

Лекция 2.3.

Профессиональная деятельность менеджера

1. Система менеджмента в современной организации
2. Базовые профили современного менеджмента: производственный менеджмент; управление маркетингом; управление малым бизнесом

1. Система менеджмента в современной организации

Менеджмент организации – это процесс осуществления взаимосвязанных действий (основных и специфичных функций) по формированию и использованию ресурсов организации (материально-вещественных, людских, финансовых и информационных) для достижения ею своих целей

Менеджмент – это также процесс, связанный с установлением и координацией взаимодействия в организации, с побуждением к осуществлению производственной и других видов деятельности, с целевой ориентацией организационной деятельности, выполнением контрольных функций и т.п.

Современный менеджмент – менеджмент в условиях острой конкуренции (не только внутренней, но и, что важно, внешней), быстроизменяющейся предпринимательской среды, высоких темпов инновационного развития – *характеризуется следующими специфическими чертами:*

- фокусировка предприятия (фирмы) на удовлетворение быстро меняющихся потребностей рынка;
- обеспечение гибкости и адаптивности поведения организации на рынке в условиях конкурентной среды и изменений конкурентных стратегий фирм, действующих на рынке;
- акцент на неуклонное повышение эффективности производства и обеспечение конкурентоспособности организации;
- восприятие человека – человеческого фактора – как важнейшего ресурса организации и одно из главных ее конкурентных преимуществ;
- высокая степень профессионализма работников организации, причем как в сфере управления, так и в производственных подразделениях;
- развитие творческих подходов и механизмов решения управленческих задач.

В современной организации менеджмент осуществляется как система относительно автономных, но неразрывно связанных между собой функциональных управленческих подсистем, так называемых *конкретных функций менеджмента*. Обязательными элементами системы менеджмента в организации являются:

- стратегический менеджмент;
- производственный (или операционный) менеджмент;
- финансовый менеджмент;
- инвестиционный менеджмент;

- инновационный менеджмент;
- кадровый менеджмент;
- менеджмент качества;
- тайм-менеджмент;
- риск-менеджмент;
- антикризисный менеджмент и др.

Одно из самых простых определений *стратегического менеджмента* определяет его как все управленческие процессы и решения, определяющие долгосрочную структуру и характер деятельности компании¹. Однако важно понимать, что в современном бизнесе фокус стратегического менеджмента заключается не просто в долгосрочной ориентации деятельности компании, а в *обеспечении устойчивой позиции организации на рынке, достижении высокого уровня конкурентоспособности и формировании устойчивых конкурентных преимуществ*, которые и позволяют организации удерживать позиции на остро конкурентных современных рынках.

Вспомним, что необходимость в развитии данной функции менеджмента появилась именно в условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации. В этих условиях руководство организации должно концентрировать внимание не столько на внутреннем состоянии дел, сколько на внешнем окружении организации, чтобы своевременно и адекватно реагировать на происходящие в нем изменения и отвечать на вызовы, брошенные внешней средой.

Специфика стратегического менеджмента заключается в принятии не просто функциональных решений (по ключевым функциям менеджмента, о которых мы уже говорили в данной лекции), а так называемых перекрестно-функциональных решений, направленных на достижение сложных стратегических целей организации. Именно поэтому стратегические решения касаются всех сфер менеджмента организации: маркетинга, финансового анализа, учета и планирования, управления человеческими ресурсами, производственного и инновационного менеджмента и т.п.

Любому предприятию для осуществления своей деятельности необходимы *финансовые ресурсы*, т.е. денежные средства, имеющиеся в распоряжении предприятия и используемые им для формирования необходимых активов и осуществления всех видов деятельности, в первую очередь, за счет доходов, накоплений и капитала предприятия. Наличие в достаточном объеме финансовых ресурсов, их эффективное использование, определяют хорошее финансовое положение предприятия, его платежеспособность, финансовую устойчивость. Вот почему важнейшей задачей предприятия становится *изыскание резервов увеличения собственных финансовых ресурсов и наиболее эффективное их использование в целях повышения эффективности работы предприятия в целом*.

¹ См.: Аналоуи Ф., Карамии А. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 «Менеджмент организации». – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. С.7-10.

Решение этой задачи возлагается на систему *финансового менеджмента*, под которым понимается целостная и взаимосвязанная организация управления финансовыми потоками предприятия с целью наиболее эффективного использования капитала и получения максимальной прибыли. Разрабатывая финансовую стратегию предприятия, осуществляя планирование и анализ финансовой деятельности и грамотно управляя активами, капиталом, инвестициями, денежными потоками финансовый менеджмент обеспечивает финансовую устойчивость и стабильность предприятия.

С финансовым менеджментом тесно связан *менеджмент инвестиционный*, под которым в самом широком смысле понимают управление всеми аспектами инвестиционной деятельности. Являясь частью общего менеджмента организации, *инвестиционный менеджмент* представляет собой совокупность методов, принципов управления инвестиционными процессами, движением инвестиционных ресурсов в целях получения дохода (прибыли) в будущем при минимизации затрат и издержек.

Фокусом деятельности менеджера по управлению инвестициями становится сохранение и приумножение капитала предприятия, а для этого он должен выбрать такую инвестицию (или сформировать такой инвестиционный портфель), которые давали бы наибольшую выгоду (доход) и сопровождалась наименьшим риском.

Инвестиционные программы и проекты, разрабатываемые и реализуемые фирмами, в свою очередь, очень часто предполагают внедрение разнообразных инноваций, в первую очередь, касающихся как новых продуктов, так и новых технологических процессов. Кстати, именно вследствие и благодаря инвестициям новшество (открытие, идея, изобретение) и воплощается в инновацию – конечный результат инновационной деятельности, получивший практическую реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта или услуг, реализуемых на рынке, а также технологического процесса.

Инновационный менеджмент представляет собой подсистему управления предприятием (организацией), направленной на формирование и обеспечение предприятием инновационных целей путем рационального использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов². Объектами инновационного менеджмента являются инновационные процессы, целью – создание конкурентоспособной инновационной продукции и новых технологий наиболее эффективным и оптимальным путем.

Менеджмент персонала (управление персоналом) представляет собой взаимосвязанных управленческих решений, направленных на создание условий для эффективного использования и развития персонала (человеческих ресурсов) организации.

Менеджмент персонала имеет дело с такими процессами, связанными с персоналом организации, как наем, минимальное обучение (повышение квалификации), определение сферы деятельности, перемещение по горизонтали и вертикали, увольнение, формирование норм выработки и условий вознаграждения.

² Воробьев В.П., Платонов В.В., Рогова Е.М., Тихомиров Н.Н. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – СПб: Издательство ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов», 2008. С. 11-12.

Важно также то, что в современных условиях менеджмент персонала уже не сводится лишь к управлению кадрами, основные процессы и функции которого и были названы выше. Значительное внимание менеджмент персонала уделяет таким вопросам, как формирование благоприятного морально-психологического климата, налаживание социального партнерства в организации, анализ и регулирование групповых и личностных отношений, разрешение конфликтов, создание благоприятных условий труда на основе требований психофизиологии и эргономики.

Современную организацию просто невозможно представить себе без *менеджмента, ориентированного на обеспечение качества производимой продукции*. Действительно, сегодня выживаемость любой фирмы, ее устойчивое положение на рынке товаров и услуг определяются уровнем конкурентоспособности. В свою очередь, конкурентоспособность связана с двумя показателями – уровнем цены и уровнем качества продукции. Причем второй фактор постепенно выходит на первое место. Производительность труда, экономия всех видов ресурсов уступают место качеству продукции. Между такими категориями управления как эффективность и качество существует прямая зависимость. Качество производимого продукта увеличивает долю рынка предприятия, помогает выстоять в конкурентной среде, приводит к снижению затрат и, в конечном итоге, способствует повышению эффективности всего производства.

В современном бизнесе качество – это фундамент авторитета фирмы на рынке, фактор увеличения прибыли и процветания фирмы, а потому работа по управлению качеством, образно говоря, это «альфа и омега» для всего персонала, от руководителя до конкретного исполнителя.

Профессиональная деятельность менеджера по качеству ориентирована на проектирование, внедрение и поддержание эффективного функционирования систем качества в любой организации. Таким образом, *менеджмент качества* ориентирован на обеспечение высокого уровня качества и конкурентоспособности продукции; создание единой и развернутой системы управления качеством на всех уровнях и стадиях производственного процесса, а также на вовлечение каждого работника и организации в процесс обеспечения качества, что открывает возможность постоянного совершенствования и роста качества.

Еще одним важным конкурентным преимуществом организации в современных условиях становится грамотное, *профессиональное управление временем*. В современном менеджменте время рассматривается не только как одно из существенных условий принятия и реализации управленческих решений, но и как остродефицитный организационный ресурс, характеризующийся такими уникальными чертами, как односторонность (только из прошлого в будущее), непрерывность, необратимость и невозможность воспроизводства. Таким образом, время, в отличие от многих других ресурсов, нельзя купить, обменять, накопить (это возможно только в фантастических фильмах и романах).

Однако, проблему острой нехватки времени, оказывается, можно решать посредством грамотного и целенаправленного *тайм-менеджмента*, основанного на

эффективном использовании специально организованных или подобранных процессов взаимодействия организационных ресурсов, позволяющих за более короткий период времени достичь поставленных целей.

Предпринимательская деятельность неизбежно связана с риском, под которым в самом общем случае понимают *вероятность возникновения потерь или снижения доходов по сравнению с принятым вариантом решения*. Основными предпосылками возникновения предпринимательского риска становятся наличие конкуренции и альтернативных вариантов решения тех или иных вопросов развития предприятия, его эффективного функционирования. Важно понимать также, что риск самым тесным образом связан с обоснованностью и качеством принимаемых менеджером решений: чем лучше обосновано решение, тем меньше его риски. Тем не менее, ни один руководитель в процессе своей деятельности не в состоянии полностью устранить риск. Это происходит потому, что реальная ситуация почти никогда не соответствует запланированным или заданным параметрам. Вот почему любой менеджер или предприниматель почти всегда вынужден идти на риск, начиная то или иное дело. Вот почему также необходимо наличие риск-менеджмента в современных организациях.

Риск-менеджмент (или управление рисками) – это система организационно-управленческих мероприятий, направленных на предотвращение появления того или иного риска и (или) снижение потерь от него путем проведения предупредительных мероприятий, позволяющих избежать или уменьшить потери. Важными элементами системы управления риском является правильная оценка действительной вероятности и цены риска, которому подвергается предприятие в процессе осуществления своей деятельности, и разработка эффективных мероприятий по снижению степени риска.

Острая конкуренция, характерная для большинства современных рынков, делает чрезвычайно актуальными задачи повышения эффективности предпринимательской деятельности и обеспечения финансовой устойчивости предприятия. Ухудшение финансово-экономических результатов хозяйственной деятельности при определенных условиях может привести предприятие (организацию) самым разнообразным кризисным ситуациям, вплоть до несостоятельности (банкротства).

В этих условиях *антикризисное управление* становится важной функциональной областью современного менеджмента, позволяющей не только реализовывать механизмы помощи предприятию, попавшему в кризис, проводя адекватные процедуры финансового (и не только) оздоровления, но и разрабатывая различные альтернативы предупреждения самой возможности возникновения кризиса. Таким образом, система антикризисного управления на предприятии (в организации) может рассматриваться как регулярная система управления организацией, в которую рациональным образом включены специальные элементы антикризисного управления³.

2. Базовые профили современного менеджмента: производственный менеджмент; управление маркетингом; управление малым бизнесом

³ См. Круглова Н.Ю. Антикризисное управление: учебное пособие / Н.Ю. Круглова. – М.: КНОРУС, 2009. С. 8-19.

В этом вопросе рассмотрим основные функциональные профили современного менеджмента, по которым Кыргызско-Российский Славянский университет осуществляет профессиональную подготовку в рамках бакалавриата по направлению «Менеджмент». Это профили «Производственный менеджмент», «Управление маркетингом» и «Управление малым бизнесом». Один из названных профилей вы выбрали при поступлении в университет, и, соответственно, именно он составит основу вашей профессии в будущем.

Рабочим учебным планом направления «Менеджмент» предусмотрено углубленное изучение ключевых профильных дисциплин на старших курсах. Сейчас же, на первом курсе, наша задача в том, чтобы получить базовые, начальные представления о специфике профессии менеджера в той или иной ключевой функциональной плоскости. Для этого мы должны ознакомиться с наиболее важными аспектами *менеджмента, такими как сущность и назначение того или иного профиля менеджмента, его функциональные элементы, базовые задачи* в системе управления предприятием (организацией). Наконец, мы постараемся хотя бы в самых общих чертах определить *ключевые управленческие решения*, которые составляют суть производственного менеджмента, управления маркетинга или же управления малым предприятием.

Развитие любого предприятия и уровень его конкурентоспособности в значительной степени зависят от того, насколько оптимально организовано производство и насколько эффективно используются ресурсы предприятия. В современных условиях, когда необходимо оперативно реагировать на изменения рыночного спроса, огромное значение приобретают конкуренция предприятий в области разработки производственных систем и внедрение в практику управления рациональных и эффективных методов управления производством.

Производственный процесс – это центральное звено деятельности любого предприятия, занятого в сфере производства товаров и оказания услуг производственного назначения. Предприятия должны постоянно совершенствоваться и улучшать свое производство, т.е. осваивать новую продукцию, внедрять прогрессивные технологии ее изготовления, обеспечивать высокий уровень эффективности производственных ресурсов предприятия. Именно поэтому деятельность по управлению производством крайне важна для всех без исключения сфер и отраслей национальной экономики нашей республики.

Производственный менеджмент – это система деятельности по управлению процессами создания товаров и услуг путем преобразования входов предприятия (необходимых ресурсов всех видов) в выходы (готовые товары и услуги)

Назначение производственного менеджмента в организации заключается в том, чтобы *способствовать созданию конкурентоспособных продуктов (услуг)*, которые предприятие сможет с выгодой реализовать на рынке.

Функциональными объектами и элементами производственного менеджмента в организации являются:

- производственная структура предприятия;
- система управления производством;
- прогнозирование и планирование деятельности предприятия;
- организация основного производства;
- организация обслуживающего производства;
- организация подготовки производства новой продукции;
- реализация стратегии маркетинга на производственном предприятии.

Управление производством в самом общем смысле предполагает своевременную постановку и эффективное решение следующих *задач*:

1. непрерывное освоение и внедрение в производство новых более совершенных продуктов (услуг);
2. повышение качества и иных потребительских характеристик выпускаемой продукции;
3. снижение издержек во всех звеньях производственно-сбытового цикла при постоянном освоении новых изделий, расширение номенклатуры выпускаемой продукции и изменение ее ассортимента

Для решения поставленных задач *менеджеры по управлению производством принимают организационно-управленческие решения* по:

- разработке методов организации производства и управления бизнес-процессами;
- определению стратегической направленности специализации предприятия;
- освоению новой продукции;
- разработке текущих планов производственной деятельности;
- управлению производственными потоками;
- составлению оперативных графиков и производственных расписаний и контролю их выполнения.

Таким образом, *функциональные обязанности менеджера по управлению производством* заключаются в следующем:

- обеспечение интегрированности и эффективности процесса производства;
- определение и обоснование стратегии развития производства в изменяющихся условиях рынка;
- проектирование, организация и управление производственной деятельностью на предприятии;
- разработка производственных планов, графиков, производственных расписаний выпуска продукции;
- определение производственных мощностей предприятия, определение ресурсов, обеспечивающих производственный процесс, их технико-экономический анализ и обоснование;
- выбор рациональных форм организации и функционирования производства;

- внедрение современных методов совершенствования производственных процессов;
- построение внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования производства и контроля;
- создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования производства.

Для грамотного и эффективного – т.е. компетентного – выполнения названных функций и должностных обязанностей менеджер по производству должен овладеть некоторыми дополнительными специальными профессиональными компетенциями помимо общекультурных и профессиональных компетенций, с которыми вы уже ознакомились в рамках первого модуля нашей дисциплины «Менеджмент: Введение в профессию» (лекции 1.1. и 1.2.). Так, обучение по профилю «Производственный менеджмент» позволит вам сформировать следующие дополнительные профессиональные компетенции⁴:

- умение оптимальным образом соединять в производстве необходимые ресурсы и элементы производственной системы;
- владение практическими навыками в области принятия решений, связанных с организацией, планированием и управлением технической подготовки производства новой продукции;
- умение участвовать в разработке, обосновании и реализации проектов внешнеэкономической деятельности предприятия;
- способность применять прогрессивные методы инвестиционного проектирования и анализа эффективности инвестиционных проектов для обеспечения развития производства;
- умение применять методы стандартизации и сертификации процессов, продукции и СМК в производственной деятельности;
- обладание навыками разработки и оформления договорной документации о взаимном сотрудничестве;
- способность оценивать преимущества внедряемых новых технологий на производстве и их эффективность;
- умение применять и осуществлять оценку эффективности прогрессивных систем организации труда и заработной платы на предприятии.

В условиях жесткой конкуренции все больше компаний Кыргызстана становятся маркетинго-ориентированными и все чаще жалуются на дефицит высококлассных кадров в области маркетинга и рекламы. Сегодня маркетинг уже вошел в практику управления многих предприятий как насущная и обязательная потребность, и потому

⁴ Хасанова Л.В., Сомов Е.Н., Киселева Е.Г. Основная образовательная программа высшего профессионального образования по направлению подготовки 080200 «Менеджмент». Профиль «Производственный менеджмент». Квалификация (степень) выпускника – бакалавр. – КРСУ: 2012. *Электронная версия.*

бизнесу как никогда нужны сотрудники, владеющие искусством превращения потребностей общества в доходы компании.

В современной системе менеджмента *маркетинг* – это комплексная (исследовательская и управленческая) деятельность по изучению и использованию всех факторов, оказывающих влияние на процесс производства и продвижения продуктов (услуг) от производителя к потребителю

Назначение маркетинга и, соответственно, управления маркетингом в организации в том, чтобы *способствовать созданию товаров, отвечающих запросам потребителей*, и обеспечить *эффективное доведение их из сферы производства в сферу потребления*.

Маркетинговая деятельность чрезвычайно разнопланова и сложна. Достаточно сказать, что самый простой *комплекс маркетинга* в организации охватывает четыре важнейшие области маркетинговых решений (модель 4«Р»):

- *продукт (Product)*, т.е. формирование набора «изделий и услуг», которые фирма предлагает целевому рынку;
- *цена (Price)*, т.е. обоснование той денежной суммы, которую потребители должны уплатить для получения товара;
- *дистрибуция (Place)*, т.е. вся деятельность, благодаря которой товар становится доступным для целевых потребителей;
- *продвижение (Promotion)*, распространение сведений о достоинствах товара и убеждение целевых потребителей покупать его.

Соответственным образом формируется и *система функциональных задач управления маркетингом в организации*:

- изучение спроса;
- анализ деятельности конкурентов;
- изучение вопросов ценообразования;
- реклама;
- разработка рекомендаций по ассортименту товаров, стимулированию сбыта;
- изучение вопросов хранения и транспортировки товаров;
- управлением персоналом предприятия;
- организация обслуживания потребителей.

Маркетинг часто производит впечатление простоты и легкости, привлекает людей своим творческим характером. Нет! Это настоящая профессия для сильных людей, сумевших соединить творческий полет с современными знаниями, управленческими технологиями и пробивной силой рационализма. Маркетолог часто оказывается в центре наиболее сложных процессов развития и реформирования компании, и поэтому он должен уметь планировать, принимать обоснованные маркетинговые решения и иметь влияние в организации для обеспечения их претворения в жизнь.

Деятельность по управлению маркетингом отражает актуальные для бизнеса знания, технологии, методы, связанные с пока еще неизвестными, но столь необходимыми понятиями, как брендинг, бенчмаркинг, интегрированные маркетинговые коммуникации, управление конкурентоспособностью, контроллинг.

Все эти знания и профессиональные компетенции позволяют *менеджеру по управлению маркетингом* *вырабатывать и реализовывать обоснованные и эффективные конкурентные стратегии*, для чего он должен уметь:

- проводить маркетинговые исследования и использовать полученную информацию для решения конкретных проблем;
- определять и изучать потребности рынка в новых товарах и услугах;
- разрабатывать и обеспечивать реализацию маркетинговой стратегии фирмы в соответствии с рыночной конъюнктурой;
- изучать поведение конкурентов и вести эффективную конкурентную борьбу на основе маркетинговых программ;
- осуществлять стратегическое и оперативное планирование товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики фирмы;
- эффективно управлять брендом компании.

Организационно-управленческие решения, принимаемые менеджером по управлению маркетингом, разнообразны, однако, *ключевыми, принципиальными маркетинговыми решениями* считаются решения по:

- позиционированию компании и ее товаров/услуг в целевых сегментах рынка;
- разработке стратегии маркетинга и детальных маркетинговых планов компании по всем направлениям маркетинговой деятельности;
- созданию системы маркетинговых коммуникаций по формированию спроса и стимулированию сбыта с использованием рекламы, связей с общественностью, личных продаж и прямого маркетинга;
- планированию ассортимента и объема выпускаемых продуктов (услуг);
- разработке стратегии и тактики продаж конкретных товаров;
- установлению цен на выпускаемые товары;
- распределению продуктов (услуг) между выбранными рынками и стимулирование их сбыта;
- разработке программ увеличения объемов продаж и расширения рыночной доли;
- поиску нового товара и разработке идеи его создания и вывода на рынок;
- анализу качества обслуживания потребителей (клиентов) и обоснованию путей и способов его повышения.

Дополнительные профессиональные компетенции, формируемые в процессе и в результате освоения основной образовательной программы профиля «Управление

маркетингом»⁵ обеспечивают необходимый базис для успешной деятельности менеджера-маркетолога:

- знание принципов функционирования маркетинга в сфере услуг и способностью оценивать состояние и тенденции развития рынка услуг;
- знание принципов построения коммуникационных систем и умением интегрировать все виды коммуникационной активности в единую систему маркетинговых коммуникаций и увеличения ее результативности, в том числе за счет эффективного медиапланирования;
- владение навыками организации и проведения маркетинговых исследований и управленческого анализа полученной информации;
- способность использовать нормы коммерческого права в хозяйственных ситуациях, в том числе умением защищать законные права и интересы субъектов коммерческой деятельности в административном и судебном порядке;
- умение разрабатывать конкурентоспособные маркетинговые стратегии развития организации, стратегические и детальные маркетинговые планы;
- знание моделей поведения потребителей, тенденций развития спроса и методов выявления новых потребностей, владением способами оценки степени удовлетворенности различных групп потребителей;
- знание структурных и процессных основ международного маркетинга и способностью оценить эффективность использования стратегий проникновения на международные рынки;
- знание стратегий создания и управления брендами, технологий бренд-строительства и способностью управлять бренд-коммуникациями.

Сегодня около 45% (почти половина!) валового внутреннего продукта Кыргызской Республики производят малые и средние предприятия. Именно малый бизнес по праву считается базовой формой развития предпринимательства; именно малые предприятия зачастую проявляют себя как новаторы и потому становятся важным источником экономического роста; именно малые фирмы могут максимально быстро отреагировать на изменения рыночного спроса и удовлетворить потребности рынка в самых разнообразных товарах и услугах.

Практический менеджмент в предпринимательстве – это поиск предпринимательских идей, создание условий для их успешной реализации, оперативное реагирование на изменения бизнес-среды. Это менеджмент, в котором уникальным образом совмещаются права, обязанности и ответственность собственника и управленца.

⁵ Хасанова Л.В., Романович О.Г., Киселева Е.Г. Основная образовательная программа высшего профессионального образования по направлению подготовки 080200 «Менеджмент». Профиль «Управление маркетингом». Квалификация (степень) выпускника – бакалавр. – КРСУ: 2012. *Электронная версия*.

Менеджмент в малом бизнесе – это менеджмент, учитывающий специфику относительно небольшого предприятия и характеризующийся ярко выраженным предпринимательским характером управления

Назначение предпринимательского управления как раз и заключается в том, чтобы обеспечивать постоянный поиск новых возможностей для получения прибыли, реализации новых идей, успешного развития организации и выживания в условиях острой конкуренции

Специфика менеджмента в малом бизнесе заключается именно в том, что из-за невысокого уровня специализации управленческих функций предприниматель (он же собственник) одновременно должен быть *менеджером, экономистом, маркетологом, стратегом, финансистом, производственником, инноватором, юристом* и должен уметь самостоятельно принимать решения с учетом каждой из перечисленных ролей. Понятно, что это предъявляет чрезвычайно высокие требования не только к предпринимательским способностям менеджера малого предприятия, но и к его профессиональным компетенциям.

В качестве *ключевых задач управления малым бизнесом* можно назвать следующие:

- обеспечение приспособляемости малого предприятия к изменяющимся условиям;
- непрерывный мониторинг изменений внешней среды и систематический анализ новых возможностей;
- развитие преимущественно неформальных методов реализации власти;
- поощрение инициативы, предприимчивости, новаторства, генерации новых идей, поиска новых возможностей.

Названные задачи определяют и довольно широкий спектр типичных *управленческих решений в сфере малого бизнеса*. Это решения по:

- выбору месторасположения малого предприятия;
- формированию предпринимательской стратегии;
- обоснованию и выбору стратегии поведения малой фирмы на рынке;
- разработке предпринимательской идеи и проектированию механизмов ее реализации;
- формированию корпоративного, командного, духа, а также демократично-организаторской модели управления, наиболее адекватной малому бизнесу.

Основная образовательная программа профиля «Управление малым бизнесом»⁶ особое внимание уделяет вопросам создания и организации новой предпринимательской единицы, методам обоснования предпринимательской идеи, маркетинговым исследованиям рынка и бизнес-планированию в предпринимательстве, вырабатывая и развивая такие *дополнительные профессиональные компетенции*, как:

⁶ Хасанова Л.В., Беликова Н.В., Киселева Е.Г. Основная образовательная программа высшего профессионального образования по направлению подготовки 080200 «Менеджмент». Профиль «Управление малым бизнесом». Квалификация (степень) выпускника – бакалавр. – КРСУ: 2012. *Электронная версия*.

- способность определить цели малого предприятия и рационально использовать материальные, финансовые и трудовые ресурсы с применением принципов, функций и методов экономического механизма управления;
- способность создавать, организовывать и управлять деятельностью малого предприятия;
- способность спроектировать стратегии развития и роста малого предприятия;
- способность выполнять анализ существующих и потенциальных рисков и применять методы по их снижению;
- умение правильно и эффективно выстроить коммерческие и деловые связи малых предприятий;
- способность применять методы стандартизации и управления качеством деятельности для малых предприятий;
- способность применять особенности правового регулирования отношений, возникающих в процессе предпринимательской деятельности;
- способность организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач.

Таким образом, в рамках данной лекции мы познакомились с основными функциональными областями современного менеджмента, которые, несмотря на свою автономность и профессиональную специализацию, наличие специальной цели и особого инструментария решения специфических организационно-управленческих задач, объединены единой организационной целью и связаны в единую систему управления организацией. От того, насколько слаженно осуществляются специфические функции менеджмента, во многом зависит успех и конкурентоспособность организации. В ходе освоения последующих учебных дисциплин основной образовательной программы подготовки бакалавров по направлению «Менеджмент» вы сможете узнать подробнее о механизмах и профессиональных knowhow в управлении основными функциональными областями деятельности предприятия (организации).



Вопросы для самостоятельного изучения и контроля самостоятельной работы студента:

1. Объясните, в чем состоит специфика профессиональной деятельности в рамках выбранного вами профиля: менеджера по управлению производством – менеджера-маркетолога – управляющего малым предприятием?
2. Из ФГОС ВПО Российской Федерации и ГОС ВПО Кыргызской Республики по направлению «Менеджмент» выберите *основные профессиональные компетенции* (примерно 5-7), соответствующие выбранному вами профилю: «Производственный менеджмент», «Управление маркетингом», «Управление малым бизнесом».