

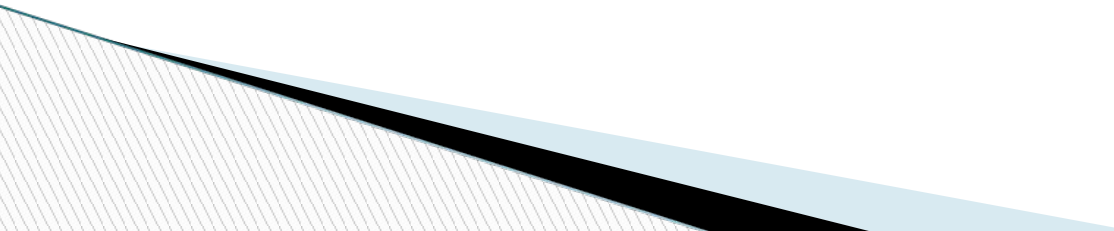
Принципы и основные функции менеджмента

1. Принципы менеджмента
2. Понятие функций менеджмента.
3. Планирование как функция менеджмента.
4. Организация как функция менеджмента.
5. Мотивация как функция менеджмента.
6. Контроль как функция менеджмента.
7. Регулирование и координация как функция менеджмента.

1. Принципы менеджмента

Принципы менеджмента — это исходные положения теории менеджмента, основные правила деятельности в этой области по осуществлению управления организацией.

Основные принципы менеджмента

- ▣ *научность в сочетании с элементами искусства.*
 - ▣ *принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации в управлении*
 - ▣ *принципа иерархичности и обратной связи*
 - ▣ *принцип плановости*
 - ▣ *принцип сочетания прав, обязанностей и ответственности*
 - ▣ *принцип последовательности.*
 - ▣ *принцип мотивации*
 - ▣ *принцип демократизации управления.*
- 

Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации в управлении

предполагает умелое использование *единоначалия* и *коллегиальности* в управлении.

Единоначалие — это предоставление менеджеру права самостоятельного решения вопросов, входящих в его компетенцию, при персональной ответственности за порученный участок работы.

Коллегиальность предполагает выработку совместного решения на основе мнений руководителей разного уровня, а также мнений исполнителей конкретных решений.

2. Общая характеристика функций менеджмента

Функция управления – это совокупность действий, относительно однородных по некоторому признаку, и направленных на достижение общей цели управления.

Функция менеджмента -- это вид управленческой деятельности, направленной на решение конкретной задачи управления, который осуществляется специальными приемами и методами

Основные характеристики функций управления

Однородность
содержания работ,
выполняемых в
рамках одной
функции управления

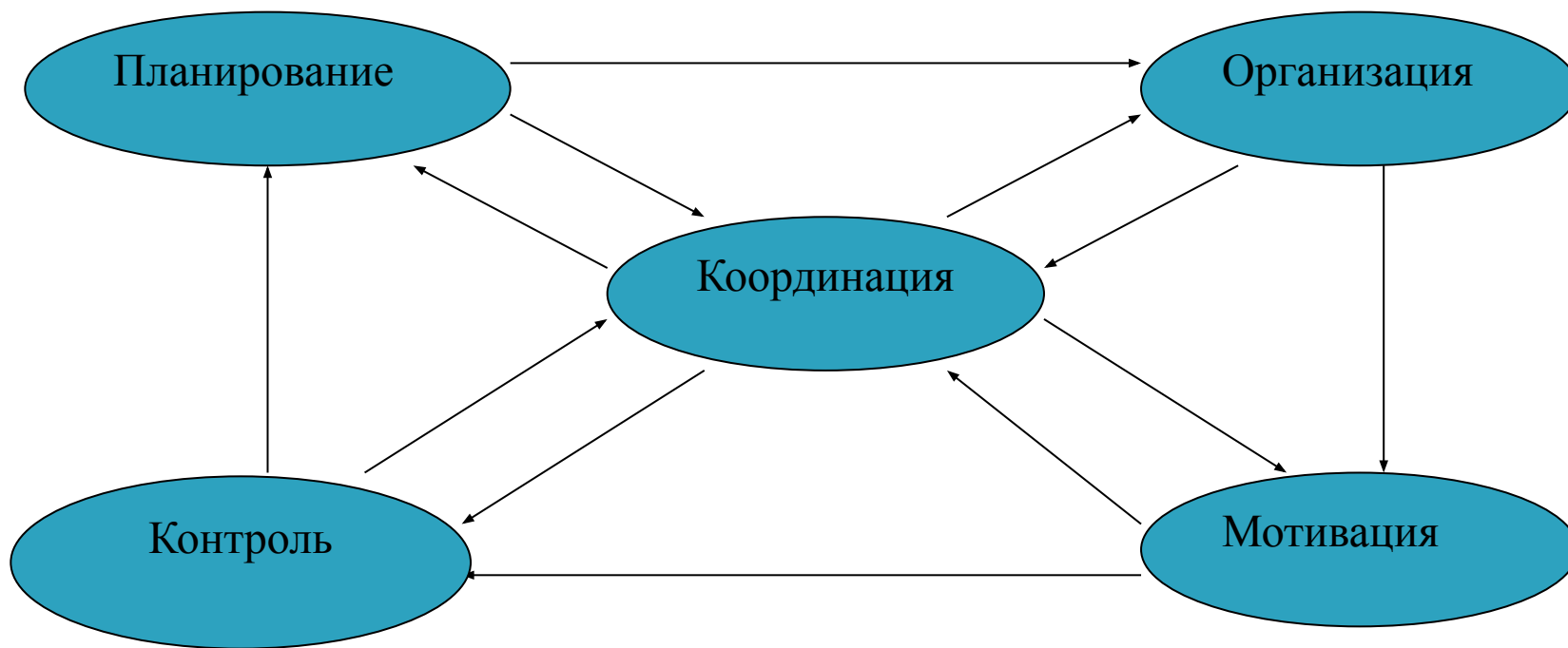
Целевую
направленность
этих работ

Обособленный
комплекс
выполняемых задач

Выделяются *общие* и *конкретные* (специальные) функции.

- ▣ Общие рассматриваются как функции, обязательные к исполнению в любой организационной системе.
- ▣ Конкретные — как функции, отражающие специфику той или иной организационной системы.

Основные функции менеджмента



Конкретные функции управления

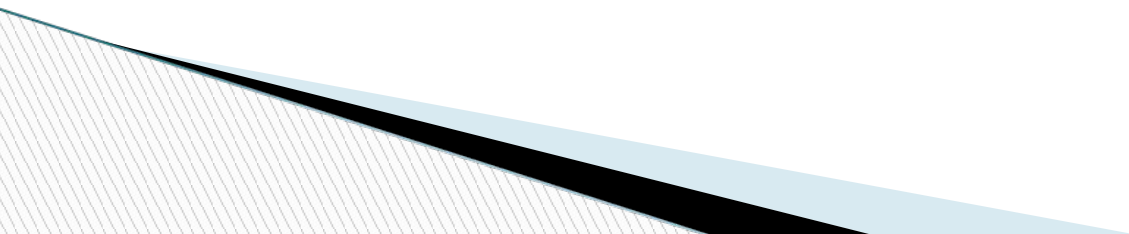
маркетинг,

управление персоналом,

управление производством,

управление технологическим процессом,

управление финансами и др.



3. Планирование как функция менеджмента

- ▢ Планирование – это вид управленческой деятельности, связанной с составлением планов организации и ее составных частей.
- ▢ Планы – содержат перечень того, что должно быть сделано, определяют последовательность, ресурсы и время выполнения работ необходимое для достижения поставленных целей.

Планирование включает

- Установление целей и задач
- Разработку стратегий, программ и планов для достижения целей
- Определение необходимых ресурсов и их распределение по целям и задачам
- Доведение планов до всех, кто их должен выполнять и кто несет ответственность за их реализацию

Эффективность планирования зависит от следующих принципов

- ▣ Принцип единства. Плановая деятельность любого звена организации связана с плановой деятельностью всей организации. Все планы, разрабатываемые в организации, являются взаимосвязанной системой

▣ Принцип участия процесс планирования должен привлекать к себе тех, кого он непосредственно затрагивает. Участники плановой деятельности приобретают более глубокие познания о различных сторонах жизни организации; у них появляются новые мотивы к эффективному труду, если планы организации становятся их личными планами.

▣ **Принцип непрерывности.** Процесс планирования в организациях должен осуществляться постоянно. Это продиктовано такими объективными обстоятельствами, как неопределенность и изменчивость внешней среды. Следует учитывать и постоянные изменения представлений организации о своих внутренних возможностях.

▣ ***Принцип гибкости.*** Планы должны составляться так, чтобы в них можно было вносить уточнения в связи с изменяющимися условиями деятельности организации.

▣ ***Принцип точности.*** Любой план должен быть составлен с той степенью точности, которая позволит его реализовать.

Виды планов

По назначению

- ✓ Определяющие стратегию развития организации, новое производство, новую продукцию, новый проект.
- ✓ Разрабатывающие тактику деятельности организации на конкретный период.

По времени

- ✓ Долгосрочные.
- ✓ Среднесрочные.
- ✓ Краткосрочные.

По содержанию

- ✓ Основные направления развития организации.
- ✓ Отдельные проблемы.
- ✓ Детальная программа производственно – хозяйственной деятельности.

По содержанию хозяйственной деятельности

- ✓ Планирование производства.
- ✓ План сбыта.
- ✓ План материально-технического снабжения.
- ✓ Финансовое планирование.
- и т.д.

По признаку подчиненности

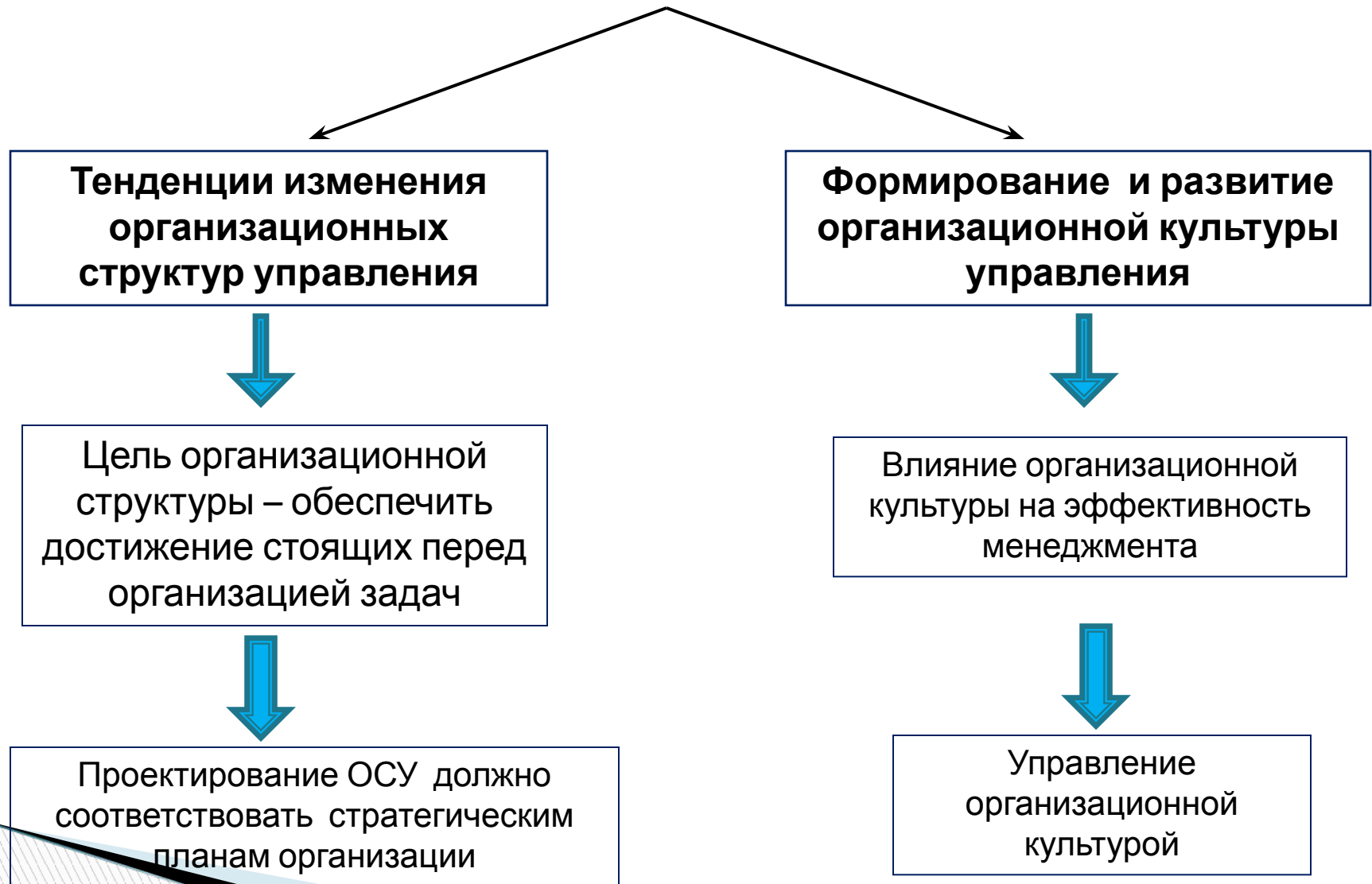
- ✓ Общефирменные или корпоративные.
- ✓ Планы юридически самостоятельных хозяйственных единиц (отделений).
- ✓ Планы структурных подразделений.
- ✓ Индивидуальные планы работников.

На предприятиях РФ действует система планов, которая включает: стратегический план; прогнозные планы (программы), текущий план; оперативный план-график; бизнес-план.

Организация как функция менеджмента

- ▢ Организация как функция управления требует от менеджера свободного владения аналитическими навыками . Задача этой функции – формирование структуры предприятия, а также обеспечение его всем необходимым для нормальной работы – персоналом, материалами, оборудованием, помещением, денежными средствами и др.

Функция «организация» в менеджменте



Линейно-функциональная структура	Дивизиональная структура
Стабильность (наиболее эффективна в стабильной среде)	Гибкость (наиболее эффективна в динамичной среде)
Экономия на управленческих расходах	Оперативность принятия решений
Быстрое решение простых проблем, в пределах одной функциональной службы	Быстрое решение сложных межфункциональных проблем
Ориентация на действующие технологии и сложившийся рынок	Ориентация на новые рынки
Ориентация на ценовую конкуренцию	Ориентация на конкуренцию качества

▣ Делегирование означает передачу задач и полномочий сверху вниз лицу или группе, которые принимают на себя ответственность за их выполнение.

Цели делегирования:

- Разгрузить вышестоящих руководителей, освободить их от текущей работы и создать наилучшие условия для решения стратегических и перспективных задач управления
- Повысить дееспособность нижестоящих звеньев
- Активизировать человеческий фактор, т.е. как можно больше заинтересовать работников общими задачами предприятия.

5. Мотивация как функция менеджмента

Цель мотивации – создать у работника стимулы к труду и побудить его работать с полной отдачей.

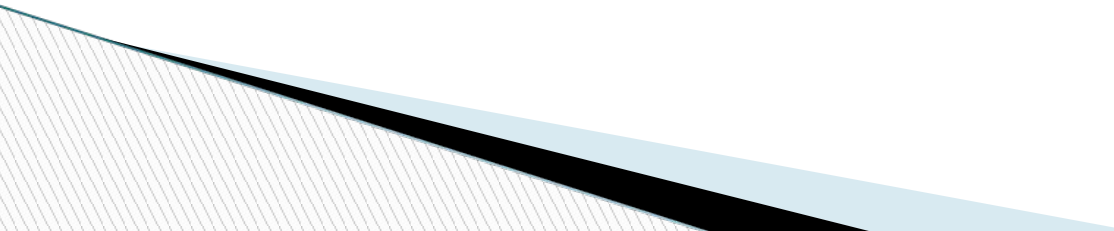
Motiv – (франц. motif - позднелат. mōtivus подвижный, приводящий в движение — от глагола movēre двигать, приводить в движение, шевелить) – это внутреннее побуждение человека к действию

Мотивация

(от lat. «movere») — побуждение к действию; динамический процесс физиологического и психологического плана, управляющий поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость; способность человека деятельно удовлетворять свои потребности.

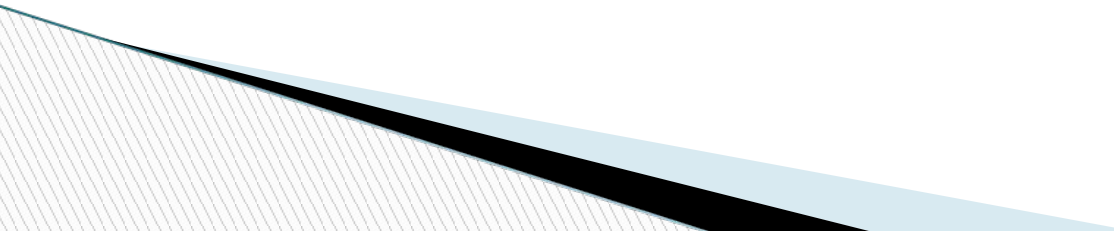
Стимул

(лат. stimulus — острая палка, которой погоняют скот) — сильный побудительный момент; внутренний или внешний фактор, вызывающий реакцию, действие.

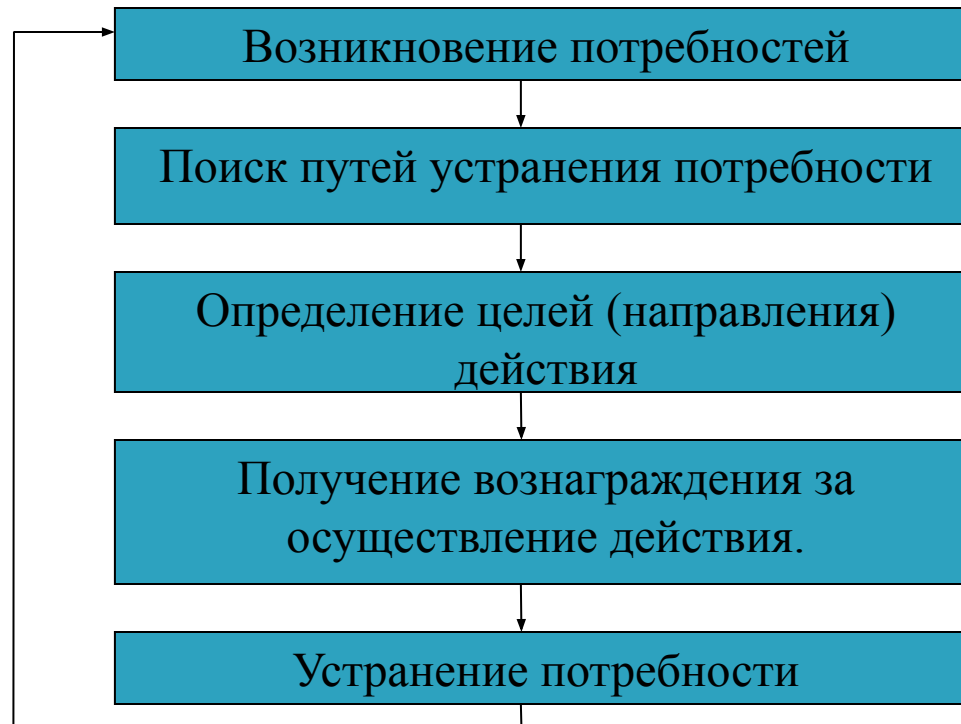


Стимулирование

способ управления трудовым поведением
работника, состоящий в
целенаправленном воздействии на
поведение персонала посредством
влияния на условия его
жизнедеятельности, используя мотивы,
движущие его деятельностью.



Процесс мотивации



Иерархия потребностей по Маслоу



6. Контроль как функция менеджмента

- Контроль - это управленческая функция, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы предприятия.

Содержание функции контроля включает

- Сбор, обработку и анализ информации о фактических результатах деятельности всех подразделений.
- Сравнение их с плановыми показателями
- Выявление отклонений и анализ причин
- Разработку мероприятий по принятию срочных решений, касающихся оперативной деятельности того или иного подразделения организации.

Различают виды контроля

- ▣ Предварительный контроль который осуществляется до фактического начала работ (оценка квалификации персонала, выработка стандартов в отношении материальных ресурсов, составление бюджета и т.п.)

- ▣ Текущий контроль проводится в процессе работы. Чаще всего объект контроля – сотрудники, а сам контроль является прерогативой их непосредственного руководителя.
- ▣ Заключительный контроль помогает руководству организации предотвратить ошибки в будущем при планировании работ.

Контроль должен соответствовать

- ▣ Стратегической направленности, т.е. контроль должен отражать общие приоритеты организации и поддерживать их.
- ▣ Ориентированности на результат, т.е. контроль должен способствовать достижению поставленных целей и формулированию новых целей, которые обеспечат выживании компании в будущем.

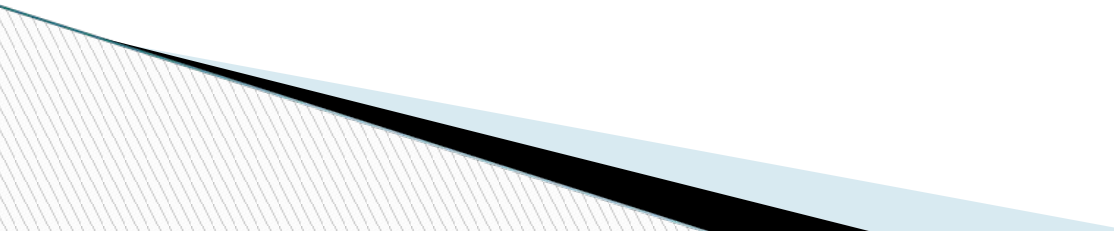
□ своевременности, т.е. необходимости:
*определить наиболее подходящий временной
интервал контроля, учитывающий
параметры основного плана, скорость
изменений, а также затраты на проведение
измерений и распространение полученных
результатов*

- *Обеспечить возможность устранить отклонения прежде, чем они примут серьезные размеры*
- ▣ Гибкости, т.е. контроль должен иметь возможность адаптироваться к происходящим изменениям
- ▣ Простоты контроля, что обеспечивает лучшее понимание его целей и инструментов, а значит, и поддержку существующей системы контроля персоналом организации

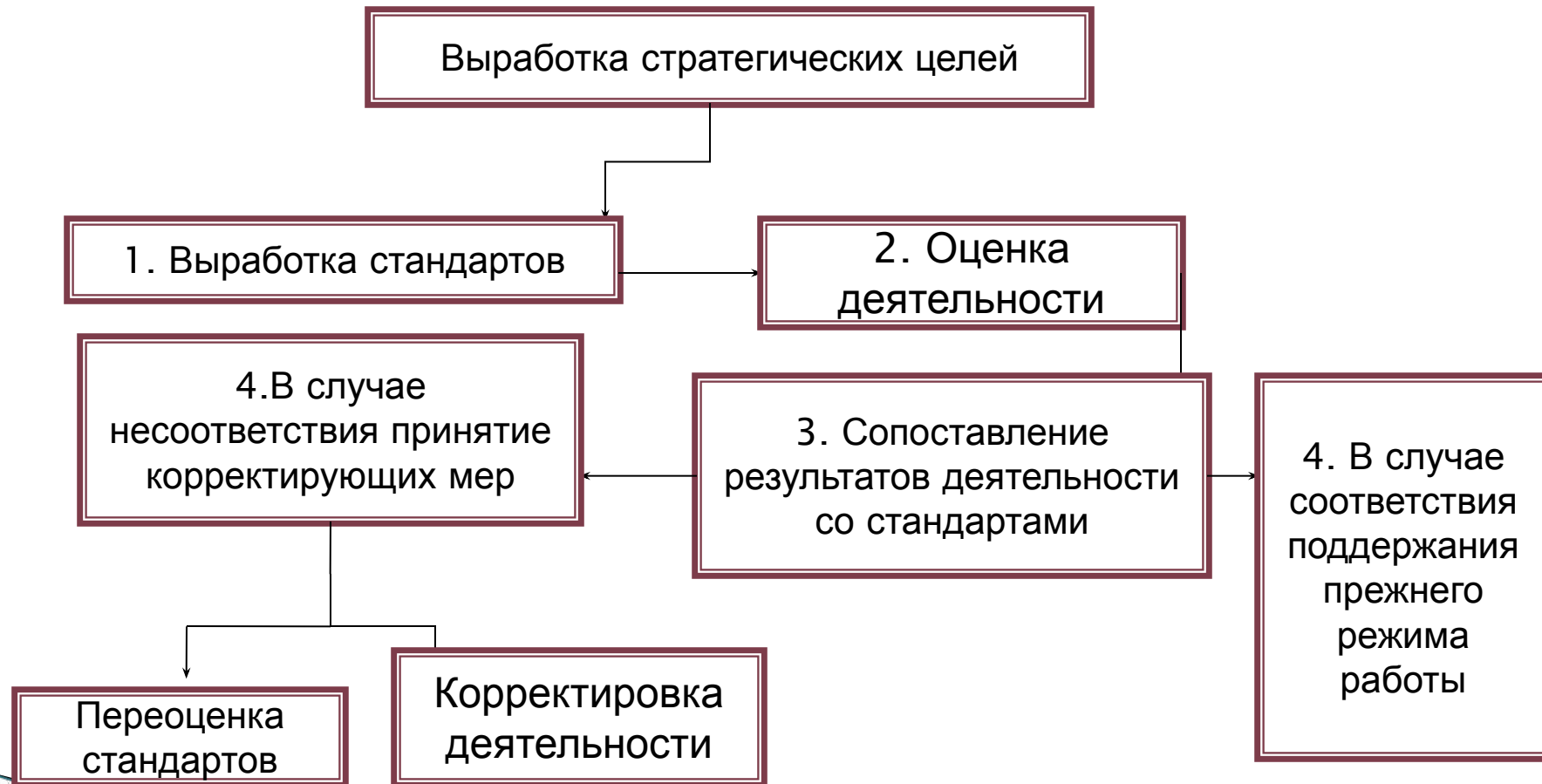
- ▣ Экономичности, т.е. затраты на осуществление контроля не должны превышать создаваемые им преимущества; его масштабы должны соответствовать потребностям системы управления в аналитической информации

Контроллинг (от англ. **control – руководство, регулирование, контроль) – новая концепция управления, порожденная практикой современного менеджмента.**

Контроллинг обеспечивает методическую и инструментальную базу для поддержки (в том числе компьютерной) таких функций менеджмента: планирования, контроля, учета и анализа, а также оценки ситуации для принятия управленческих решений.



Этапы процесса контроля



7. Регулирование и координация как функция менеджмента

- ▣ Регулирование – есть деятельность по поддержанию в динамической системе управления производством заданных параметров.
- ▣ Координация – это вид управленческой деятельности по обеспечению бесперебойности и непрерывности процесса управления и взаимосвязи всех управленческих функций.

Координационная деятельность бывает

- a) *Превентивная* – направленная на предвидение проблем и трудностей
- b) *Устраняющая* – предназначенная для устранения перебоев в системе после того, как они произошли
- c) *Регулирующая* – направленная на сохранение существующей системы производства и управления
- d) *Стимулирующая* – направленная на улучшение деятельности системы производства и управления организации даже при отсутствии видимых проблем