить о степени усвоения пройденного материала, или же решение практических задач, позволяющих закрепить базовые понятия и категории. Однако в этом случае курс менеджмента становится сугубо теоретическим, что вряд ли допустимо.

По некоторым оценкам, "критическая масса" руководителей, специалистов по экономике и управлению, способных преобразовать облик наших предприятий и организаций сообразно новым требованиям, должна составить не менее 20% от их общего числа в народном хозяйстве РФ. А это не менее 3.0 млн. человек. Сформировать такой корпус управленцев нового типа – задача исключительно сложная. Сама жизнь, практика рыночной экономики, предпринимательства будет способствовать ее решению, помещая тех, кто сегодня у руля предприятий, и тех, кто входит в эту новую для себя роль, в ситуацию естественно протекающего социального отбора. Но многое, конечно, зависит и от целенаправленной деятельности по подготовке и переподготовке кадров, по изучению и распространению передового опыта управления, по применению достижений управленческой науки на практике.

Один из очевидных путей приспособления к рынку состоит в освоении опыта стран, живущих в его условиях уже не одну сотню лет. Весьма ценным аспектом этого опыта в XX веке является сфера деятельности и область знаний, охватываемая емким понятием "менеджмент", которое стало уже интернациональным. При этом, когда говорят "менеджмент" подразумевают и людей-менеджеров, профессионально осуществляющих функцию управления.

**2.5 Подходы к проект-менеджменту в России**

Проект-менеджмент в России на сегодняшний день уже является частью обязательной учебной программы для студентов экономических вузов. В печати хватает публикаций на эту тему, а на рынке появились фирмы, специализирующиеся на оказании услуг в области проект-менеджмента.

Существует несколько определений проект-менеджмента.

Проект-менеджмент — область знаний, применяемая при управлении отдельно взятым проектом. Проект может быть любым — от разработки нового продукта до строительства небоскреба.

Объединяет эти проекты одно определение — это однократное, ограниченное во времени целенаправленное мероприятие, требующее действий специалистов различных квалификаций и ресурсов.

Проект-менеджмент — это применение знаний, способностей, инструментов и технологий к широкому диапазону различных действий для того, чтобы выполнить требования конкретного проекта. Так же, как уникальный единовременный проект отличается по своей сути от ежедневных стандартизированных операций организации, так и управление им имеет свою специфику. Проекты, как правило, имеют четко поставленную цель, определенные ресурсы, бюджет и сроки исполнения. В большинстве случаев специфика их заключается в том, что работа над проектом должна вестись, не мешая остальным видам деятельности организации.

Проект-менеджмент — это активный процесс использования соответствующих ресурсов организации в структурированной и контролируемой манере, направленный на совершение четко поставленных стратегическими целями изменений.

Таким образом, если суммировать все приведенные выше определения, можно упрощенно сказать, что проект-менеджмент — это процесс, направленный на достижение четко поставленных целей проекта в определенные сроки и использующий знания и ресурсы фирмы.

Возникновение проект-менеджмента связывается с необходимостью управления крупными уникальными проектами, осуществлявшимися в 1950 е годы в аэрокосмической и оборонной отраслях США. Тогда впервые стал разрабатываться инструментарий для управления отдельными проектами в существующих организационных рамках. Дальнейшее развитие проект-менеджмент получил через контрагентов и подрядчиков американских правительственных структур. Впоследствии разработанные методики стали публиковаться и использоваться остальными коммерческими и некоммерческими организациями по мере необходимости.

В России отдельные организации как крупные промышленные или финансовые холдинги, так и небольшие фирмы, вынужденные выживать в «эпоху перемен», уже успешно перенимают и используют эти технологии. Тем не менее, пока рано говорить о повсеместном опыте успешного использования проект-менеджмента.

Проект-менеджмент является неконкретным алгоритмом действий. Он рассчитан на необычность поставленных задач для каждой отдельно взятой организации. И если для одной (например, торговой) фирмы уникальным проектом будет организация гастролей поп-звезды, то для другой (продюсерской) фирмы это — повседневная работа, а уникальным проектом может стать открытие новой студии.

менеджмент управленческий рыночная экономика

**Заключение**

Управление предприятием заключается в умении рационально управлять ресурсами. Вместе с системой прогнозирования и планирования и методами принятия решений в области менеджмента понимание принципов и технологий финансового управления деятельностью предприятия является необходимым условием развития бизнеса.

Изменения в экономике России, связанные с переходом к рыночным отношениям, требуют от руководителей организаций новых способов и подходов к технологиям управления. Анализ финансово-экономических результатов российских организаций в современных условиях показывает, что ухудшение их положения связано с отсутствием профессионализма и системного подхода в управлении финансовой деятельностью. Большинство предприятий России пока ориентируется на выживание путем продажи ликвидных основных фондов, поиска краткосрочных источников финансирования, диверсификации производства. Но отсутствие системности приводит их к нулевой результативности используемых методов и распылению имеющихся финансовых ресурсов.

Специфичность системы управления бизнесом на отечественных предприятиях связана, прежде всего, с тем, что, действуя в искусственной среде, эта система оказалась вне эволюционной логики развития, типичной для всех развитых стран. Для того чтобы успешно осуществлять «догоняющее развитие», наши руководители должны понимать, что изменений требует:

1. позиция, с которой принимаются основные решения в сфере управления, чтобы перестать действовать для исполнения указаний любой ценой, а начать действовать для достижения экономического успеха;
2. отношение к проблеме оптимизации. Требование оптимизации должно буквально пронизывать всю систему управления. Для этого должна быть создана необходимая информационная база (управленческий учет), использоваться бюджеты, обсуждаться соответствующие результаты, оцениваться деятельность. Только тогда изменения будут желаемыми и принесут реальный результат;
3. практика управления без ясно выраженной измеримой цели и выделения критического фактора успеха;
4. появившееся в ходе перестройки негативное отношение к организационной культуре. Необходима новая культура, которая поддерживала бы те глубокие преобразования, которые нужно будет совершить.

Осторожный, длительный подход к формированию российского менеджмента, учитывающего особенности русского менталитета, разнообразие и широту российских условий, – важнейшая стратегическая задача общества. От нее во многом зависит не только переход к рыночной экономике, но и место России в мировом сообществе. Это движение к современным формам и методам управления, которые будут формироваться не слепо, а на основе научно обоснованных мер. Последнее приобретает чрезвычайно важное значение в условиях стихийного формирования рынка и внесет в этот процесс элемент сознательности

Только изменив все это и создав реально рыночно ориентированную систему управления, можно будет говорить о заимствовании передовых технологий управления с Запада.

Целесообразно вспомнить слова Тейлора: “ Искусство научного управления это эволюция, а не изобретение”. Однако и эволюция предполагает сознательный отбор. Поэтому мы можем добавить к высказыванию Тейлора следующее: “ ...искусство научного управления это эволюция и отбор оптимальных форм и методов менеджмента, отражающего в себе важнейшие специфические особенности национального менталитета”.

Подготовка современных менеджеров-профессионалов невозможна без знания истории развития менеджмента. Менеджмент развивался на протяжении веков, прежде чем превратился в самостоятельную отрасль знания, науку. Значительное влияние на формирование менеджмента оказали: школа научного управления, классическая (административная) школа, школа психологии и человеческих отношений, школа науки управления (количественная школа), а также выдающиеся представители этих школ, такие как Ф. Тейлор, А. Файоль, Э. Мэйо и др.

Рыночная экономика требует адекватной ей системы управления, которая должна претерпеть радикальные преобразования вместе со всем обществом. В условиях перехода к рыночным отношениям важнейшим фактором успеха становится непрерывное совершенствование теории и практики управления.

Большое значение приобретает изучение передового и прогрессивного опыта управления зарубежных стран и использование его при анализе собственных управленческих проблем. Поэтому изучение истории развития теории и практики зарубежного менеджмента крайне актуально.

В современных условиях перестройки экономики на основе рыночных отношений одним из приоритетных ее направлений является выработка основных теоретических и методологических позиций по использованию менеджмента в практической деятельности российских организаций. Основной особенностью управленческой мысли становится поиск новых конкретных и реальных путей совершенствования системы управления, выработка позиции по различным проблемам управления применительно к рыночным условиям и на основе творческого осмысления передового зарубежного опыта.

**Список литературы**

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. Учебник - М.: Гардарика, 2005 г.
2. Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент. Лидерам реорганизации и консультантам по управлению. Учебное пособие. - М.: Дело, 2004 г.
3. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007 г.
4. Михалева Е. П. Менеджмент: Пособие для сдачи экзаменов – 2005 г.
5. Веснин В. Р. Менеджмент для всех. – М.: Юрист, 2004 г.
6. В. Анташов, Г.Уварова Основы менеджмента. 2006 г.
7. Н. И. Кабушкин. Основы менеджмента. Учебное пособие. Новое издание 2005 г.