Введение………………………………………………………………….3

1.Антикризисный менеджмент….……………….………………………5

2. Административный менеджмент…….………………………………10

3. Стратегический менеджмент…………………..……………………..13

4. Заключение……………………………………..………………………20

5. Библиографический список……………………………………….…..21

**Введение**

Типология управления помогает в решении многих проблем практического использования знаний, потому что она показывает, что разнообразие условий, в которых осуществляется управление, требует не просто построения одного какого-либо варианта менеджмента, а выбора варианта по определенным правилам типологического анализа и — далее корректировки этого варианта по дополнительным критериям конкретных обстоятельств. В представленной типологии менеджмента нет абсолютно плохих или абсолютно хороших типов управления. Каждый из них отражает реальность, в той или иной мере используется в практике. Каждый из них в чем-то хорош, в чем-то плох. Но этим и ценна типология менеджмента. Она позволяет осмысленно строить управление, ориентируясь на выбор необходимого в конкретных условиях типа управления и в дальнейшем совершенствовать его по деталям, особенностям и пр.

Именно в типологии управления находят свое проявление приоритеты и ориентиры, цели и принципы управления, различные его организационные формы. Типология — это упорядоченное и систематизированное представление о менеджменте. Типы управления, которые представлены в данной типологической матрице, — это далеко не полный перечень типов управления. Но это наиболее важные для современных условий управления. К тому же эта типология помогает глубже представить основные черты того управления, который мы назвали менеджментом. Ведь каждый из типов управления — это комплекс характеристик, присущих управлению. А особенность менеджмента заключается именно в своеобразном комплексе характеристик.

1. Чем большее разнообразие типов управления видит менеджер, тем больший у него выбор систем и механизмов управления, тем больше вероятность найти вариант эффективного управления.

2. Диверсификация менеджмента - это объективная тенденция его развития. Она повышает устойчивость и эффективность управления, способствуя лучшему использованию ресурсов, повышая адаптивность системы управления, ее гибкость.

3. Диверсификация управления проявляется в потребностях типологического выбора вариантов управления и в комбинации этих вариантов по потребностям диверсифицированных объектов управления.

4. Современному менеджеру необходимо развитие вариативного мышления, которое невозможно без понимания разнообразия типов управления, их признаков и причин.

5. Надо овладеть навыками типологического анализа управления, надо строить матрицы параметров, делать рейтинговые оценка, выбирать варианты. Типологический анализ - это методология системного подхода к управлению.

Практической потребностью построения типологии управления является многофакторная и многокритериальная дифференциация разновидностей управления. Именно она позволит лучше ориентироваться в этом разнообразии, а, следовательно, и более обоснованно выбирать необходимы типы.

В типологии менеджмента очень важно, чтобы критерии типологического анализа не были бессистемными, случайными, неупорядоченными. От этого зависят и практическая значимость этой типологии, и ее научная ценность. Критерии типологического анализа должны максимально покрывать поле характеристик управления и современных практических проблем его осуществления.

**Антикризисный менеджмент**

Большинство российских предприятий находится в кризисной ситуации, не менее трети из них – на поздней стадии кризиса.

Антикризисному управлению наряду с общими закономерностями присущи и некоторые особенности, связанные с осуществлением антикризисных процедур.

Критерии принятия решений в антикризисном управлении должны отличаться от критерия нормального управления. В рамках «нормального» управления данный критерий можно свести к достижению стратегических целей развития в долгосрочном аспекте и максимизации прибыли в краткосрочном. При переходе предприятия в кризисное состояние в долгосрочном аспекте целью является полная финансовая стабилизация, а в краткосрочном аспекте критерием становится максимизация или экономия денежных средств.

**Понятие, цели и задачи антикризисного менеджмента.**

Антикризисный менеджмент определяется западноевропейскими экономистами, как деятельность, необходимая для преодоления состояния, угрожающего существованию предприятия, при котором основным вопросом становится выживание. Данная деятельность характеризуется повышением интенсивности применения средств и методов на предприятии, необходимых для преодоления угрожающей существованию предприятия ситуации. При этом, по мнению некоторых исследователей происходит перенос всего внимания на сиюминутные, краткосрочные проблемы, одновременно связанные с проведением жестких и быстрых решающих мероприятий. Другие авторы, которые хотят подчеркнуть освободительный и положительный характер кризисов, определяют антикризисный менеджмент наоборот как создание инструментов, которые позволяют сообщить о приближающемся переломном пункте и разработать новый курс развития.

Наряду с целеполаганием, понятие антикризисного менеджмента включает в себя и временные характеристики. Во-первых, это определение содержит все задачи по разработке и проведению мероприятий, которые ведут к ослаблению, преодолению и т.д. кризисного процесса, что характеризует антикризисный менеджмент в узком смысле, и, во-вторых, к этому необходимо добавить еще профилактику и терапию кризиса, и это будет понятием антикризисного менеджмента в широком смысле. Подобное определение обусловливает задачи руководства и характеризует действия в рамках острого кризиса как реактивный антикризисный менеджмент и задачи профилактики кризисов как превентивный (предупреждающий) антикризисный менеджмент или антиципативный (опережающий) антикризисный менеджмент.

**Стадии развития кризиса**

1. Ранняя, характеризующаяся отдельными проявлениями неэффективности в производстве, сбыте (рост товарно-материальных запасов, снижение темпов роста продаж, проблемы с качеством продукции и т. д.);

2. Промежуточная – нехватка оборотных средств. Приостановка поставок в кредит, задержки в выдаче заработной платы;

3. Поздняя, при которой предприятие находится в состоянии хаоса, нарушаются графики производства, кредиторы требуют изменения условий кредита, а поставщики – предоплаты.

Большинство российских предприятий находится в кризисной ситуации, не менее трети из них – на поздней стадии кризиса. На 20% предприятий нет инвестиций, «проедается» основной капитал – все имеющиеся средства, включая амортизационные отчисления, направляются на оплату труда и пополнение оборотных средств.

Выделяют две группы проблем:

1. ***функциональные*,** которые могут решаться путем изменения образа действий персонала
2. ***системные*,** решение которых требует коренной реструктуризации предприятия.

При реформировании экономики изменениям подвержены и внутренняя, и внешняя экономическая среда, что требует адекватных изменений в реализации функций управления, начиная с целеполагания и кончая планированием, организацией, мотивированием деятельности.

К основным системным проблемам относятся:

* отсутствие долговременной стратегии, ориентация на краткосрочные результаты;
* неготовность к изменениям спроса и появлению на рынке высокотехнологичной, высококачественной конкурентной продукции;
* старение производственного аппарата, падение технологической дисциплины;
* снижение квалификации персонала, его мотивации;
* преобладание личных интересов менеджеров при возрастании их влияния;
* недостаточное знание конъюнктуры рынка, в особенности будущего (как покупателей, так и поставщиков);
* устаревшая структура управления, низкий уровень менеджера.

Следует различать управление предприятием в условиях потенциально возможного и наступившего кризиса. В первом случае должна быть создана система превентивного управления, позволяющая своевременно обнаруживать сигналы о формировании внутренних и внешних факторов и процессов, способных вызвать кризис, предвидеть его наступление.

Такая система базируется на результатах прогнозирования внешней и внутренней экономической конъюнктуры, разработке на этой основе долгосрочных и среднесрочных планов и активном встречном управлении, обеспечивающем своевременное погашение потенциально возможных негативных тенденций.

Система превентивного управления должна опережать и предотвращать неплатежеспособность и несостоятельность предприятия, обеспечивать устойчивое развитие предприятия на траектории экономического роста.

Антикризисное управление фирмой начинается с момента выбора ее миссии, т. е. с ответа на вопрос: «Что делать?» На всех последующих этапах развития фирмы внимание ее руководства должно быть сосредоточено на своевременном «улавливании» сигналов, свидетельствующих о возможном ухудшении положения фирмы, ее конкурентного статуса. Для этого необходимо построить систему, позволяющую сочетать количественный и качественный анализ сигналов об угрозе приближения кризисного состояния, т. е. существенного снижения конкурентного статуса фирмы.

В процессе анализа необходимо определить каналы связей, возникающие между агентами внешней и внутренней среды, с одной стороны, факторами состояния фирмы и моментом наступления кризисного состояния (несостоятельности, банкротства) фирмы, - с другой. Именно по этим каналам поступают сигналы о неблагополучных тенденциях, возникающих во внешней и внутренней средах фирмы. Эти сигналы - вначале слабые - по мере накопления информации постепенно усиливаются, позволяя руководству фирмы заблаговременно принимать меры по предотвращению кризисных состояний.

Под экономическим механизмом принято понимать цепь последовательных взаимосвязанных экономических явлений. Как и всякий экономический механизм, механизм возникновения кризисного состояния «запускается» субъектами, инициирующими исходные экономические явления. Под влиянием этих исходных явлений начинается процесс следования (без дополнительного импульса) одного за другим в определенной последовательности цепочки взаимозависимых экономических явлений (эффект падающего домино), в конце которой наступает завершающее явление — кризисное состояние.

Тактические решения, в отличие от стратегических, принимаются на основе более полной и точной информации, отражающей актуальное (по состоянию на данный момент) состояние производственной системы. Однако времени для коренной перестройки деятельности фирмы с целью предотвращения кризиса либо очень мало, либо нет совсем. Речь в этом случае идет либо о чрезвычайных мерах по недопущению кризиса, которые еще возможно реализовать в короткий период, либо о мерах, направленных на выход из кризиса, который уже наступил.

Эффективность антикризисного управления во многом зависит от радикально направленных действий арбитражного управляющего, который назначается арбитражным судом и которому передаются функции внешнего управления имуществом должника. Основанием для назначения внешнего управления имуществом должника является наличие реальной возможности восстановить платежеспособность предприятия-должника с целью продолжения его деятельности путем реализации части его имущества и осуществления других организационных и экономических мероприятий.

Подводя итог, важно подчеркнуть, что антикризисное управление может и должно быть эффективным. Для этого важно заниматься различными сторонами процесса. Управлять следует: активами (пассивами) предприятия;

этапами бизнес-процесса (сбыт, производство, снабжение, учет); программами защиты имущества и безопасности бизнеса; кадрами (включая вопросы формирования кадровой политики, социальные вопросы, отношения с профсоюзами); программами построения отношений с акционерами, партнерами, органами государственной власти; программами информационной поддержки (включая доведение до сведения трудового коллектива информации о планах, методах и принципах управления, а так же доведение социально-значимых аспектов деятельности до широкой общественности).

Деятельность по антикризисному управлению крупными промышленными объектами в различных своих модификациях, несомненно, будет способствовать сохранению и развитию промышленного потенциала страны.

**Типы антикризисных процессов и варианты действий в кризисных ситуациях**

В условиях наступившего кризиса нужны механизмы, меры, направленные на поиск путей выхода из него. Очевидно, что для этого понадобятся средства для покрытия неизбежных убытков, обоснования и реализации системы мероприятий, которые делятся на тактические и стратегические.

Тактические мероприятия могут быть защитными (сокращение расходов, закрытие неэффективных подразделений, сокращение персонала, производства и т. д.) и наступательными (маркетинговые исследования, высокие цены на продукцию, модернизация управления и пр.), оперативные мероприятия присущи «реактивному антикризисному менеджменту», который направлен на планирование и внедрение мероприятий, целью которых является восстановление докризисного состояния.

**Административный менеджмент**

Административный менеджмент – это деятельность по управлению коллективом, направленная на решение внешних задач и создание в нем наилучших условий для этого.

Административный менеджмент характеризуется минимальным объемом мотивационной деятельности менеджера и его аппарата или мотивацией преимуще­ственно административно-организационного характера. Например, выбор такого варианта распределения функции, который соответствует специальности, опыту и ожиданиям специалиста, созданию благоприятных организационных условий для выполнения работы.

Конечно, это имеет большое значение в организации управления, и соответствующим образом мотивирует труд, но у человека множество разнообразных ожиданий, стремлений, интересов, и поэтому такое административное мотивирование не всегда бывает достаточно эффективным.

Представления о реальности, существующие в рамках данной дисциплины, определяют ее содержание. Они определяют то, что данная дисциплина считает "фактами", и то, как данная дисциплина трактует самое себя. Основные идеи науки менеджмента остаются неизменными десятилетиями и даже столетиями. Со времен Тейлора и Вебера и до наших дней управленческая мысль концентрируется на небольшом, но емком списке вопросов, некоторые из которых звучат как:

- Чем должен заниматься менеджер?

- Как он должен работать со своими подчиненными?

- По каким принципам должна быть построена организация?

Мотивирование может осуществляться на основе ограниченного набора учитываемых и используемых в управлении мотивов производительной деятельности человека. В реальности очень часто так и бывает. Трудно учитывать полный набор мотивов деятельности. Их надо изучить и исследовать, понять особенности и связи. На это требуются и дополнительные ресурсы, и способности. Да и в конкретных обстоятельствах не всегда оказывается необходимым и оправданным максимизация мотивирования. Отсюда возникает другой тип управления — управление с ограниченным мотивированием. Его особенность в том, что мотивация осуществляется по ограниченному составу мотивов, который устанавливается опытным путем и ограничивается конкретными ситуациями.

Но стремление к обеспечению максимального эффекта мотивирования производительной деятельности или качества требует изучения полного комплекса мотивов деятельности человека и построения на этой основе мотивационного менеджмента комплексного типа. Он опирается уже на систему мотивов, взаимосвязанных и связанных с другими факторами деятельности человека, такими, как установки, привычки, ценности и т. д.

Современному административному руководителю необходимо решать ряд юридических вопросов, а подчас и конфликтов, которые возникают в процессе его деятельности. Именно поэтому взаимосвязи юридической науки и административному менеджменту необходимо уделять особое значение.

Основатели административной школы менеджмента руководствовались задачей создания универсальных принципов управления, следование которым позволяет достичь максимального эффекта деятельности любого предприятия. Несомненно, Файоль и его последователи достигли своей цели.

Определив управление как процесс предвидения, организации, распорядительства, координации и контроля, Файоль четко определил функции менеджера. Подобное поэтапное разделение процесса администрирования позволяет наиболее рационально осуществлять управление производством.

Уроки собственного опыта Файоль суммировал в перечне «Основных принципов менеджмента». Все разработанные им фундаментальные принципы Файоль разделил на структурные, процессуальные и результативные. К первой группе относятся разделение труда, власть и ответственность, централизация, единство руководства, единоначалие, скалярная цепь (иерархия). Принципы процесса – это дисциплина, вознаграждение, справедливость, подчиненность частных интересов общим и корпоративный дух. К принципам конечного результата Файоль относил порядок, стабильность рабочего места для персонала, инициативу.

Став фундаментальными, принципы теории администрации не перестали носить гибкий характер и учитывать ситуацию, в которой осуществляется управление. Система принципов всегда остается открытой для дополнений, изменений, основанных на новом опыте. Даже само применение принципов на практике, по словам Файоля, «трудное искусство, требующее вдумчивости, опыта, решительности и чувства меры».

Однако даже специальное образование вряд ли поможет развить административные способности менеджера. Для наиболее эффективного управления от руководителя требуются такие качества, как интеллект, сдержанность, воля, чувство долга, решительность в принятии решений, способность управлять людьми и др. Обладающий вышеперечисленными качествами администратор представляет собой сочетание интеллектуальной силы и эмоционального воздействия.

Помимо А. Файоля представителями административной школы являлись Л. Урвик, М. Вебер, Д. Муни, Г. Черч и др.

Описанный Вебером идеальный тип организации вызван появлением особого социального слоя бюрократии, специализирующегося на управлении. В основе бюрократического типа организации лежат знания, опыт и административные навыки менеджера.

Очевидно, что и доныне многие успешные компании и индивидуальные предприниматели для эффективной работы малых и крупных предприятий используют принципы, разработанные более ста лет назад представителями административной школы менеджмента. В этом и состоит незаменимый вклад А. Файоля и его последователей в развитие науки управления.

**Стратегический менеджмент**

Каждое новое предприятие или новый проект неизбежно сталкивается на своем пути с определенными трудностями, угрожающими его существованию. Для предпринимателя очень важно уметь предвидеть подобные трудности и заранее разработать стратегии их преодоления. Необходимо оценить степень риска и выявить те проблемы, с которыми может столкнуться бизнес.

Успех в мире бизнеса решающим образом зависит от правильности и обоснованности выбранной стратегии предпринимательской деятельности. При этом должны учитываться вероятности критических ситуаций. Было бы в высшей степени наивным считать возможной предпринимательскую деятельность без риска.

Для любого бизнеса важным является не избежание риска вообще, а предвидение и снижение его до минимального уровня.

Для снижения потерь от возможных просчетов предусматриваются специальные процедуры, помогающие учесть неопределенности и риски на всех этапах реализации проекта.

Зная виды и значимость рисков можно на них воздействовать, снижая их влияние на эффективность проекта. Иными словами перед экспертом стоят следующие задачи: выявление рисков; оценка рисков; определение способа снижения риска на каждом этапе осуществления проекта; организация работы по управлению рисками.

Риском можно управлять. Наиболее удачной будет деятельность фирмы, правильно рассчитавшей свои возможности, выбравшей направление деятельности с оптимальным соотношением риска и доходности.

По мере увеличения уязвимости бизнеса от финансовых рисков многие компании признают, что поиск решений проблем риска должен быть поставлен на профессиональную основу.

***Стратегический менеджмент*** – это процесс, посредством которого менеджеры устанавливают долгосрочные направления развития организации, ее специфические цели, развивают стратегии их достижения в свете всех возможных внутренних и внешних обстоятельств и принимают к исполнению выбранный план действий.

Стратегический менеджмент – это процесс формирования целей организации и управления для их достижения, это процесс оценки внешней среды, формулирования организационных целей, принятия решений, их реализация и контроль, сфокусированные на достижение целей в настоящей и будущей внешней среде организации.

Значение стратегического поведения, позволяющего фирме выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, резко возросло в последние десятилетия. Ускорение изменений в окружающей среде, появление новых запросов и изменение позиции потребителя, возрастание конкуренции за ресурсы, интернационализация и глобализация бизнеса, появление новых неожиданных возможностей для бизнеса, открываемых достижениями науки и техники, развитие информационных сетей, делающих возможным молниеносное распространение и получение информации, широкая доступность современных технологий, изменение роли человеческих ресурсов, а также ряд других причин привели к резкому возрастанию значения стратегического управления.

**Стратегическое управление** – область деятельности высшего руководства организации, главная обязанность которого состоит в определении предпочтительных направлений и траекторий развития организации, постановке целей, распределении ресурсов и всего того, что дает организации конкурентные преимущества.

В общем, стратегическое управление :

1) это деятельность, которая состоит в выборе сферы и образа действий по достижению долгосрочных целей организации в постоянно меняющихся условиях окружающей среды.

2) сфера деятельности по управлению, состоящая в реализации выбранных перспективных целей через изменения в организации,

3) процесс, посредством которого осуществляется взаимодействие с окружающей средой,

4) область научных знаний.

**Сущность стратегического управления**:

1) Функциональная (управление рассматривается как совокупность видов деятельности, направленных на достижение определенных результатов).

2) Процессная (управление рассматривается как действие по выявлению и разрешению проблем, т.е. процесс подготовки и принятия решений).

3) Элементная (управление рассматривается как деятельность по организации взаимосвязей определенных структурных элементов).

Процесс стратегического менеджмента состоит из пяти основных этапов:

1) формулирование миссии компании;

2) целеполагание;

3) разработка стратегий;

4) реализация стратегий;

5) Контроль и оценка эффективности реализуемой стратегии.

**Управление в условиях стратегических неожиданностей.**

Относится к управленческой системе – управление на основе экстренных гибких решений

О стратегических неожиданностях речь идет, когда:

1. Проблема возникает внезапно и вопреки ожиданиям.

2. Проблема ставит новые задачи, не отвечая прошлому опыту фирмы.

3. Неумение быстро принять решение приводит к крупным финансовым потерям.

4. Контрмеры должны быть приняты срочно, а обычный порядок принятия решения не позволяет этого сделать.

Стратегические неожиданности мешают работать и требуют адекватного реагирования руководства.

Меры реагирования:

1. в условиях стратегической неожиданности начинает работать новая коммуникационная сеть связи для чрезвычайных ситуаций.

2. Перераспределение функций высшего руководства компании: 1 группа отвечает за разработку чрезвычайных мер по ликвидации последствий стратегических неожиданностей, 2 группа исключает возможность паники, 3я группа руководителей обеспечивает нормальную работу компании.

3. Для ликвидации последствий создается сеть оперативных рабочих групп: выбор и подготовка руководителя, обеспечение системы связи по принципу звезда, стратегия координируется из центра, децентрализованное управление.

4. Новый порядок решения проблем: творческий подход, умение анализировать ситуацию, умение работать коллективно.

5. Система испытаний в некризисных ситуациях.

**Факторы формирования стратегии**

На формирование стратегии компании оказывают влияние многие факторы. Взаимодействие этих факторов носит специфический харак­тер для каждой отрасли и компании и всегда изменяется во времени. Никогда выбор одинаковых стратегий не происходил в схожих ситуа­циях. Факторы, определяющие стратегию, всегда отличались один от другого. Поэтому менеджеру необходи­мо оценивать всю совокупность внешних и внутренних факторов, прежде чем принимать решение о выборе той или иной стратегии. К основным факторам, формирующим стратегии, можно отнести сле­дующие:

• социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы;

• привлекательность отрасли и условия конкуренции; специфические рыночные возможности и угрозы;

• сильные и слабые стороны организации, ее конкурентные воз­можности;

• личные амбиции, философия бизнеса и этические воззрения ме­неджеров;

• ценности и культура компании.

**Оперативное и стратегическое управление.**

**Оперативное управление** — это процесс, ориенти­рованный на достижение определенных целей. **Стратегическое управление** – поддержание устойчивости развития компании в долгосрочной перспективе.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Характеристика** | **Оперативное управление** | **Стратегическое управление** |
| Миссия,  предназначение | Производство товаров и услуг с целью получения доходов от их реализации | Выживание компании в долгосрочной перспективе |
| Объект  внимания | Взгляд внутрь организации, поиск возможностей более эффективного использования ресурсов | Взгляд вовне организации, поиск новых возможностей в конкурентной борьбе, адаптация к изменениям в окружающей среде |
| Фактор  времени | Ориентация на краткосрочную и среднесрочную перспективу | Ориентация на долгосрочную  перспективу |
| Подход к управлению персоналом | Работники – ресурс организации, исполнители отдельных функций. | Работники - основа организации, ее главная ценность и источник благополучия |
| Критерий  эффективности  управления | Прибыльность и рациональность использования производственного потенциала | Своевременность и точность  реакции компании на новые запросы рынка и на изменения окружающей среды |

**Стратегические и оперативные решения в управлении организацией.**

Руководствуясь критериями области действия решения, времени его действия, иерархического уровня принятия решения, выделяют стратегические и оперативные решения. Первое фундаментальное различие - в масштабе их действия, что связано и с числом областей, затрагиваемых этими решениями, т.е. с их параметрами. Оперативные решения влияют на какой-то определенный участок деятельности компании, например расширение деятельности по продвижению продаж. Стратегические решения влияют на все сферы деятельности фирмы. Стратегические решения обычно затрагивают несколько областей деятельности предприятия — финансовую, производственную, коммерческую и даже социальную, т.е. по своей сути являются многопрофильными. Напротив, оперативные решения в отличие от стратегических чаще всего бывают однопрофильными. Второе различие -продолжительность времени действия. Стратегические решения обычно действуют в течение продолжительного времени (10 и более лет), оперативные решения - краткосрочные (I год) или, значительно реже, среднесрочными (3 года). Следующий критерий — обратимость решений*.* Последствия плохо проведенной рекламной кампании можно будет преодолеть в течение нескольких месяцев, в то время как строительство большого завода за границей вряд ли может быть переориентировано за короткий срок. При принятии стратегического решения время и окружение считаются переменными величинами, так как именно выбор окружения и горизонта действия лежат в центре стратегических решений.

Стратегические решения определяют сразу несколько целей, например рентабельность, норму прибыли, темп роста, каждая из которых формулируется с разной степенью точности. Таким образом, менеджер, принимающий решение, стоит перед выбором определения последовательности выполнения своих целей (функция ранжирования). Оперативное решение направлено на достижение какой-то одной конкретной цели: уменьшение издержек на три процента, сокращение сроков поставки на неделю.

Стратегические решения обычно принимаются высшим управленческим звеном, в то время как принятие оперативных решений ложится на всю управленческую структуру предприятия. Необходимо подчеркнуть связь между иерархическим уровне принятия решения и частотой его принятия: если решения по текущим вопросам принимаются регулярно на различных уровнях управления, то стратегические решения принимаются только на высшем уровне при необходимости изменения перспективных направлений развития компании

Заключение

Во всем многообразии теорий и практики - менеджмент был и остается наиболее мощной «управленческой цивилизацией». Его ведущее значение в мире сегодня неоспоримо, а влияние на развитие теории, практики, а тем более обучения управлению наиболее велико.

Уроки собственного опыта Файоль суммировал в перечне «Основных принципов менеджмента». Все разработанные им фундаментальные принципы Файоль разделил на структурные, процессуальные и результативные. К первой группе относятся разделение труда, власть и ответственность, централизация, единство руководства, единоначалие, скалярная цепь (иерархия). Принципы процесса – это дисциплина, вознаграждение, справедливость, подчиненность частных интересов общим и корпоративный дух. К принципам конечного результата Файоль относил порядок, стабильность рабочего места для персонала, инициативу.

Став фундаментальными, принципы теории администрации не перестали носить гибкий характер и учитывать ситуацию, в которой осуществляется управление. Система принципов всегда остается открытой для дополнений, изменений, основанных на новом опыте. Даже само применение принципов на практике, по словам Файоля, «трудное искусство, требующее вдумчивости, опыта, решительности и чувства меры».

Однако даже специальное образование вряд ли поможет развить административные способности менеджера. Для наиболее эффективного управления от руководителя требуются такие качества, как интеллект, сдержанность, воля, чувство долга, решительность в принятии решений, способность управлять людьми и др. Обладающий вышеперечисленными качествами администратор представляет собой сочетание интеллектуальной силы и эмоционального воздействия.

**Библиографический список**

1. Виханский О.С. - Стратегическое управление - М.: Гардарики, 2003.

2. Виханский О.С. Наумов А.И. - Менеджмент - М.: Гардарики, 2003.

3. Липатов В.С. Управление персоналом предприятий и организаций.

4. Учебник для вузов. М., «Люксарт», 2006.

5. Маннапов Р.Г. Менеджмент: наука и искусство управления бизнесом. Тольятти, «Современник», 2002.

6. В.В., Дятлов В.А. Основы менеджмента. М., «Дело», 2005.

7. Экономическая стратегия фирмы. Под ред. А.Л. Градова, «Специальная литература», 2005.