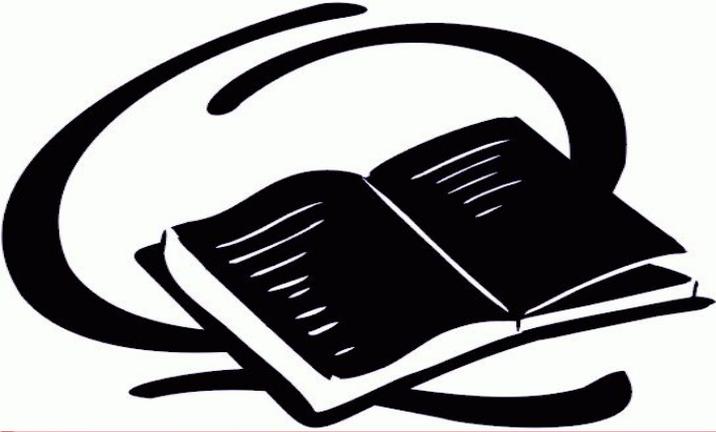




*Насколько авторитарной ни являлась бы организация, она должна удовлетворять амбиции и потребности своих членов и делать это по отношению к ним как к индивидам.*

П. Друкер

# ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА



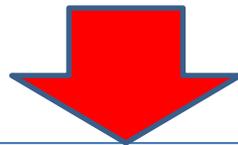
- **1.Общая функция - планирование**
- **2.Общая функция - организация**
- **3.Общая функция - мотивация**
- **4.Общая функция – контроль**





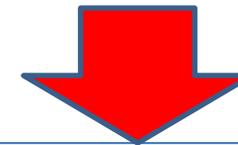
# ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

это конкретный вид управленческой деятельности, осуществляемый специальными приемами и методами, необходимыми для достижения поставленных целей



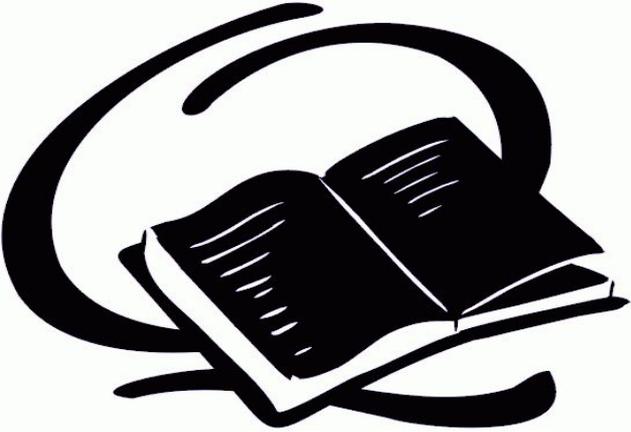
## ОБЩИЕ

- планирование
- организация
- мотивация
- контроль.



## КОНКРЕТНЫЕ (СПЕЦИАЛЬНЫЕ)

- управление качеством продукции
- управление персоналом
- управление финансами
- управление маркетингом
- управление социальным развитием коллектива и др.



# Планирование

- представляет сложный процесс работы управленческого аппарата по определению миссии, целей и стратегии организации, распределению ресурсов, адаптации к факторам внешней и внутренней среды организации.

Где мы находимся в настоящее время?  
В каком направлении хотим двигаться?  
Как мы собираемся это сделать?

# **ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ**

- участия**
- непрерывности**
- экономичности**
- гибкости**
- точности**

# Классификация видов планирования

По степени охвата:



-общее планирование;  
--частичное планирование.

По сферам функционирования:



-планирование сбыта;  
--планирование производства и реализации продукции;  
--планирование материально-технического обеспечения производства:  
--планирование персонала;  
--планирование финансов.и т.

По содержанию :



-стратегическое планирование;  
- тактическое планирование;  
--оперативное планирование.

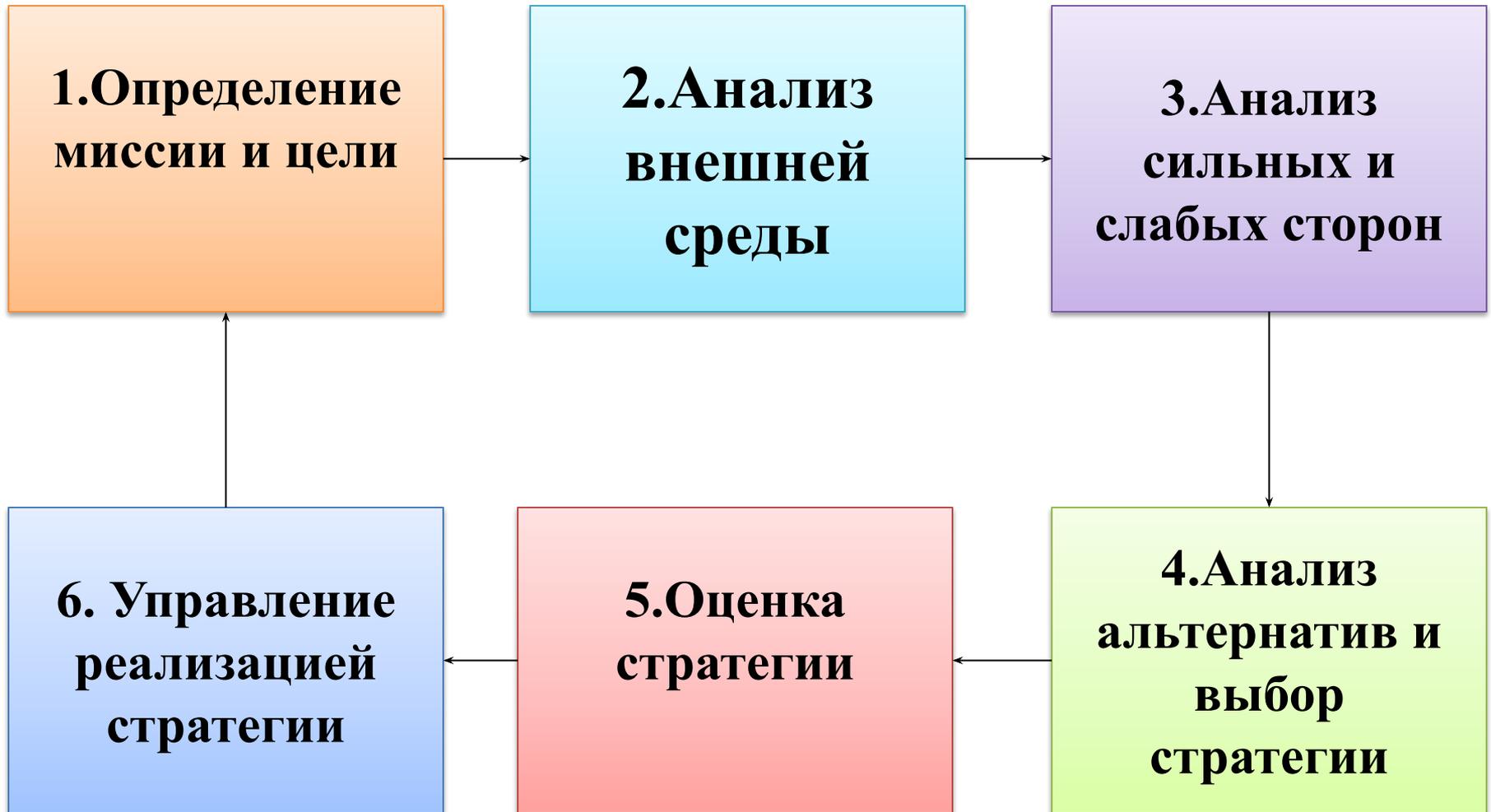


По срокам:



-краткосрочное планирование (до 1);  
-среднесрочное планирование (до 5);  
--долгосрочное планирование (свыше 5).

# ЭТАПЫ ПРОЦЕССА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ





# Организация как основная функция менеджмента

- собой вид управленческих действий, способов и средств по упорядочению совместной деятельности людей, сведению воедино всех специалистов организации, чтобы определить роль, ответственность, подотчетность для каждого из них.

# **Содержание функции организации сводится к трем основным направлениям:**

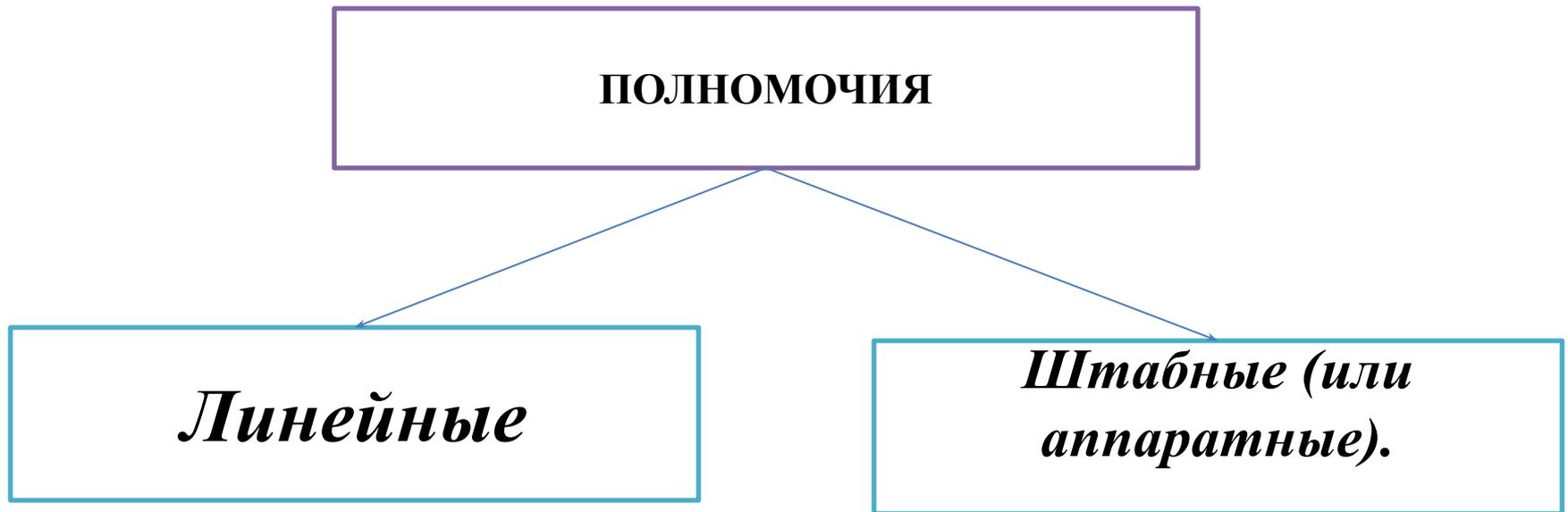
- 1
  - **определение диапазона контроля и норм управляемости;**
- 2
  - **установление взаимоотношений, полномочий и ответственности;**
- 3
  - **формирование организационной структуры предприятия.**



# делегирование

- это передача задач и полномочий должностному лицу, которое принимает на себя ответственность за решение данной задачи.

- **ПОЛНОМОЧИЕ** — это ограниченное право распоряжаться ресурсами и определять действия работников организации.



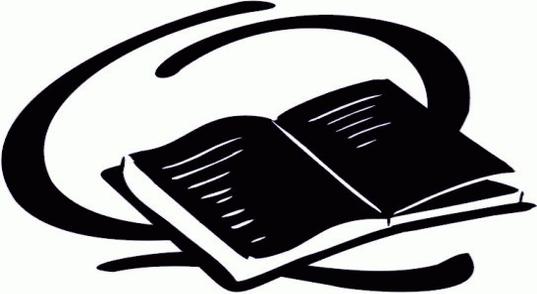
- ***ОТВЕТСТВЕННОСТЬ*** — это обязательство работника выполнять задачи, присущие занимаемой должности, и отвечать за результаты своей деятельности.

***ОТВЕТСТВЕННОСТЬ***

```
graph TD; A[ОТВЕТСТВЕННОСТЬ] --> B[руководителя]; A --> C[исполнителя];
```

***руководителя***

***исполнителя***



# **Функция мотивации**

- это целенаправленное формирование мотивов человека (или группы людей), побуждающих к более эффективной работе для достижения целей организации.

## **Реализация функции мотивации:**

- изучение мотивов деятельности работников на основе их поведения;
- создание системы стимулов для организации;
- формирование условий для реализации стимулов.

**Потребность** - это нужда человека в чем-либо

**Мотив** – это то, что побуждает человека действовать определенным образом. Вызвать действие определенных мотивов способны стимулы

**Стимулы** (от лат. stimulus — заостренная палка, которой в древнем Риме погоняли животных) – это своеобразные рычаги воздействия на человека, которые в значительной мере определяют поведение работников в организации.

### Стимулы

```
graph TD; A[Стимулы] --> B[Экономические]; A --> C[Неэкономические];
```

#### **Экономические**

Суть экономических стимулов состоит в том, что люди в результате выполнения требований, предъявляемых к ним, получают определенные выгоды, повышающие их благосостояние

#### **Неэкономические**

Неэкономические стимулы делятся на организационные и моральные.

**Вознаграждение** — это все, что человек считает ценным для себя.



# Методы мотивации персонала:

- экономические — денежное поощрение (премии) либо наказание (штрафы);
- целевой — постановка перед подчиненными новых интересных трудовых целей;
- расширение масштаба и обогащение работы;
- реализация партисипативного управления.





## ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ

### Содержательные теории мотивации

### Процессуальные теории мотивации

- теория иерархии потребностей А. Маслоу;
- теория потребностей Д. Мак-Клелланда;
- двухфакторная теория Ф.Герцберга.

- теория ожиданий;
- теория справедливости;
- модель Портера-Лоулера

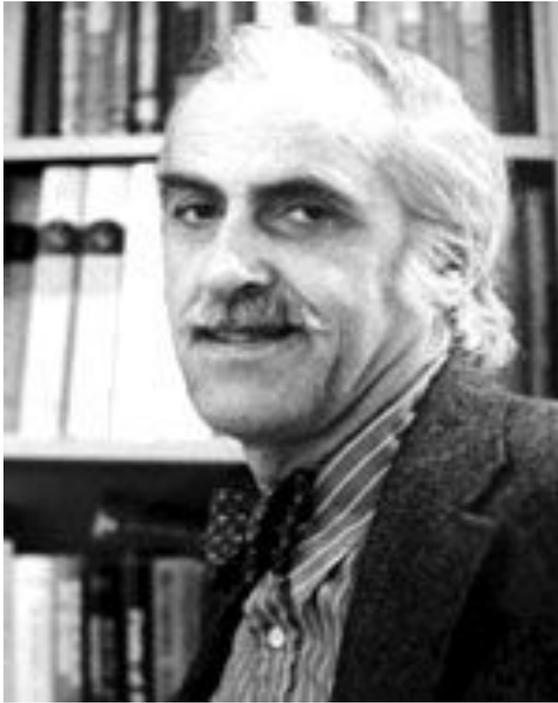




**Abraham Maslow;**  
**Американский**  
**психолог**  
**(1 апреля 1908, Нью-**  
**Йорк — 8 июня 1970)**

• **Теория**  
**потребностей А.**  
**Маслоу**





Дэвид  
МАККЛЕЛЛАНД  
Американский  
психолог

## Теория потребностей Д. МакКлелланда

**Выделил виды потребностей,  
мотивирующих трудовую  
деятельность людей :**

- 1. Потребность власти;**
- 2. Потребность успеха;**
- 3. Потребность причастности.**



Фредерик Ирвин  
Герцберг (Frederick  
Irving Herzberg)  
( 17.04.1923 года -  
19.01.2000 года

# **Двухфакторная теория мотивации Фредерика Герцберга**

## **1. ГИГИЕНИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ**

**(поддерживающие)**

- политика фирмы,**
- условия работы,**
- заработная плата,**
- межличностные  
отношения,**
- степень контроля.**

## **2) ФАКТОРЫ- МОТИВАТОРЫ**

- успех,**
- карьерный рост,**
- признание и одобрение  
результатов работы,**
- ответственность,**
- возможности личного  
роста и развития.**



Vroom Victor

## Теория ожиданий Виктора Врума

- 1.зависимостью между прилагаемым усилием и полученным результатом; (З-Р)
- 2.зависимостью между полученным результатом и получаемым вознаграждением или наказанием; (Р-В)
- 3.удовлетворенность получаемыми вознаграждениями. (В-В)

# Теория ожиданий

## «Формула» мотивации

Мотивация

=

Ожидания, что  
усилия дадут  
желаемый  
результат

x

Ожидания,  
что  
результаты  
обеспечат  
желаемое  
вознагражде  
ние

x

Валентност  
ь:  
воспринима  
емая  
ценность  
вознагражде  
ния

# *теория справедливости*

- Люди субъективно оценивают соотношение вознаграждения и затрачиваемых усилий, при этом сравнивая его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу.
- До тех пор, пока работники не начнут воспринимать вознаграждение как справедливое, они будут стремиться снизить интенсивность труда.

# *Комплексная процессуальная модель мотивации Портера—Лоулера*



*Лайман Портер (Lyman W. Porter)*



*Эдвард Лоулер (Edward E. Lawler)*

*разработали комплексную процессуальную теорию мотивации,  
включающую элементы теории ожиданий и теории справедливости*

В модели Портера—Лоулера используются пять факторов:  
**затраченные усилия, восприятие, полученные  
результаты, вознаграждение и степень удовлетворения.**

## **ОБЪЕКТЫ КОНТРОЛЯ:**

- средства и предметы труда;
- персонал;
- производственные и управленческие процессы

## **ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА КОНТРОЛЯ**

количественная и качественная оценка результатов работы организации, ее подразделений и сотрудников с обязательным устранением выявленных отклонений.

**КОНТРОЛЬ** - это процесс сопоставления фактически достигнутых результатов работы с запланированными

## **ВИДЫ КОНТРОЛЯ:**

- предварительный
- текущий
- заключительный

## **ЭТАПЫ ПРОЦЕССА КОНТРОЛЯ:**

1. Установление стандартов и норм.
2. Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами.
3. Проведение необходимых корректирующих действий.