

Функции менеджмента



- Время, в которое мы живем, - эпоха перемен. Наше общество осуществляет исключительно трудную, во многом противоречивую, но исторически неизбежную и необратимую перестройку. В социально-политической жизни это переход от тоталитаризма к демократии, в экономике - от административно-командной системы к рынку, в жизни отдельного человека - превращение его из “винтика” в самостоятельного субъекта хозяйственной деятельности. Такие изменения в обществе, в экономике, во всем нашем жизненном укладе сложны тем, что они требуют изменения нас самих.
- Важная часть этого изменения, как показывает мировой опыт, - постижение науки и искусства менеджмента.
- В упрощенном понимании, менеджмент - это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей. Менеджмент - по-русски “управление” - функция, вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях. Менеджмент - это также область человеческого знания, помогающего осуществить эту функцию. Наконец, менеджмент как собирательное от менеджеров - это определенная категория людей, социальный слой тех, кто осуществляет работу по управлению.

Функции менеджмента

Функции менеджмента являются составными частями любого процесса управления вне зависимости от особенностей (размера, назначения, формы собственности и т.д.) той или иной организации. Процесс управления (менеджмента) имеет пять взаимосвязанных функций, а именно:

- планирование;
- организовывание;
- мотивация;
- контроль;
- координация.

Планирование

- Функцией менеджмента "номер один" общепризнано считается планирование. Реализуя ее, предприниматель или управляющий на основе глубокого и всестороннего анализа положения, в котором в данный момент находится фирма, формулирует стоящие перед ней цели и задачи, разрабатывает стратегию действий, составляет необходимые планы и программы.
- Сам процесс планирования позволяет более четко формулировать целевые установки организации и использовать систему показателей деятельности, необходимую для последующего контроля результатов. Кроме того, планирование обеспечивает более четкую координацию усилий структурных подразделений и таким образом укрепляет взаимодействие руководителей разных служб организации. А это значит, что планирование - это непрерывный процесс изучения новых путей и методов совершенствования деятельности организации за счет выявленных возможностей, условий и факторов. Следовательно, планы не должны носить директивного характера, а меняться в соответствии с конкретной ситуацией.

- **Существуют также два основных вида планирования:**
- **Статическое.** Этот вид предполагает, что планирующий что-либо человек и процесс планирования не имеют других методов воздействия, кроме предоставления информации, опыта и анализа для себя или же лиц, принимающих решения. Т.е. статистическое планирование основывается только на чистых аналитических данных.
- **Активное планирование** подразумевает непосредственное действие по постановке задач планирования, контролю за их выполнением и имеет несколько расширенный список применяемых методов. Т.е. активное планирование является в большей степени управленческой функцией, нежели статистическое. Например, планирование в собственных интересах (планирование собственного развития, собственной жизни) есть планирование активное.

Организовывание

- Реализацию планов берут на себя другие функции и, прежде всего, функция организовывание.. Задачей этой функции является формирование структуры организации, а так же обеспечение всем необходимым для ее работы - персоналом, материалами, оборудованием, зданиями, денежными средствами и т.д.
- В любом плане, составляемом в организации, всегда имеется стадия организовывания, то есть создания реальных условий для достижения запланированных целей, часто это требует перестройки структуры производства и управления с тем, чтобы повысить их гибкость и приспособляемость к требованиям рыночной экономики.
- При планировании и организации работы руководитель определяет, что конкретно должна выполнить данная организация, когда и кто, по его мнению, должен это сделать. Если выбор этих решений сделан эффективно, руководитель получает возможность воплотить свои решения в дела, применяя на практике важную функцию менеджмента - мотивацию.

Мотивация

- Мотивация - это деятельность, имеющая целью активизировать людей, работающих в организации, и побудить их эффективно трудиться для выполнения целей, поставленных в планах. Для этого осуществляется их экономическое и моральное стимулирование, обогащается само содержание труда и создаются условия для проявления творческого потенциала работников и их саморазвития.

- В самом общем виде мотивация человека к деятельности понимается как совокупность движущих сил, побуждающих человека к осуществлению определенных действий. Эти силы находятся как вне, так и внутри человека и заставляют его осознанно или не осознанно совершать определённые поступки.
- Базой для многих современных теорий мотивации являются исследования американского психолога Абрахама Маслоу (1908-1970). А. Маслоу предположил, что человек мотивируется удовлетворением серии потребностей, выстроенных в иерархическую пирамиду - пирамиду ценностей Маслоу



Пути удовлетворения потребностей по Маслоу

Потребности	Пути удовлетворения
Самовыражение, самоуважение	Реализация своего потенциала, получение новых знаний, расширение области полномочий
Уважение, признание со стороны окружающих	Компетентность в своей профессии, самостоятельность, право принимать решения
Социальные (причастности, взаимодействия, привязанности, поддержки)	Принадлежность к родственной по духу группе, контакт с окружающими, общение
Безопасность, защищенность, уверенность в завтрашнем дне	Сохранение устойчивости, обеспечение денежного дохода для удовлетворения физиологических потребностей
Физиологические	Питание, жилье, одежда, секс

- Теория мотивации Фредерика Герцберга появилась в связи с растущей необходимостью выяснить влияние материальных и нематериальных факторов на мотивацию человека. Фредерик Герцберг создал двухфакторную модель, которая показывает удовлетворенность работой.
- Процессуальные теории рассматривают мотивацию в ином плане. В них анализируется, как человек распределяет свои усилия для достижения целей и как он выбирает свою линию поведения. Ожидания, согласно теории ожиданий Виктора Врума, можно расценивать как оценку вероятности события. При анализе мотивации рассматривается взаимосвязь трёх элементов: затраты – результаты; результаты – вознаграждение; валентность. Теория справедливости постулирует, что люди субъективно оценивают полученное вознаграждение, соотнося его с затраченными усилиями и вознаграждением других людей. Теория мотивации Л. Портера-Э. Лоулера построена на сочетании элементов теории ожиданий и теории справедливости. Суть ее в том, что введены соотношения между вознаграждением и достигнутыми результатами.

Контроль

- Контроль - это процесс, обеспечивающий достижение целей организации. Он необходим для обнаружения и разрешения возникающих проблем раньше, чем они станут слишком серьезными, и может также использоваться для стимулирования успешной деятельности.

- Процесс контроля состоит из установки стандартов, изменения фактически достигнутых результатов и проведения корректировок в том случае, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов.
- Контроль - это критически важная и сложная функция управления. Одна из важнейших особенностей контроля, которую следует учитывать в первую очередь, состоит в том, что контроль должен быть всеобъемлющим. Каждый руководитель, независимо от своего ранга, должен осуществлять контроль как неотъемлемую часть своих должностных обязанностей, даже если никто ему специально этого не поручал.

Координация

- Центральной функцией менеджмента является координация. Ее задача состоит в достижении согласованности в работе всех звеньев организации путем установления рациональных связей (коммуникаций) между ними. Характер этих связей может быть самым различным, так как зависит от координируемых процессов. Наиболее часто используются отчеты, интервью, собрания, компьютерная связь, средства радио и телевидения, документы. С помощью этих и других форм связей устанавливается взаимодействие между подсистемами организации, осуществляется маневрирование ресурсами, обеспечивается единство и согласование всех стадий процесса управления (планирование, организывания, мотивации и контроля), а так же действие руководителей.

- Координация как функция управления обозначает упорядоченное создание иерархической структуры, которая призвана обеспечить распределение задач, урегулирование полномочий руководства и ответственности в различных процессах деятельности, и четкого структурирования всех процессов производства. Такие процессы направлены в первую очередь на создание и интеграцию эффективной системы выполнения задач стоящих перед предприятием.
- Координация как функция управления выполняется также при помощи установленных правил общих для исполнения, хотя для отдельных процессов могут создаваться отдельные правила. Поэтому с первыми в основном связывают само понятие организации, а с последними, понятие управления на оперативном уровне.