

Планирование, организация, мотивация и контроль как основные функции менеджмента



План

1. Общая характеристика функций менеджмента
2. Планирование – как одна из функций менеджмента
3. Процесс стратегического планирования
4. Организация – как одна из функций менеджмента.
5. Организационные структуры управления
6. Мотивация как общая функция менеджмента. Виды мотивации.
7. Характерные черты основных содержательных и процессуальных теорий мотивации.
8. Контроль – как функция менеджмента. Особенности контроля в фармацевтическом менеджменте.
9. Принципы классификации видов контроля. Основные виды контроля.
10. Процесс контроля, основные его этапы.
11. Поведенческие аспекты контроля.
12. Эффективный контроль, его характеристики.

Основные функции менеджмента

Управление - это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации

Процесс управления



- коммуникации (обратная связь)
- принятие управленческих решений

Функции менеджмента:

Планирование

это формирование **цели** управления, выбор путей и методов достижения этой цели

Организация

это создание оптимальной **структуры** управления, направленное на достижение цели организации

Мотивация

это совокупность **методов, стимулирующих** работников к наиболее эффективной работе

Контроль

это **система регулирования** деятельности работников по выполнению работы определенного количества и качества

Планирование - это один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает **единое направление усилий всех членов организации к достижению их общих целей**



Формирование целей предприятия на определенную перспективу

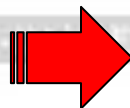
Формирование способов реализации целей

Формирование ресурсного обеспечения достижения целей

Виды планирования

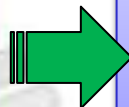


**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ
УРОВЕНЬ**



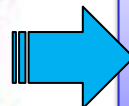
**Стратегическое
(долгосрочное)
планирование**

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ
УРОВЕНЬ**



**Тактическое
(среднесрочное или
краткосрочное)
планирование**

**ТЕХНИЧЕСКИЙ
УРОВЕНЬ**



**Оперативное
планирование**



Стратегия представляет собой детальный, всесторонний **комплексный план**, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей

- стратегия формулируется и разрабатывается высшим руководством;
- в реализации стратегии участвуют все уровни управления;
- стратегия разрабатывается с точки зрения перспективы всей организации, а не конкретного индивида;
- стратегический план должен обосновываться исследованиями и фактическими данными;
- стратегический план придает фирме индивидуальность и определенность;
- стратегический план должен быть разработан так, чтобы быть достаточно гибким.



Этапы стратегического планирования



Организация – вид управленческой деятельности, который отображает процесс создания структуры управления организацией

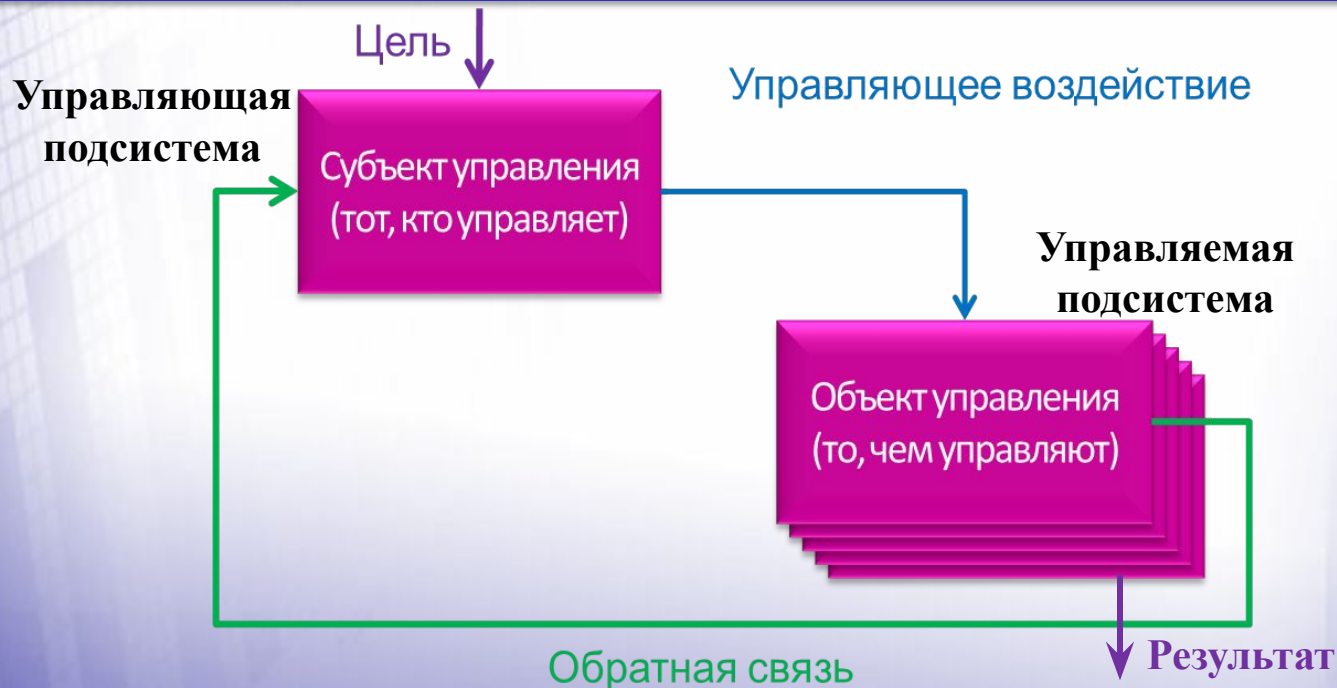
**Организация
как
функция
управления**

это процесс установления порядка и последовательности, согласованного во времени и пространстве целенаправленного взаимодействия частей целого как системы для достижения намеченных целей специальными средствами с наименьшими затратами ресурсов в определенные сроки, в конкретных условиях

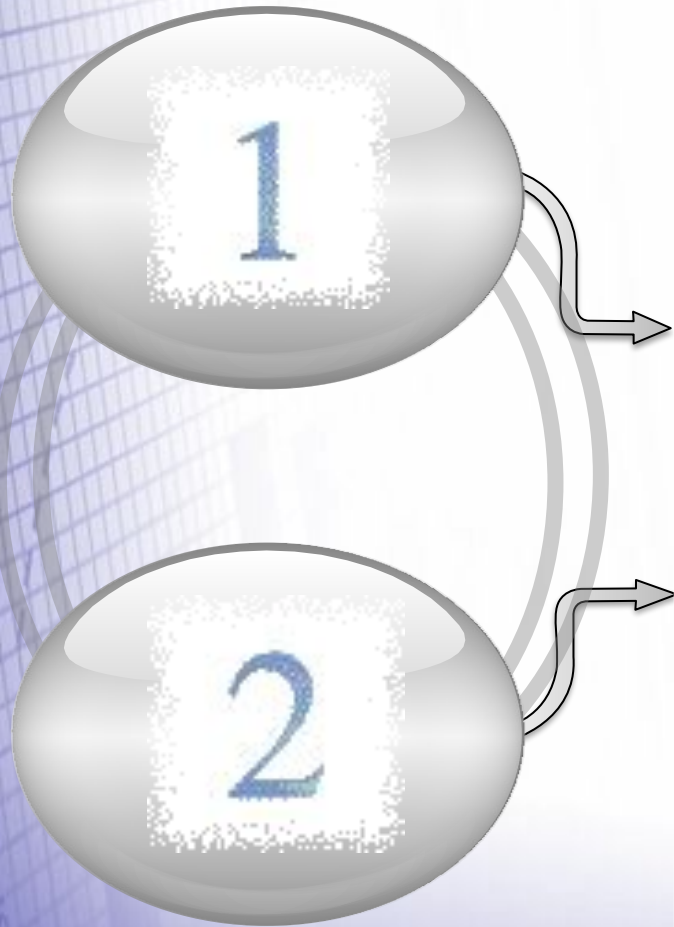
Сущность организации как функции управления

Сущность организации

создание системы, включающей управляющую и управляемую подсистему, которая наиболее полно отвечает требованию эффективного достижения целей деятельности



Два аспекта организационного процесса



Основан на делении
организации на подразделения
соответственно ее целям и
стратегиям

Основан на установлении
взаимоотношений полномочий
высших и низших уровней
управления и обеспечение
возможности распределения и
координации задач

Под структурой управления организацией понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого



Элементы структуры

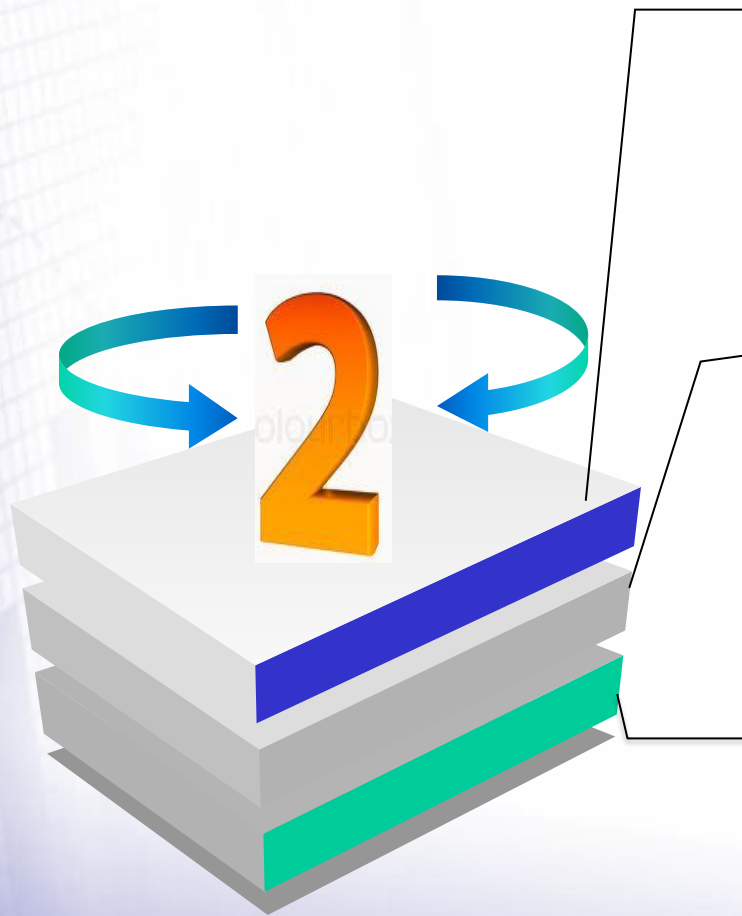
(отдельные работники, службы и другие звенья аппарата управления)

Горизонтальные и вертикальные связи линейного и функционального характера

(с помощью которых поддерживаются отношения)

Уровень структуры - одноуровневые и многоуровневые структуры
(определяется числом звеньев структуры)

Установление взаимоотношений полномочий высших и низших уровней управления и обеспечение возможности распределения и координации задач



ДЕЛЕГИРОВАНИЕ

(передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение)

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

(обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение)

ПОЛНОМОЧИЯ

(ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач)

это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации

**МОТИВАЦИЯ
как
функция
управления**

Мотивы

внутренне осознанное побуждение к определенным действиям

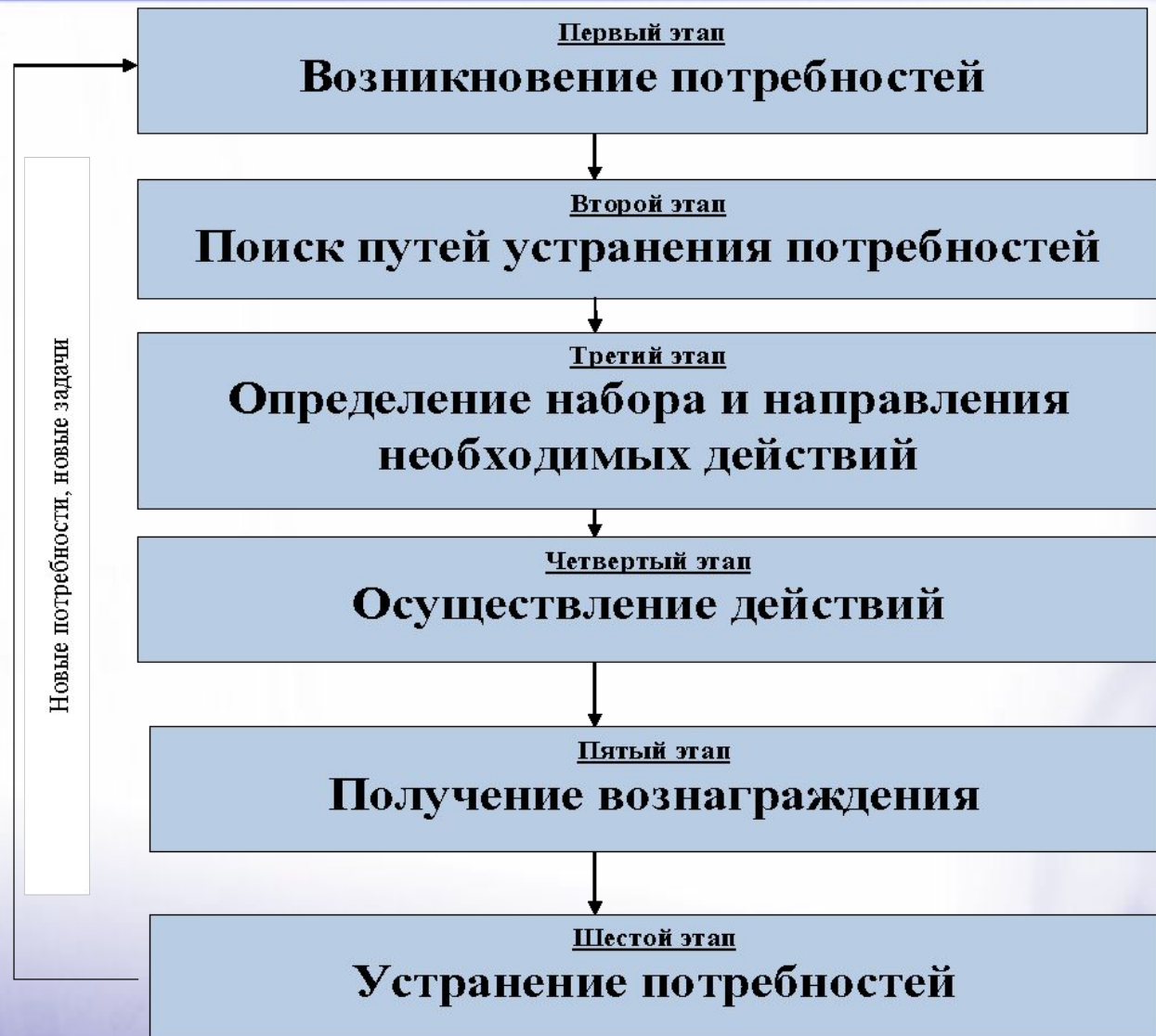
Стимулы

рычаги вызывающие действие определенных мотивов

Вознаграждение

все то, что человек считает ценным для себя

Мотивационный процесс



Содержательные теории мотивации

идентифицируются на основании внутренних побуждений, называемых потребностями, заставляющих

Теория потребностей М. Тугана-Барановского
Иерархия потребностей А. Маслоу,
Теория потребностей Д. Мак-Клелланда,
Двухфакторная теория потребностей Ф. Герцберга
Теория ERG К. Альдерфера
Теории "Х" и "У" Д. Мак-Грегора
Теория "Z" В. Оучи.

Процессуальные теории мотивации (*теории, которые отображают процесс вознаграждения*)

• В основе
лежит
анализ
поведения
людей с
учетом их
восприятия
и
позиции

Теория ожиданий В. Врума

Теория справедливости С. Адамса

Теория партисипативного управления

Теория результативной валентности Дж. Аткинсона

Комплексная теория Л. Портера и Э. Лоулера

Теория морального стимулирования

Теория материального стимулирования

это процесс обеспечения
достижения организацией ее
целей

КОНТРОЛЬ
как
функция
управления

Служит основой
планирования на новый
отчетный период

Является неотъемлемым
элементом сущности
организации

Предназначение контроля – своевременно
фиксировать отклонения от нормы и вносить
коррективы в ход работ, исправляя допущенные
ошибки

Виды контроля

По этапам осуществления

Предварительный

(реализация определенных правил, процедур и линий поведения. В организациях предварительный контроль используется в трех ключевых областях: в отношении к человеческим, материальным и финансовым ресурсам.

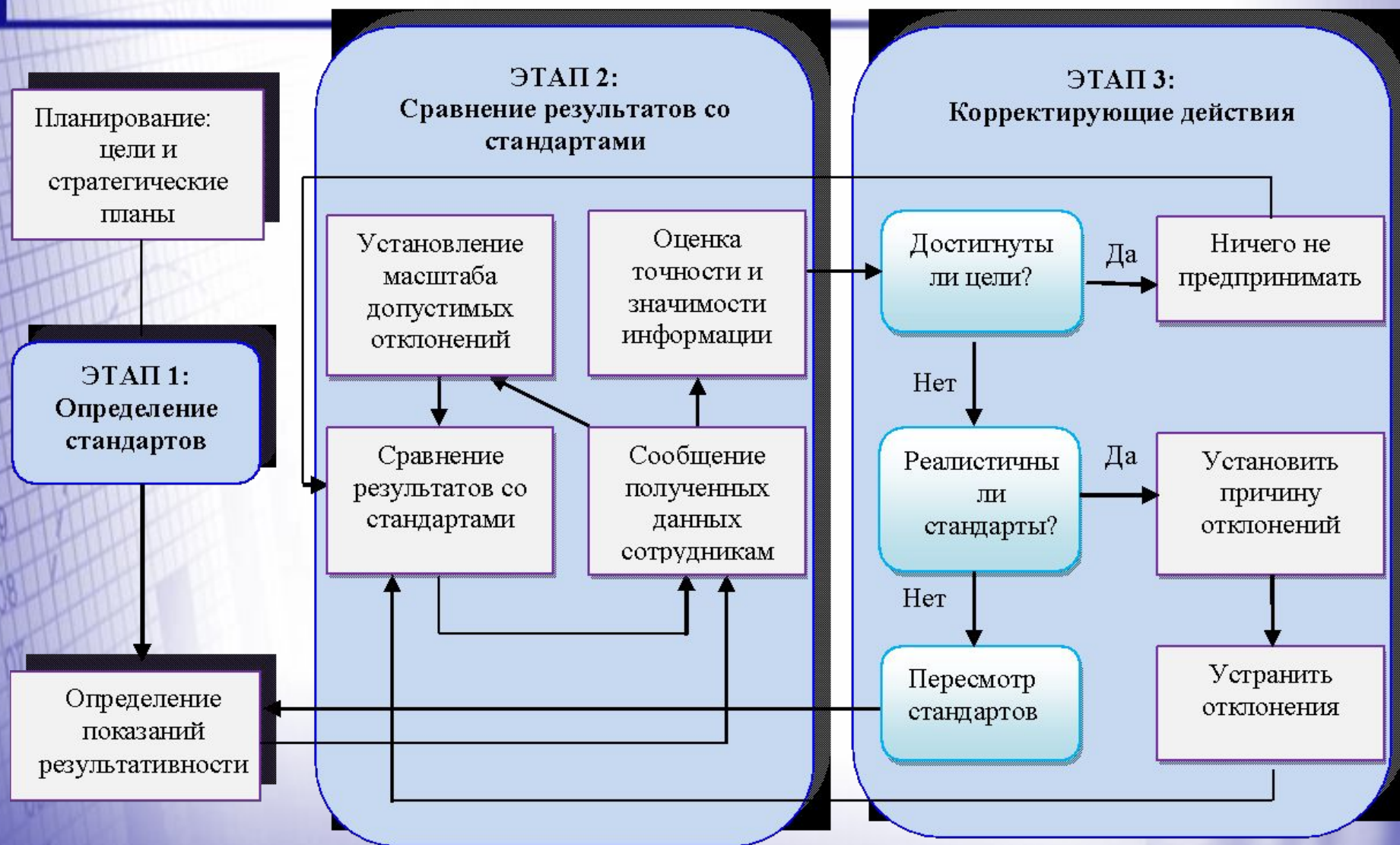
Текущий

(осуществляется в ходе проведения работ на основе обратной связи. Контроль при помощи систем обратной связи позволяет организации выявлять отклонения при выполнении поставленных задач и эффективно скорректировать свои действия)

Заключительный

(осуществляется по окончании работ путем сравнения полученных результатов с требуемыми, также на основе обратной связи. Данный вид контроля дает руководству организации необходимую информацию для планирования в случае, если аналогичные работы предполагается проводить и в будущем)

Модель процесса контроля



Во избежание негативного воздействия контроля на поведение людей, менеджеру следует

- устанавливать осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками
- налаживать двустороннее общение
- избегать чрезмерного контроля
- устанавливать жесткие, но достижимые стандарты
- вознаграждать за достижение стандарта

Чтобы быть эффективным, контроль должен обладать рядом важных свойств:

- иметь стратегический характер, то есть быть нацеленным на достижение конкретных результатов организации
- соответствовать контролируемому виду деятельности, показателям целей
- должен быть ориентирован на результаты
- быть своевременным
- быть гибким, напористым и приспосабливаться к происходящим изменениям
- быть простым и экономичным