Начало формы

Конец формы

# Тема 5. Функции менеджмента в рыночной экономике

План

1. Функции менеджмента. Цикл менеджмента.

2. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла.

3. Характеристика основных принципов и инструментов управления.

## 1. **Функции менеджмента**

*Функциями любой деятельности, в том числе менеджмента, являются совокупности задач, которые они призваны решать*.

**Основными функциями управления** предприятием являются: перспективное и текущее планирование; организация и регулирование; мотивация и координирование; учет и контроль. *Таким образом, основа управленческой деятельности – это выполнение менеджером четырех общих функций, которые составляют* **цикл менеджмента:** планирование, организация, мотивация, контроль.

**Цикл** - совокупность процессов, совершаемых в течение определенного времени. *В процессе производства продукции цикл менеджмента обычно осуществляется непрерывно и имеет тенденцию к возобновлению.***Планирование**. *Важнейшей функцией управления считают планирование*, благодаря, которому обеспечивается необходимая организация хода производства, динамическое равновесие внутренних процессов предприятия.  
Принципы планирования:

-комплексность;

-точность;

-непрерывность (органическое единство перспективных и текущих планов);

-гибкость;

-экономичность;

-реальность.

**Организация**. Организация представляет собой совокупность методов, обеспечивающих наиболее целесообразное использование предметов и средств труда в процессе трудовой деятельности с целью выполнения установленных для предприятия плановых заданий.

Организация производства предполагает:

¬ дифференциацию процесса производства на операции;

¬ рациональную расстановку работников по рабочим местам;

¬ обеспечение четкой взаимосвязи между работниками;

¬ определение номенклатуры выпускаемой продукции;

- создание технологии производства и контроль над ним;

¬ организация транспортировки сырья, материалов и готовой продукции,

¬ уход за оборудованием и его ремонт;

¬ анализ издержек производства и осуществлению мер по их снижению;

¬ сбор рационализаторских предложений.

**Мотивация персонала**. *Давно известно, что оказывать воздействие на людей, стимулируя их к труду, для успешного выполнения поставленных   
задач можно с помощью двух* **основных методов**: поощрения и наказания.  
*Японские социологи утверждают, что от настроения, желания работать и от того, какая моральная психологическая обстановка в коллективе, производительность труда может в 1,5 раза повышаться или в несколько раз снижаться*.  
Мотивация человека складывается из системы ожиданий. *Сначала работник ожидает, что предпринятые им усилия приведут к необходимым результатам, затем – что эти результаты повлекут за собой вознаграждение, и он будет удовлетворен ценностью этого вознаграждения.*

Мотивация будет низкой:

¬ если человек не будет ощущать связи между достигнутыми результатами и вознаграждением,

¬ если результаты не будут вознаграждены,

¬ если ценность вознаграждения для человека незначительна,

¬ если вознаграждение меньше, чем вознаграждение других сотрудников

за аналогичную работу (в этом случае возникает психологическое напряжение).

Мотивацию обеспечивают:

¬ достойная зарплата,

¬ набор социальных благ,

¬ комфортабельные условия труда,

¬ организация отдыха,

¬ поощрения за высокие результаты работы,

¬ создание обстановки причастности каждого сотрудника к решению актуальных для предприятия задач.

*Мотивация материальная – зарплата, премии, др. выплаты.  
Мотивация моральная – благодарность, грамота, фото на Доске почета и др.  
Мотивация социальная – интересная работа, атмосфера в коллективе, в котором каждый человек может рассчитывать на поддержку, взаимопонимание, уважение и др.*

*«Довольный рабочий – это производительный рабочий»*

**Контроль**. Контроль – наблюдение за ходом производственных процессов, выявление отклонения от них.

*За рубежом считается выгодным иметь большой штат высокооплачиваемых работников для контроля над производством, так как это устраняет потери рабочего времени на предприятиях. Предприятия стремятся выполнить намеченные планы даже в случае изменения каких-либо условий работы.*

*Конкурентная борьба в условиях рынка делает необходимым тщательный анализ издержек производства с целью выявления всех видов потерь. Таким способом можно достигнуть большей экономии в производстве. Менеджер должен быть заинтересован не столько в том, чтобы знать, какими, в конечном счете, окажутся издержки производства, сколько в том, чтобы контролировать эффективность работы предприятия. Поэтому более пристальное внимание при контроле он должен направлять на отыскание причины отклонения от стандартов или нормативов. При определении размеров этих отклонений устанавливается контроль на соответствующих участках работы, чтобы решить: оправданы ли при существующих условиях работы указанные отклонения; каким способом можно в будущем устранить эти отклонения, ведущие к превышению нормативных издержек производства; может ли более тщательный анализ методов работы способствовать достижению лучших результатов.*

**Связующие функции** связывают все основные функции. К ним относятся коммуникации, принятие управленческих решений.

**Вспомогательная функция** - процесс консультирования руководителя специалистами в ходе выработки управленческих решений и разработке сложных проектов (консалтинг). Вспомогательная функция помогает принять решение.

## 2. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла.

Функции менеджмента, входящие в состав цикла менеджмента (планирование, организация, мотивация и контроль), находятся в постоянной взаимосвязи и взаимозависимости. Так, например, функция контроля тесно связана с функцией планирования, поскольку на базе информации, полученной при контроле, и ее анализа у менеджера появляется возможность внесения необходимых изменений в ранее намеченные планы производства. Аналогичным образом увязаны функции организации производства и мотивации персонала. Продуманный комплекс действий менеджера по мотивации персонала во многом способствует совершенствованию организационной структуры предприятия (сокращение лишних подразделений и должностей с последующим повышением уровня оплаты труда оставшимся сотрудникам), повышению производительности труда и качества работы. Действенный контроль за работой сотрудников позволяет менеджеру выявлять лучшие кадры и с помощью соответствующей мотивации (премирование, повышение в должности) поощрять их к дальнейшим успехам в работе.

## **3.** Характеристика основных принципов и инструментов управления.

**Принципы управления** - это основополагающие идеи, закономерности и правила поведения руководителей по осуществлению управленческих функций.  
К основным принципам управления относятся следующие:

1) принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации, т.е. оптимального распределения полномочий при принятии управленческих решений,

2) принцип единоначалия - у каждого подчиненного должен быть только один непосредственный начальник и весь персонал организации подчиняется первому руководителю, который несет персональную ответственность за работу организации,

3) принцип научной обоснованности, т.е. управленческие действия должны осуществляться на базе научных методов и подходов,

4) принцип плановости - установление основных направлений, задач, развития организации в перспективе,

5) принцип сочетания прав, обязанностей и ответственности. *Каждый сотрудник в организации наделяется конкретными обязанностями и несет ответственность за выполнение возложенных на него задач*,

6) принцип мотивации, *т.е. чем тщательнее менеджеры осуществляют систему поощрений и наказаний, тем эффективнее работа организации,*

7) принцип демократизации управления - привлечение к управлению организацией всех сотрудников.

**Основные инструменты управления**, *то есть, воздействие на людей*:

1) иерархия - такая организация управления, при которой основным средством воздействия является отношение власти и подчинения,

2) культура - вырабатываемые и признаваемые обществом, организацией, группой людей ценности, социальные нормы, установки, шаблоны поведения, которые заставляют человека вести себя так, а не иначе,

3) рынок - т.е. сеть равноправных отношений по горизонтали, основанных на купле - продаже продукции и услуг, на отношении к собственности и равновесии интересов покупателя и продавца.

*В реально существующих экономических организациях все эти 3 инструмента всегда сосуществуют, и облик организации зависит от того, к какому из этих инструментов отдается приоритет*.

Контрольные вопросы

1. В чем состоит содержание процесса управления?

2. Какова сущность цикла менеджмента?

3. Почему цикл менеджмента является основой управленческой деятельности?

4. В чем заключается взаимосвязь отдельных функций управленческого цикла?

5. В чем особенности реализации функции планирования в плановой и рыночной экономиках?

6. Назовите основные задачи организации производства.

7. Каковы причины низкой мотивации труда персонала?

8. Укажите основные направления контроля за производством.