

Методология управления сферами деятельности деловой организации (предприятия, фирмы)

Каренов Р.С.

Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова

Менеджмент әдіснамасының анықтамасы берілген. Кәсіпорынның шаруашылық қызметін басқару қажеттілігі негізделген. Менеджмент жүйесінің қызмет атқару негізі ретіндегі кері байланыстың маңызы көрсетілген. Менеджмент жүйесін жүйелік сипаттамалар түрінде бейнелеуге ұмтылыс жасалған. Менеджмент құрылымы қызмет аясы, ресурстары және нысандары бойынша талданған. Менеджмент жүйесінің негізгі құраушыларының сызбасы ұсынылып зерттелген. Кәсіпорынды басқару үдерісі ашық жүйе түрінде талданған.

Definition of methodology of management is made. Necessity of management is proved by enterprise economic activities. Value of feedback as bases of functioning of system of management is shown. Attempt to present system of management in the form of system characteristics becomes. The management structure in subjects, resources and objects of activity is analyzed. The scheme is offered and the basic components of system of management are studied. Managerial process by the enterprise in the form of open system reveals.

Понятие методологии менеджмента

Деловые организации (фирмы, предприятия) функционируют под воздействием внешней и внутренней среды, т.е. государственных органов, общественных организаций, национальной политики, партнеров, потребителей и персонала самой организации (рис. 1). Это предполагает необходимость учета в управленческой деятельности одновременно всех их интересов и требований.

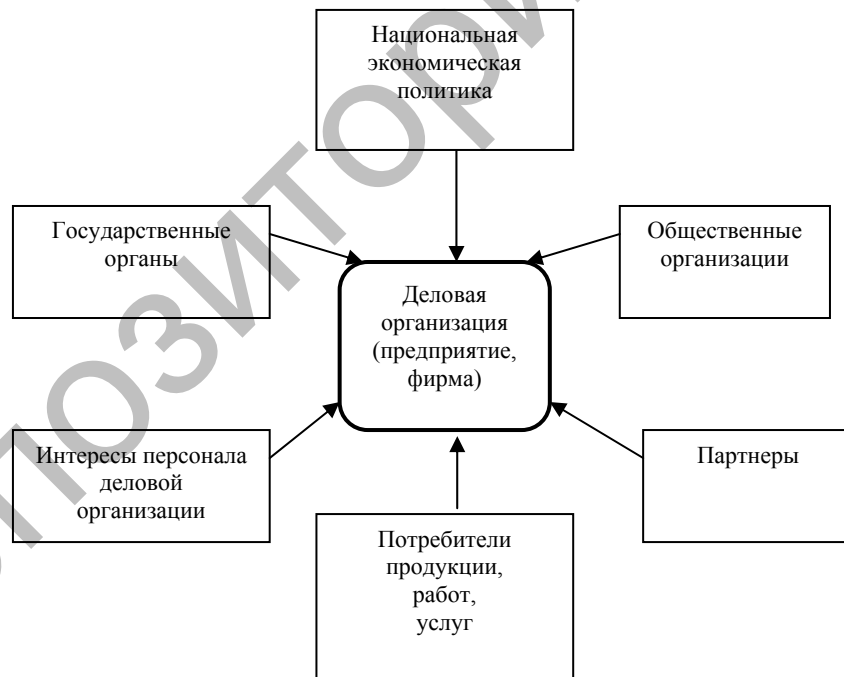


Рис. 1. Среда функционирования деловой организации (предприятия, фирмы) (данные работы [1; 221])

Методология менеджмента — это логическое построение организации, принципы, методы и средства эффективной управленческой деятельности, ее развития [1; 222].

Многочисленность и разнообразие сфер управленческой деятельности деловых организаций требуют тщательной системной их взаимоувязки и обеспечения целенаправленности их осуществления, исходя из стратегических и текущих задач. Это означает, что реализация всей совокупности конкретных

функций должна базироваться на системной методологии. Технической базой осуществления управленческой работы на таком качественно высоком уровне являются автоматизированные системы управления, опирающиеся на современные компьютерные технологии с использованием систем персональных ЭВМ.

Понятия «система управления» и «система менеджмента»

Основой формирования эффективной методологии управления многочисленными сферами деятельности является создание системы менеджмента, аккумулирующей современные знания и мировой опыт осуществления этой сложной интеллектуальной и высокоответственной работы.

В зависимости от смысла, который вкладывается в понятие «менеджмент», будет различаться и содержание понятия «система менеджмента». Так, под системой менеджмента можно понимать подсистему организации, осуществляющую функцию управления (менеджмент как функция или вид профессиональной деятельности). Система менеджмента — это также система аппарата управления (менеджеров). Систему менеджмента (как науку и искусство управления) можно рассматривать как совокупность теоретических и методологических положений, формирующих определенную область знаний, направленных на осуществление функции управления.

Понятия «система управления» и «система менеджмента» не тождественны. Так, система управления относится не только к социально-экономическим объектам, но также к техническим и естественным. В то же время система менеджмента — это система управления социально-экономическими объектами, в которых функционируют люди (менеджеры), осуществляющие целенаправленную управленческую деятельность.

Система менеджмента является *подсистемой предприятия* (организации), в которой осуществляется *принятие управленческих решений (процесс управления)*, направленных на обеспечение устойчивого развития и функционирования организации. Именно это определение следует рассматривать в качестве основного.

Необходимость управления хозяйственной деятельностью предприятия (деловой организации)

Материальное производство — сложная динамическая система, включающая три взаимосвязанных элемента: предметы труда, средства труда, рабочую силу. Необходимое условие функционирования этой системы — соблюдение пропорциональности указанных элементов, что достигается с помощью управления. В этой связи управление выступает как объективно необходимое условие успешного функционирования материального производства. В управлении нуждается любая хозяйствующая единица, независимо от ее организационно-правовой формы.

Управление — деятельность, направленная на достижение поставленной цели путем реализации определенных функций, применения соответствующих методов и технических средств. Управление осуществляется по всем направлениям хозяйственной деятельности субъекта.

Современная наука об управлении к факторам производства, кроме средств производства, капитала и ценных бумаг, рабочей силы, проектных и подрядных работ, информационных ресурсов, относит и менеджмент, поскольку эффективная деятельность хозяйствующих субъектов на рынке факторов производства невозможна без хорошо отлаженной системы управления.

Главным в менеджменте является определение целей деятельности хозяйствующего субъекта на ближайшую и дальнюю перспективы. Осуществляется это с учетом оценки потенциальных возможностей хозяйствующего субъекта и его обеспеченности финансовыми, материальными и трудовыми ресурсами. Менеджмент как система представляет собой умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения работников; функцию или вид деятельности по руководству людьми в разнообразных организациях; область человеческого знания, помогающего осуществлять эту функцию; социальный слой или определенную категорию людей, ведущих работу по управлению организацией (предприятием) [2– 5].

Менеджмент как управление хозяйственной деятельностью предприятия

Менеджмент как управление хозяйственной деятельностью предприятия означает [6; 38]:

- ориентацию фирмы (предприятия) на спрос и потребности рынка;
- организацию производства тех товаров, которые пользуются спросом;
- постоянное стремление к повышению эффективности производства — решение задач при минимальных затратах;

- хозяйственную самостоятельность в части принятия решений и ответственность за результаты деятельности;
- необходимость использования современной информационной базы с компьютерной техникой для многовариантных расчетов при принятии обоснованных и оптимальных решений.

Управление обычно рассматривается с помощью трех основных подходов:

- процессный подход представляет управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций;
- системный подход предполагает рассмотрение организации как совокупности одновременно функционирующих элементов, ориентированной на достижение поставленной цели в условиях меняющейся внешней среды;
- ситуационный подход базируется на том, что не существует абсолютно лучшего способа управления организацией; самым эффективным является тот, который более всего определяет складывающуюся ситуацию.

Организация представляет собой группу людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей. Организации бывают формальными и неформальными.

Обратная связь — основа функционирования системы менеджмента

Основные задачи промышленного предприятия: распределить поступающие ресурсы рациональным образом, подобрать соответствующую технологию преобразования ресурсов в продукт или услугу, обеспечить поставленные цели в области завоевания рынка, достичь устойчивости своего положения, определенных финансовых результатов, позитивных социальных последствий и т.д.

Предприятие с точки зрения проблем управления представляет собой совокупность двух больших подсистем (рис. 2).

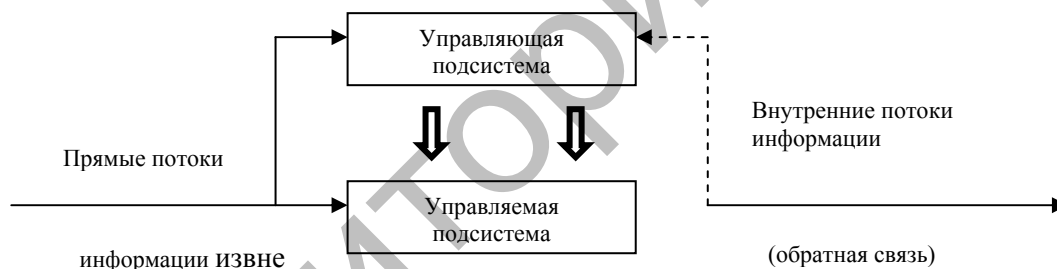


Рис. 2. Взаимосвязь управляющей и управляемой подсистем (данные работы [6; 43])

Управляющая подсистема представляет собой совокупность органов управления предприятием, а управляемая — совокупность цехов, участков, бригад и рабочих мест. Управляющая и управляемая подсистемы связаны между собой потоками команд и обратными потоками информации, отражающими реакцию управляемой подсистемы на поступающие команды.

Управляющая подсистема включает в себя ряд элементов, одновременное функционирование которых позволяет эффективно управлять предприятием. К ним относятся:

- организация управления (функции управления и структуры управления);
- методы управления (экономические, административно-правовые, организационные, социально-психологические);
- технология управления;
- техника управления.

Основой функционирования системы менеджмента является обратная связь. Выделяются два основных вида связей в системе — прямые и обратные. Прямая связь обеспечивает передачу воздействия (вещества, энергии, информации) с выхода одного элемента на вход другого, а обратная — с выхода некоторого элемента на вход того же элемента либо непосредственно, либо через другие элементы. Обратная связь подразумевает наличие канала для передачи информации (воздействия) с выхода управляемого объекта к его входу (прямо или через управляющий объект). Принцип обратной связи есть принцип коррекции входных воздействий в процессе управления

на основе информации о состоянии выхода управляемой системы. Управляемая система вместе с регулятором, корректирующим входные воздействия в зависимости от состояния выхода системы, образуют замкнутый контур, который носит название контура обратной связи или контура управления.

Контур обратной связи в социально-экономической системе представляет собой процесс принятия решений (ППР) (контур управления, управленческий цикл). Процесс управления в социально-экономической системе осуществляется в форме ППР. Этапы ППР составляют содержательную основу системы менеджмента. Наиболее общими этапами являются: выявление проблемной ситуации, ее анализ, формирование альтернатив, выбор альтернативы (решения), реализация и контроль реализации решения.

При таком рассмотрении основным элементом системы менеджмента является «*решающий центр*» — лицо, принимающее решение (ЛПР) и наделенное для этого соответствующими ресурсами.

Представление системы менеджмента в виде системных характеристик

Какие подсистемы формируют систему менеджмента? В зависимости от подхода их можно выделить по-разному. Описать систему менеджмента в виде совокупности всех подсистем сложно. Поэтому описание может быть обобщенным. Одним из способов подобного обобщения является представление системы менеджмента как совокупности следующих системных характеристик: функции, входов, выходов и процессора (рис. 3).



Рис. 3. Описание системы через системные элементы (данные работы [7; 39])

В системном анализе функция выступает как характеристика объекта, определяющая его назначение, миссию, необходимость. Целью системы называется «желаемое» — заданное извне или установленное внутри системы — состояние ее выходов, т.е. некоторое значение или подмножество значений функции системы.

Каждая система имеет вход — любые материальные компоненты, информацию, энергию и т.д., которые, подвергаясь определенным изменениям в системе, преобразуются в выходы или результаты обработки элементов входа. Именно выходные параметры определяют уровень или степень достижения функции системы. Параметры входа и выхода характеризуют воздействие внешней среды на систему и, соответственно, воздействие системы на среду. Под процессором понимается оператор преобразования входного вектора X в выходной вектор Y :

$$Y = T(X),$$

где T — оператор трансформации или правило преобразования X в Y .

Любую систему менеджмента (СМ) также можно представить через системные элементы. Функция СМ — поддержание и рост организованности системы. Цели СМ — обеспечение наиболее эффективных способов реализации целей хозяйственной системы. Выходы СМ — принятые и реализованные конкретные управленческие решения, направленные на достижение поставленных целей. Входы — воздействия внешней среды, прежде всего информационные, воздействия объекта управления и т.п. Процессор включает технические условия принятия решений (оснащение), процедуры и методы принятия решений (последовательность), управленческий персонал (субъективный фактор), мотивацию управленческого персонала (катализатор системы).

Система менеджмента в виде совокупности типов менеджмента

Существует подход, в соответствии с которым система менеджмента рассматривается как совокупность *типов менеджмента*, различающихся *функциональными областями* (рис. 4).

Каждый из выделенных типов соответствует определенной подсистеме управления, которая занимается принятием решений в соответствующей функциональной области.



Рис. 4. Система менеджмента как совокупность типов менеджмента (данные работы [7; 40])

Структура менеджмента по предметам, ресурсам и объектам деятельности показана на рисунке 5.

Сначала изучаются концептуальные основы менеджмента (общая теория менеджмента), основы теории организации, систем управления, теории мотивации и лидерства, история менеджмента, социологические и психологические основы управления персоналом.

На втором уровне (см. рис. 5) изучаются важные предметные вопросы менеджмента: стратегический, производственный, инновационный, антикризисный менеджмент и др.



Рис. 5. Структура менеджмента по предметам, ресурсам и объектам деятельности (данные работы [7; 11])

На третьем уровне приступают к освоению специальных ресурсных вопросов, связанных с финансами, персоналом, временем, информацией, материальными ресурсами. На четвертом уровне

осваивают специфические вопросы практического менеджмента, связанные непосредственно с объектом исследования, например, банками, социально-культурной или страховой сферой, туризмом и т.д. Указанная последовательность раскрывает научное содержание менеджмента в образовательном процессе.

Конкретные системы менеджмента и их составляющие могут различаться в зависимости от многих факторов. Во-первых, от уровня управления, выделяют: 1) системы управления народнохозяйственного уровня; 2) региональные системы управления; 3) отраслевые системы управления (например, Министерство здравоохранения); 4) системы управления организациями (например, система управления туристской фирмой).

Во-вторых, состав элементов системы менеджмента различается в зависимости от размера организации. Например, для малых предприятий не характерно использование методов стратегического менеджмента, поэтому соответствующие элементы в системе управления будут отсутствовать.

В-третьих, системы менеджмента различаются в зависимости от особенностей внешней среды организации. Так, многие организации здравоохранения или образования, имеющие социальную направленность, в значительной степени регулируются государством. Это накладывает ограничения на их системы управления. В то же время такая сфера, как предоставление услуг индивидуального пошива значительно менее зарегулирована. В этой сфере совсем другие системы менеджмента.

Наконец, система менеджмента в существенной степени зависит от принятой в организации *концепции (модели) бизнеса и подхода к управлению*.

Основные компоненты и характеристики системы менеджмента

Схематично основные компоненты системы менеджмента отражены на рисунке 6.

Использование в менеджменте новейших знаний и мирового опыта означает, что деловые организации обладают «сильной» управленческой культурой. Овладение ею является первейшей обязанностью менеджеров всех уровней, особенно занимающих руководящие должности. «Сильная» культура менеджмента означает, что менеджеры, обладая соответствующими знаниями и высокопрофессиональным опытом, на основе тщательного анализа внешней и внутренней среды организации оперативно формируют алгоритмы реализации конкретных мероприятий в виде управленческих концепций, программ, проектов, направлений и стратегий текущей и перспективной деятельности, разрабатывают и осуществляют рациональные технологии менеджмента.

Философия менеджмента базируется на признании как средства обеспечения достойной жизни каждому гражданину. Экономическая деятельность субъектов хозяйствования ориентируется на социальные нужды населения. Любому человеку предоставляются равные возможности для активного участия в экономической жизни общества. **В качестве принципа социальной рыночной экономики должно признаваться именно равенство в возможностях, а не в получении благ, так как это базовое положение создает для всех мощный стимул активно работать.**

Важным моментом философии менеджмента является создание условий для саморазвития и творческого самосовершенствования работника, самореализации его способностей.

Успешная деятельность деловой организации во многом зависит от правильного **выбора миссии**, под которой обычно понимается ее предназначение или социальная роль в обществе. В миссии должны воплощаться интересы социальных слоев и групп населения, удовлетворение их конкретных потребностей.

Концепция управления должна исходить из признания руководителями факта, что успех деятельности в большей мере зависит от **активной роли рядовых работников**, чем от них самих. Этот подход предполагает систему коллективного управления децентрализованным процессом выработки и реализации решений, выявления лучших черт персонала и развития его способностей.

При этом руководители должны быть готовы к тому, чтобы доверить подчиненным часть своих функций и полномочий, а также к реализации рациональных предложений рабочих и служащих; рассматривать работу как совместную их деятельность, признавать заслуги коллектива; сознавать, что каждый может иметь полезные идеи и при их анализе будут найдены оптимальные решения.

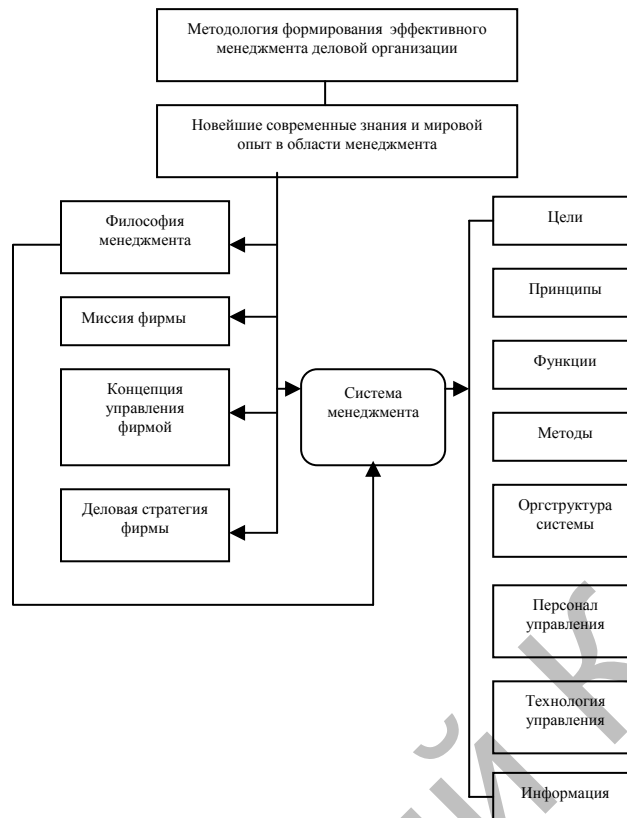


Рис. 6. Схема формирования методологии эффективного менеджмента деловых организаций (предприятий, фирм) (данные работы [1; 223])

Важное место в методологии эффективного управления деловыми организациями отводится **стратегии менеджмента**, т.е. выработке модели долгосрочного функционирования. Целью создания этой модели служит обеспечение долгосрочных конкурентных преимуществ фирме. Она разрабатывается на основе учета всей совокупности внешних и внутренних условий, влияющих на деятельность. Базируется модель на маркетинговых исследованиях, учете реальных внутренних возможностей фирмы. При этом существенна систематическая сверка стратегии с реальными условиями деятельности, которые могут быть преградой стратегическому мышлению и корректировке текущих действий в соответствии со складывающейся в реальной экономике ситуацией.

Цели — четко сформулированные и количественно определенные желаемые результаты функционирования и развития системы, обязательные для достижения в определенные сроки. Цели можно классифицировать по различным признакам:

- по классу управленческих решений — стратегические, тактические, оперативные;
- по содержанию — экономические, социальные, научные, технические, управленческие, политические;
- по охвату в организационной структуре — цели системы управления в целом, цели подразделений;
- по функциональным подсистемам объекта управления — цели управления маркетингом, производством, финансами, персоналом организации, инновациями;
- по подсистемам субъекта управления — цели управления персоналом, цели информационного обеспечения менеджмента, цели материально-технического и финансового обеспечения, цели формирования стиля управления, цели в отношении технологии и методов управления;
- по направленности управления — цели функционирования и цели развития;
- по периодичности — постоянные, периодические, разовые;
- по измеримости — качественные, количественные;
- по стадиям жизненного цикла объекта управления — цели проектирования и создания объекта, цели роста, зрелости, цели завершения жизненного цикла.

Из общих законов развития природы, общества и мышления вытекают более частные законы управления. Они имеют двоякую трактовку:

- как акты, принимаемые законодательной властью;
- как выражение объективной необходимости в природе и обществе.

Из законов управления вытекают принципы управления. Принципы управления — исходные, фундаментальные, базовые идеи управленческой деятельности [8; 16].

Функция — обособленный, однородный, устойчивый вид деятельности (от лат. «отправление, деятельность»). Применительно к субъекту управления — это деятельность по управлению. Применительно к объекту управления — это его основная и вспомогательная деятельность.

Функциональная область — совокупность функций управления, которые выполняются конкретным подразделением для предприятия в целом, например: управление маркетингом, управление финансами, персоналом и т.п.

Функции самым непосредственным образом связаны с *процессами* — упорядоченными во времени последовательностями взаимосвязанных функций. *Процесс* — это совокупность работ, задач или видов деятельности, упорядоченная во времени и в пространстве, с указанием начала и конца процесса, а также с точным определением входов и выходов.

Процессы планирования (например, разработка бизнес-планов), организационной деятельности (в том числе организация производства), разработки проектов любых типов, разработки и проведения маркетинговых исследований, подготовки персонала и т.д. являются примерами процессов управления.

Методы менеджмента — это способы достижения поставленных целей, совокупность приемов или операций теоретического или эмпирического освоения действительности. Конкретный способ достижения цели может быть представлен в виде алгоритма или программы действий. Методы менеджмента часто основываются на моделях. Модель представляет собой отображение каким-либо способом существенных характеристик, процессов и взаимодействий реальных систем. Модели менеджмента — это теоретические описания (арифметические, алгебраические, графические, алгоритмические и др.) объектов и явлений, позволяющие анализировать, диагностировать, оценивать и контролировать события и объекты в процессе хозяйствования.

«Ядром» системы менеджмента является *управленческий персонал*, который осуществляет процесс управления. При этом можно выделить три уровня управленческого персонала: *top management* — высшее руководство, *middle management* — среднее звено управления, *sole management* — низовое звено.

Необходимым элементом системы менеджмента является ее ресурсное обеспечение — материально-техническое, финансовое, информационное.

Инструменты менеджмента — это средства (в том числе технические), позволяющие достаточно быстро и эффективно принимать рациональные управленческие решения, оптимизировать ресурсы, максимизировать эффект от деятельности.

Законы, принципы, цели, методы, функции и другие категории управления входят в *механизм управления*, который характеризует многообразие связей субъектно-объектных отношений управления.

Процесс управления предприятием как открытой системой

Система менеджмента закреплена в рамках определенной *структуры управления*. Структура управления представляет собой внутреннее устройство системы управления, которое описывается совокупностью структурных элементов, их взаимоотношениями между собой и с объектом управления.

Структура управления предприятием складывается из ступеней и звеньев, обеспечивающих в совокупности решение всех задач управления.

Обеспечение наиболее эффективного функционирования предприятия, единства действий всех подразделений основного и вспомогательного производства, ритмичности работы предприятия, эффективного распределения материально-технических, финансовых и трудовых ресурсов — основные задачи управления.

Звено управления — самостоятельное структурное подразделение, выполняющее определенную функцию управления, ее часть или совокупность нескольких функций.

Степень управления — это единство звеньев определенного уровня, иерархия управления (управление предприятием, цехом, участком и т.д.).

Аппарат управления предприятия, называемый также организационной структурой управления, представляет собой совокупность ступеней и звеньев.

Горизонтальные связи между отдельными элементами носят характер согласования и являются одноуровневыми.

Вертикальные связи — связи подчинения. Они являются следствием иерархичности управления, т.е. наличия нескольких уровней управления.

Организационная структура управления строится в основном по территориально-производственному признаку. Обычно выделяется столько ступеней управления, сколько их в производственной структуре с линейным подчинением. В основе разработки рациональной структуры управления лежат следующие принципы:

- специализация отдельных звеньев;
- концентрация аппарата управления в небольшом числе звеньев;
- приближение органов оперативного руководства непосредственно к производству.

На рисунке 7 приведена схема процесса управления предприятием как открытой системой.

Особое место в системе менеджмента занимает информация, поскольку управление — это информационный процесс.

Процесс обмена информацией между двумя и более лицами в теории управления называется коммуникацией. Информация в процессе коммуникации передается для принятия рационального решения, для его выполнения, стимулирования работы, контроля за исполнением.

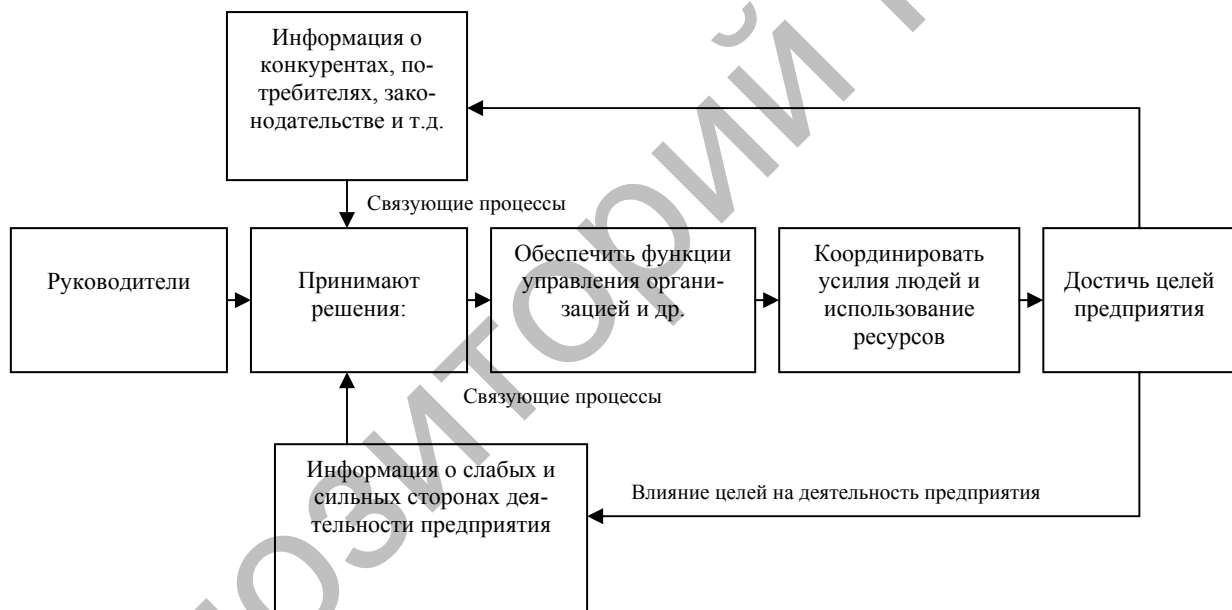


Рис. 7. Процесс управления предприятием (данные работы [6; 45])

Различают такие виды коммуникаций, как межуровневые, горизонтальные, коммуникации «руководитель-подчиненный», коммуникации между руководителем и его рабочей группой (например, отделом) и неформальные.

Основная цель коммуникационного процесса — обеспечение понимания информации.

В коммуникационном процессе выделяются четыре базовых элемента:

- 1) отправители — лица, генерирующие идеи, собирающие информацию и передающие ее;
- 2) сообщение — собственно информация, закодированная с помощью символов;
- 3) канал — средство для передачи информации;
- 4) получатели — лица, которым информация предназначена и которые интерпретируют ее.

При обмене информацией отправитель и получатель проходят несколько взаимосвязанных последовательных этапов:

- зарождение идеи;
- кодирование и выбор канала;

- передача информации;
- декодирование.

На рисунке 8 приведена модель процесса обмена информацией.

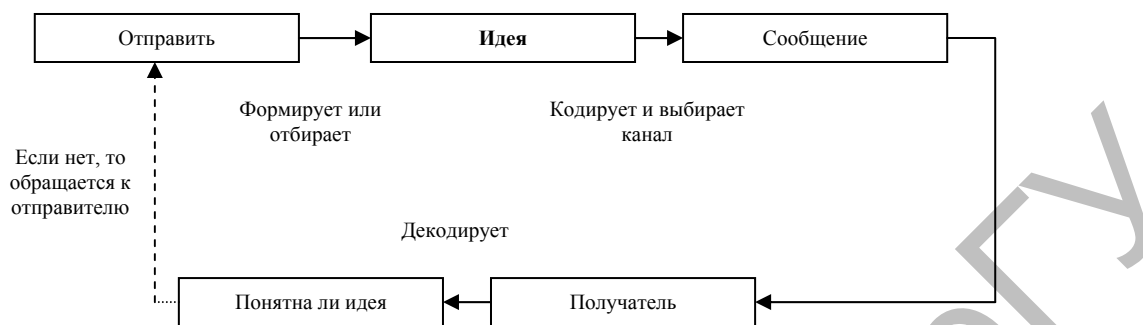


Рис. 8. Модель процесса обмена информацией (данные работы [6; 46])

В коммуникационном процессе практически всегда присутствует обратная связь и помехи (шумы). Шумы искажают смысл сообщения и возникают из-за языковых барьеров, плохой обратной связи, *различий* в восприятии информации терминологии и т.д.

Для совершенствования процесса информационного обмена на предприятиях необходимо регулировать информационные потоки, налаживать обратные связи, создавать системы сбора информации, выпускать информационные бюллетени, использовать современные информационные технологии.

Предприятие как открытая система зависит от внешнего окружения в отношении поставок ресурсов, энергии, рабочей силы, потребителей продукции, конкурентов и т.д.

Внешние факторы подразделяются на две группы: прямого и косвенного воздействия. На рисунке 9 приведены факторы прямого воздействия. Чем больше поставщиков ресурсов, тем значимее этот фактор для предприятия.

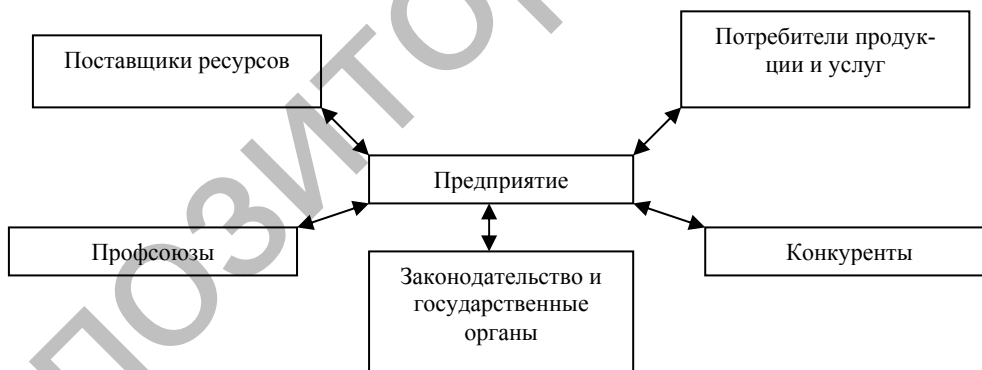


Рис. 9. Среда прямого воздействия (данные работы [6; 49])

Потребитель определяет для предприятия главный элемент — что производить и, желательно, по какой цене.

Конкуренция наряду с потребителями определяет цену и качество товара.

Государственные органы в соответствии с действующим законодательством создают систему ограничений на использование наемного труда, импорт и экспорт товаров, пользование недрами и другими природными ресурсами, а также устанавливают порядок пополнения государственного и местного бюджетов за счет налогов.

Профсоюз выступает главным поставщиком рабочей силы.

Факторы косвенного воздействия приведены на рисунке 10.

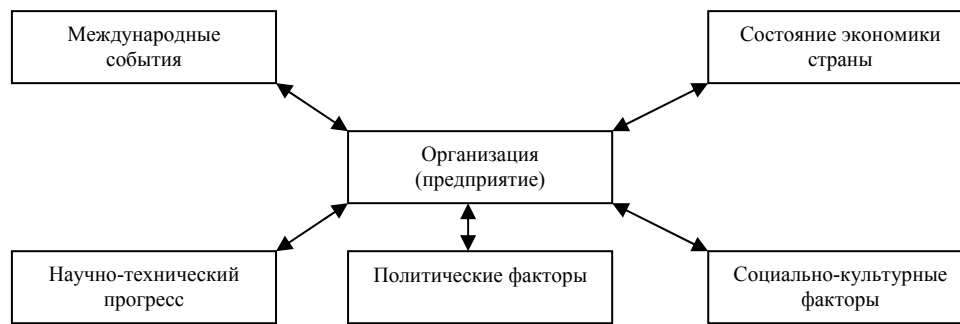


Рис.10. Среда косвенного воздействия (данные работы [6; 50])

Общее состояние экономики оказывает влияние на деятельность предприятия через такие факторы, как экономический рост или спад, инфляция, условия получения кредита, процентная ставка и др.

Социально-культурные факторы зависят от среды, в которой функционирует предприятие. К ним относятся традиции, жизненные ценности, установки и др.

К политическим факторам, изменение которых также должно быть в поле зрения руководителей предприятия, относятся такие, как: общая политическая обстановка в стране и других странах, возможность возникновения военных конфликтов, забастовок, действующие стандарты безопасности жизнедеятельности, действующие правила найма рабочей силы, защиты прав потребителей и т.д.

Научно-технический прогресс тесно связан с внутренней переменной — «технологией». Технико-технологические нововведения влияют на эффективность производства, на скорость устаревания продукции, на то, какие товары и услуги ожидают потребители от предприятия.

Учет международной обстановки необходим в первую очередь предприятиям, работающим в международном бизнесе.

К внутренним переменным, представляющим собой ситуационные факторы внутри предприятия и требующим постоянного внимания руководителей, относятся: цели, структура, задачи, технологии, персонал.

Таким образом, факторы внутренней и внешней среды оказывают значительное влияние на выбор стратегических альтернатив развития предприятия, на условия реализации выбранной стратегии, на экономическую эффективность деятельности предприятия в чрезвычайно подвижной рыночной среде. Поэтому контроль за изменением этих факторов и адаптация к этим изменениям являются важнейшими составляющими успеха любой организации.

Вообще в современном мире управление и менеджмент рассматриваются как наука и искусство. Это понимание основано на том, что организации — это сложные системы, управление которыми требует учета огромного числа факторов внешней и внутренней среды. Принятие управленческих решений в этих условиях — искусство, базирующееся на знаниях, умениях, интуиции и опыте людей, управляющих организациями (предприятиями, фирмами).

Обобщая сказанное выше, необходимо отметить, что в конце XX столетия и начале XXI в., с развитием наукоемких и информационных технологий, с изменениями условий хозяйствования, в центре менеджмента оказались проблемы адаптации предприятий к динамичным условиям внешней среды, проблемы информатизации и рационального ведения бизнеса, проблемы удовлетворения индивидуальных потребностей клиентов, а также переход отечественных предприятий на индустриально-инновационный тип хозяйствования, как это предусмотрено Государственной программой форсированного индустриально-инновационного развития Казахстана в 2010–2014 гг.

Список литературы

1. Теория системного менеджмента: Учебник / Под общ. ред. П.В.Журавлева, Р.С.Седегова, В.Г.Янчевского. — М.: Изд-во «Экзамен», 2002. — 512 с.
2. Каренов Р.С. Теория и практика менеджмента. — Алматы: Ғылым, 1999. — 264 с.
3. Большаков А.С. Менеджмент: Учеб. пособие. — СПб.: Изд-во «Питер», 2000. — 160 с.
4. Лунев В.Л. Тактика и стратегия управления фирмой: Учеб. пособие. — М.: Финпресс, НГАЭ и У, 1997. — 356 с.
5. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 304 с.

6. *Андреев А.Ф., Лопатина С.Г., Маккаев М.В., Победоносцева Н.Н.* Основы менеджмента (нефтяная и газовая промышленность): Учебник. — М.: ФГУП «Издательство “Нефть и газ”»; РГУ нефти и газа им. И.М.Губкина, 2007. — 264 с.
7. *Мотышина М.С., Большаков А.С., Михайлов В.И.* Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: Учеб. пособие. — Ростов н/Д: Феникс, 2008. — 445 с.
8. *Лебедев О.Т., Каньковская А.Р.* Основы менеджмента: Учеб. пособие. — СПб.: ИД «МиМ», 1997. — 192 с.

Репозиторий КАРГУ