

ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

ПЛАНИРОВАНИЕ

- ⦿ это процесс обоснования направлений и параметров развития организации, способов достижения этих параметров с учетом внутренних возможностей организации и ее взаимодействия с внешней средой.
- ⦿ *Содержание планирования* включает:
- ⦿ обоснование миссии и выработку целей организации; конкретизацию целей для структурных подразделений организации на плановый период;
- ⦿ постановку конкретных задач, которые необходимо решить для достижения целей;
- ⦿ обоснование критериев достижения системы целей, решения поставленных задач, системы ограничений: экономических, социальных, правовых, экологических;
- ⦿ определение последовательности, сроков и способов решения задач;
- ⦿ обоснование потребности в ресурсах - трудовых, материальных, финансовых, информационных.

ПЛАНИРОВАНИЕ ЯВЛЯЕТСЯ СЛОЖНОЙ СИСТЕМОЙ, ВКЛЮЧАЮЩЕЙ РЯД ЭЛЕМЕНТОВ, КОТОРЫЕ МОГУТ БЫТЬ СГРУППИРОВАНЫ ПО РЯДУ КРИТЕРИЕВ

- ◉ .
- ◉ В зависимости от длительности планового периода различают долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование.
- ◉ По значимости и масштабности последствий различают стратегическое и тактическое (текущее) планирование.
- ◉ В зависимости от объекта различают планирование основных функциональных сфер организации - производства, финансов, НИОКР, маркетинга либо вспомогательных сфер.
- ◉ В зависимости от уровня в организационной структуре различают планирование на уровне организации в целом и на уровне ее отделений, филиалов, подразделений.

ОРГАНИЗАЦИЯ

- ◉ Для эффективного выполнения работы, обеспечивающей достижение целей организации, необходимо *делегирование* полномочий. Вместе с делегированием полномочий передаются и средства для выполнения работы, решения проблемы. Важное следствие делегирования - создание определенной *структуры организации* . Задача руководителя - так делегировать полномочия, чтобы сформировалась структура, отвечающая внутренним и внешним факторам (условиям).
- ◉ Критерием эффективности структуры является *достижение целей* организации при минимуме затрат ресурсов. Этого добиваются оптимальным распределением и использованием ресурсов.

СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ ДОЛЖНА ОТВЕЧАТЬ ЕЕ СТРАТЕГИИ .

- Формирование структуры идет от общего к частному и включает следующие этапы :
- Выделение блоков, обеспечивающих основные направления деятельности организации в соответствии с горизонтальным и вертикальным разделением труда. На этой базе определяются линейные и штабные полномочия.
- Определение соотношения основных полномочий, делегирование отдельных полномочий и формирование цепи команд, обеспечивающей оптимальную специализацию исполнителей.
- Определение должностных обязанностей исполнителей.

МОТИВАЦИЯ

- Разработка оптимальных планов и методов их реализации, обоснование эффективной организационной структуры - необходимые условия достижения целей. Успех организации, достижение ее целей определяются реализацией планов в процессе деятельности всех членов организации. Решающую роль играет отношение исполнителей к своей деятельности, направленной на достижение целей организации. Следовательно, важная задача управления - обеспечение у всех исполнителей желания и готовности эффективно выполнять свои обязанности.

КОНТРОЛЬ

- ⦿ это процесс измерения и оценки фактической траектории развития организации и сопоставление ее с плановой траекторией, позволяющей достичь цели.
- ⦿ Основными *стадиями* процесса контроля являются:
- ⦿ задание нормативной траектории или базы для сравнения, а также основных временных этапов (периодичности контроля);
- ⦿ выявление фактических значений измеряемых параметров (характеристик);
- ⦿ сравнение фактических значений контролируемых параметров с базовыми (плановыми) значениями; анализ масштабов и причин отклонений;
- ⦿ обоснование необходимости корректировок плановой траектории (базы сравнения);
- ⦿ осуществление мероприятий, обеспечивающих обоснованные корректировки.

КОНТРОЛЬ НАЧИНАЕТСЯ С ФОРМУЛИРОВКИ МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЕЕ ЦЕЛЕЙ, СТРУКТУРЫ.

- Причины отклонения фактической траектории от плановой включают:
- изменения во внешней среде (например, появление новых приоритетов - производство общественных товаров, учет требований экологии, новых центров роста);
- изменения во внутренней среде (изменение технологии, структуры организации и т.д.);
- влияние субъективного фактора: различие людей обуславливает их различную реакцию на определенные события, что затрудняет прогноз результатов.

ВИДЫ КОНТРОЛЯ

- ◉ **Предварительный контроль** осуществляется на стадии разработки планов и формирования организационной структуры. Контролируется точность выполнения определенных правил, процедур, инструкций по разработке планов, формированию структуры организации.
- ◉ **Текущий контроль** включает проверку руководителем результатов работы его непосредственных подчиненных. Главная задача такого контроля - своевременное выявление отклонений фактической траектории (состояния) от плановой (абсолютные и относительные значения) и обеспечение обратной связи.
- ◉ **При заключительном контроле** обратная связь используется после выполнения работ, то есть передается информация о конечном результате. Можно ли при этом исправить выявленные ошибки, внести необходимые коррективы, если работа уже выполнена? Если нет, то зачем тогда заключительный контроль?

