



ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ

Определение

- Функция (лат. Functio) – обязанность, круг деятельности, назначение, роль. Данное понятие используется во всех областях знаний и во всех сферах деятельности.
- В социально-экономических системах понятие «функция» также широко используется применительно к системе в целом, объекту и субъекту управления, отдельным подсистемам и видам деятельности.

Определение

- Веснин В. Р. Менеджмент: учеб. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005, стр. 28-31.

- Функция управления - вид деятельности, основанный на разделении и кооперации менеджмента и характеризующийся определенной однородностью, сложностью и стабильностью воздействий на объект со стороны субъекта управления.

- 
- Функции управления и установление объема работ по каждой функции являются основой для формирования структуры управляющей системы и взаимодействия ее компонентов.
 - Каждая функция менеджмента представляет собой сферу действия определенного процесса управления, а система управления конкретным объектом или видом деятельности является совокупностью функций, взаимосвязанных управленческим циклом.

Под функцией менеджмента можно понимать:

- ту или иную общую задачу, которую он решает (такая задача бывает основной и обеспечивающей, например, планирование и мотивация);
- относительно самостоятельный вид управленческих действий;
- определенную сферу управления, обособившуюся в результате разделения управленческого труда, где принимаются специфические решения;
- целевое назначение управленческой деятельности вообще.

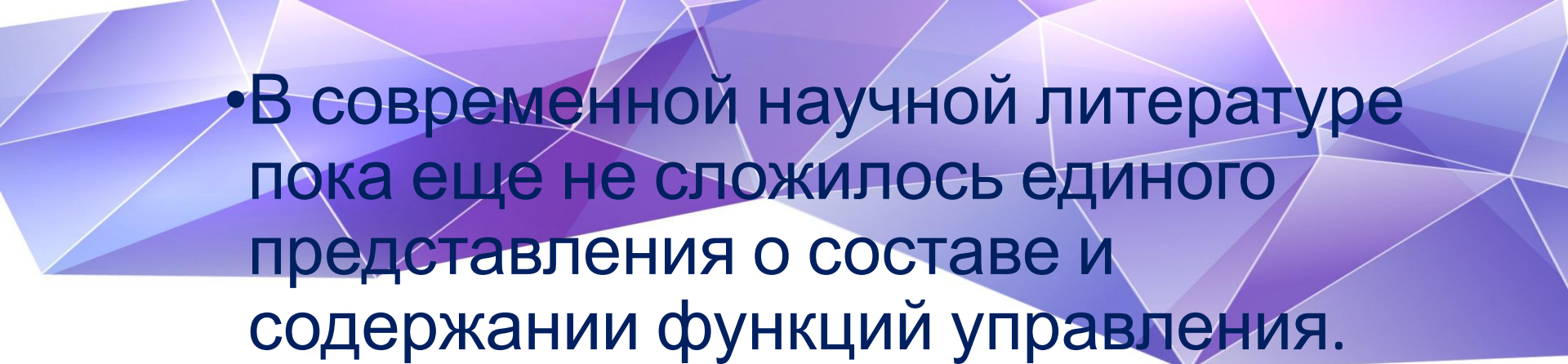
№ п/п	Авторы	Источники , подходы	Характеристика управленческих функций	
1.	А. Файоль (1841-1925)	Общее и промышленное управление (1916г.) (Процессный подход)	Предвидение	это предположение, видение заранее того, что должно произойти; предугадывание.
			Планирование	оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей, деятельность, связанных с постановкой целей и действий в будущем.
			Прогнозирование	деятельность, направленная на выявление и изучение возможных альтернатив будущего развития организации
			Организация	процесс, деятельность по созданию или усовершенствованию взаимосвязей между частями и элементами с целью внесения упорядоченности в процессы и повышения их эффективности
			Руководство	процесс управления и контроля за деятельностью организации
			Координация	обеспечение согласованности работы всех звеньев системы управления
			Контроль	наблюдение за поведением управляемой системы с целью обеспечения ее оптимального функционирования.

№ п/п	Авторы	Источники, подходы	Характеристика управленческих функций	
2.	Л. Гьюлик Л. Урвик	«Заметки о теории организации» 1937 г. (Процессный подход)	Управление кадрами	обеспечение организации качественным персоналом, способным выполнять возложенные на него трудовые функции, и оптимальное его использование
			Учет	упорядоченная система выявления, измерения, сбора, регистрации, интерпретации, обобщения, подготовки и предоставления важной для принятия решений по деятельности организации информации и показателей для управленческого звена организации
			Бюджетирование	предположительное определение предстоящих расходов и доходов на определенный период и указание форм финансового контроля, ведение финансовых документов.

№ п/п	Авторы	Источники, подходы	Характеристика управленческих функций
3.	Ч. Барнард (1886-1961)	«Функции администратора» (1938 г.) (Системный подход)	Поддержка организационной связи посредством организационной структуры, плюс лояльные, ответственные и способные кадры, а также соответствующая административная «неформальная организация»;
			Обеспечение деятельности важнейших участников силами индивидов, входящих в организацию;
			Формулированное определение цели (т.е. планирование)
4.	В.Г. Афанасьев (1922-1994)	«Человек в управлении обществом» (1977 г.)	Выработка и принятие управленческого решения
			Организация
			Регулирование и корректирование;
			Учет и контроль.

№ п/п	Авторы	Источники, подходы	Характеристика управленческих функций
5.	В.Ф. Рубахин (1921 – 1985), А.Л. Журавлев (1948), В.Г. Шорин	«Индивидуаль- ный стиль руководства производствен- ным коллективом» (1976)	<u>Производственные функции:</u> 1. Координация деятельности подчиненных с целью выполнения государственного плана и социалистических обязательств. 2. Обеспечение роста производительности труда людей и оборудования. 3. Организация сопряженной и ритмичной работы (обеспечение рабочими, оборудованием, сырьем). 4. Контроль, оценка и коррекция деятельности подчиненных. 5. Поддержание трудовой дисциплины в производственном коллективе. 6. Расстановка рабочей смены. Согласование индивидуальных особенностей подчиненных со спецификой их труда. <u>Социально-психологические функции:</u> 1. Снижение у подчиненных неудовлетворенности трудом и различными элементами производственной ситуации. 2. Регулирование межличностных отношений подчиненных и разрешение конфликтов между ними. Снижение психологической напряженности в отношениях с подчиненными. 3. Отстаивание законных интересов своих подчиненных. 4. Сохранение постоянного состава подчиненных, управление текучестью рабочих кадров. 5. Обеспечение профессионального совершенствования своих подчиненных. 6. Воспитательная работа с подчиненными.

№ п/ п	Авторы	Источники, подходы	Характеристика управленческих функций	
6.	О.С. Виханский , А.И. Наумов	«Процессный подход с поэтапным выполнением функций»	Установка целей	
			Разработка стратегии	
			Планирование работы	
			Проектирование работы	
			Мотивирование к работе	
			Координация работы	
			Учет и оценка работы	
			Обратная связь	
7.	Бляхман Л.С. (1930)	«Организация управления социалистическим и предприятиями» (1983)	Целеполагание	Определение целей подразделений и средств их достижения
			Административно-организационная	Формирование управляющих органов, распределение заданий между подчиненными.
			Экспертная	Консультация рабочих и специалистов
			Дисциплинарно-стимулирующая	Мотивация, определение поощрений и наказаний, создание условий труда и др.
			Представительская	Связь с внешними организациями и лицами
			Кадровая политика	Развитие способностей и инициативы, подбор и расстановка кадров и др.

- 
- В современной научной литературе пока еще не сложилось единого представления о составе и содержании функций управления.

Существуют различные подходы к их классификации. При системном подходе выделяются три группы функций менеджмента:

- общие функции;
- социально-психологические функции;
- технологические функции.

Основные функции менеджмента

- Основные функции менеджмента характеризуются полнотой содержания, устойчивостью структуры и масштаба категории, системностью и универсальностью использования на разных уровнях управления и в разных сферах деятельности.
- Весь комплекс основных функций дает системное представление об управлении любой социальной и социально-экономической системой

Взаимосвязь между основными функциями менеджмента



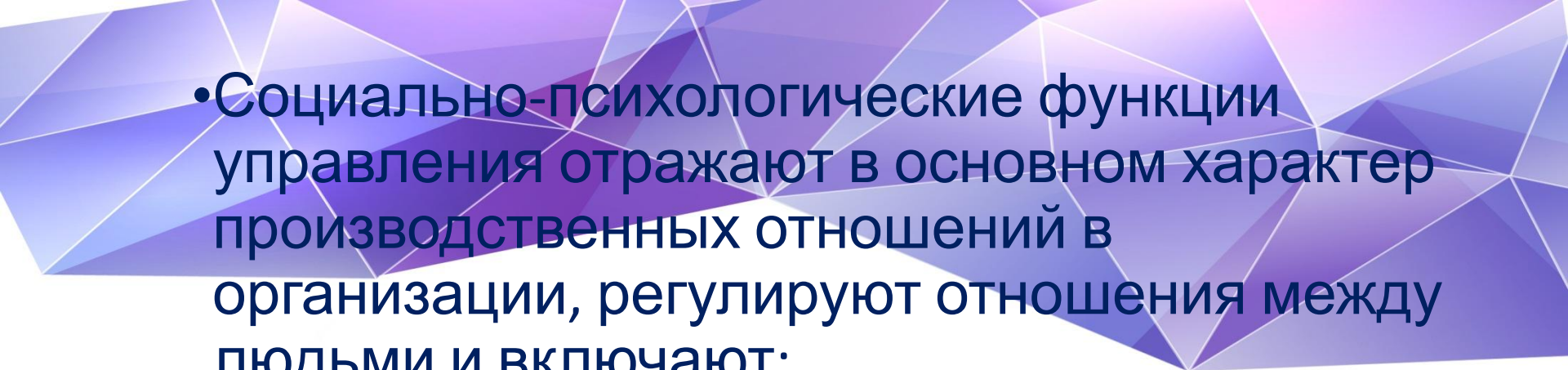
Основные функции менеджмента

- **Целеполагание** – ориентирует социально-экономическую систему во времени и пространстве путем постановки, определения и формулирования ее целей управления соответствии с потребностью общества в производимой продукции.
- **Стратегополагание** - ориентирует производственно-хозяйственную систему на приоритеты в средствах и методах достижения ее миссии и целей.
- **Планирование** – представляет виды деятельности по формированию средств воздействия: концепции, прогноза , программы, плана, обеспечивающих единое направление усилий всех членов фирмы к достижению общих целей.
- **Регулирование** – вид деятельности по поддержанию режимов функционирования организации в сфере действия объективных закономерностей, тенденций и принципов.
- **Организация** – вид действий по упорядочению совместной деятельности людей для достижения целей.
- **Координация** – вид деятельности по согласованию и упорядочению объединенных общей целью и совместной деятельностью людей в производственно-хозяйственных организациях.

Основные функции менеджмента

- **Мотивация** – процесс побуждения людей к деятельности через формирование мотивов поведения для достижения личных целей и целей организации.
- **Стимулирование** – процесс активизации деятельности людей и коллективов путем использования стимулов, рычагов, методов как способов формирования интересов и мотивов деятельности.
- **Гуманизация** – отражает социальный характер менеджмента и роль человеческого фактора как субъекта и объекта менеджмента.
- **Корпоративность** – включает виды деятельности по формированию атмосферы фирмы, ее социально-психологического климата, обеспечивающего решение проблемы удовлетворенности персонала своим трудом, общением, совместной работой с коллегами и непосредственным руководителем.
- **Контроль** – объединяет силы управленческой деятельности, связанные с формированием информации о состоянии и функционировании объекта управления (учет), анализом информации о процессах и результатах деятельности ПХС, диагностикой и оценкой процессов развития и достижения целей.

- 
- Общие функции выделяются по этапам (стадиям) управления. В соответствии с ГОСТ 24525.0-80 к ним относятся:
 - прогнозирование и планирование;
 - организация работы;
 - мотивация;
 - координация и регулирование;
 - контроль, учет, анализ.

- 
- Социально-психологические функции управления отражают в основном характер производственных отношений в организации, регулируют отношения между людьми и включают:
 - делегирование
 - мотивирование.
 - К технологическим функциям менеджмента, которые характеризуют содержание процессов и методов управления, относятся:
 - принятие решений
 - коммуникации.