



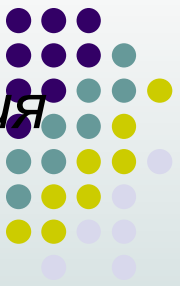
Функции управления в социальных системах

Функции - виды деятельности, с помощью которых субъект управления (руководитель, аппарат по руководству предприятием) воздействует на управляемый объект (трудовой коллектив).

- общие - часть управленческого цикла, характеризующаяся регулярным видом деятельности;
- конкретные - определяются по принадлежности к конкретной стадии производственного процесса;
- специальные - подфункция конкретной функции.



*Основные различия между функциями управления
правоохранительной и экономической
деятельностью*



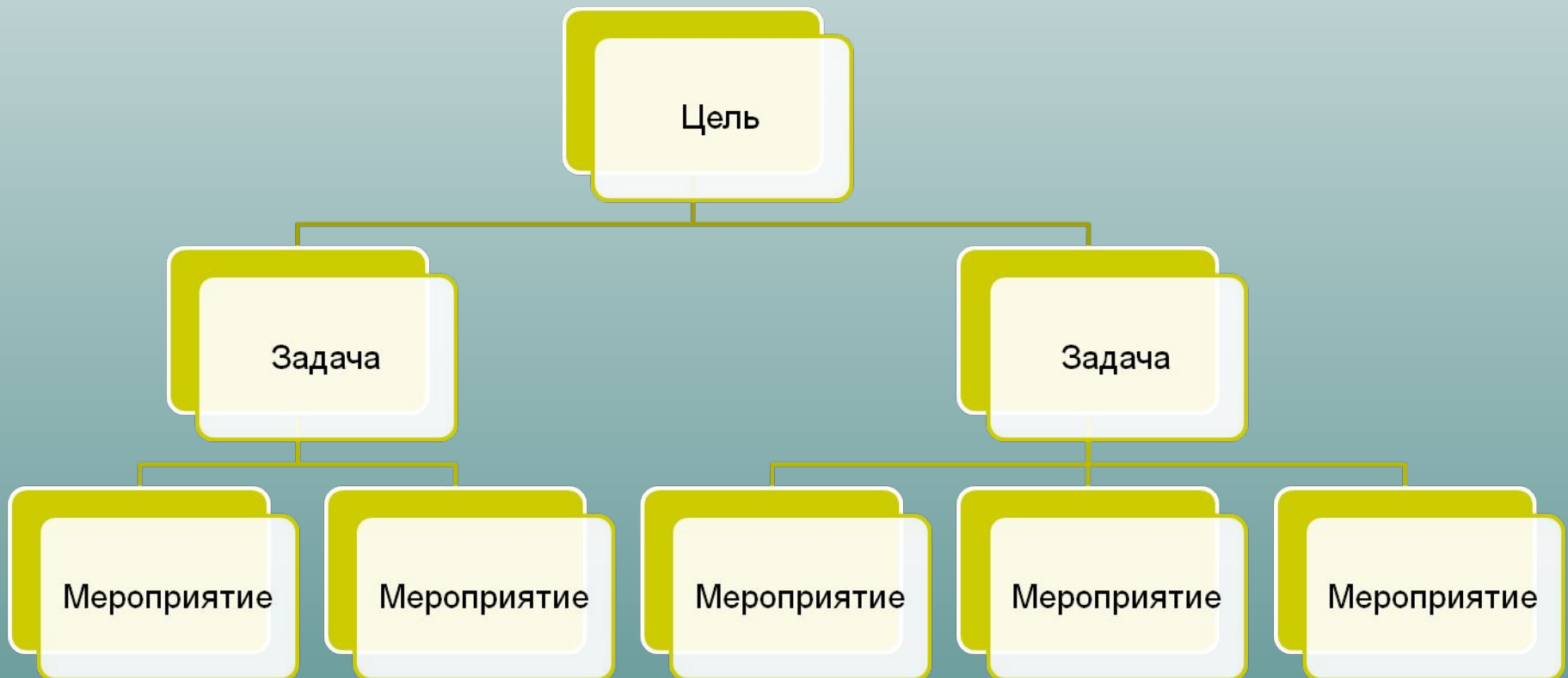
| <i>Правоохранительная деятельность</i> | <i>Экономическая деятельность</i> |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">- прогнозирование;- планирование;- реализация, организация;- мотивация;- координирование, регулирование;- контроль. | <ul style="list-style-type: none">- маркетинг;- прогнозирование;- планирование;- реализация, организация;- мотивация;- координирование, регулирование;- контроль;- маркетинг. |

Планирование



Этапы:

- 1) выработка общих целей организации;
- 2) детализация и конкретизация целей для определенного этапа развития организации;
- 3) определение путей и средств достижения этих целей.



Классификация видов планирования



Обязательность плановых решений

- Директивное
- Индикативное

Степень охвата объектов планирования

- Общее
- Частное

Содержание плановых решений

- Стратегическое
- Тактическое
- Оперативно-календарное
- Бизнес-планирование

Предмет планирования

- Целевое
- Планирование средств
- Программное
- Планирование действий

Сроки планирования

- Перспективное (долгосрочное, среднесрочное)
- Текущее (краткосрочное)

Сферы функционирования

- Планирование производства
- Планирование сбыта
- Планирование финансов
- Планирование персонала

Индикативное или директивное планирование



Характеристика

| | |
|--------------------|---|
| Характер | <ol style="list-style-type: none">1. Рекомендательный2. Обязательный |
| Преимущества | <ol style="list-style-type: none">1. Учет в планах общегосударственных интересов2. Учет в планах интересов государства и предпринимателей3. Возможность сосредоточения государственных ресурсов на приоритетных направлениях развития экономики |
| Недостатки | <ol style="list-style-type: none">1. Недостаточная заинтересованность субъектов хозяйствования в решении социальных, экологических проблем, развитии инфраструктуры2. Сковывание инициативы субъектов хозяйствования |
| Область применения | <ol style="list-style-type: none">1. Экономика, отрасль, регион, субъект хозяйствования2. Экономика, регион |
| Условия применения | <ol style="list-style-type: none">1. В экстремальных ситуациях (война, послевоенное восстановление экономики, крупные стихийные бедствия)2. В рыночных условиях |



Процесс Организации включает:

- Определение рациональных форм разделения служебной деятельности (труда);
- Разработка структуры органов управления;
- Регламентация основных и обеспечивающих функций;
- Установление прав и обязанностей органов управления и должностных лиц;
- Подбор и расстановка кадров;
- Информационное и ресурсное обеспечение;
- Создание системы внутреннего и внешнего взаимодействия.



Мотивация — психологический процесс, создающий побуждение, направленное на достижение определенной цели.

Процесс мотивации включает:

- *установление или оценку (понимание) неудовлетворенных потребностей;*
- *формулировку целей, направленных на удовлетворение потребностей;*
- *определение действий, необходимых для удовлетворения потребностей.*

Факторы удовлетворенности трудом

- Отношение к содержанию выполняемой работы (интересная, нужная, важная престижная работа).
- Отношения в рабочем коллективе (отдел, группа, подразделение), в котором работают сотрудники.
- Удовлетворенность условиями работы (рабочее место, оборудование, комфортная обстановка).
- Отношение к организации.
- Удовлетворенность заработной платой, ее размером и системой вознаграждения.
- Отношение к управлению (управление рабочим процессом, постановка задач, контроль, делегирование полномочий, совещания, мотивирование сотрудников).



Ценностные факторы труда



- Оплата труда (размер и способы получения денежного вознаграждения).
- Перспективы роста (карьерного, профессионального, личного) - ценность развития и самореализации.
- Ценность общности - хорошие отношения в коллективе, возможность дружеского общения, принадлежность к известной, успешной, престижной компании.
- Ценность стабильности, защищенности и безопасности, чувство уверенности в будущем в отношении своей занятости и дохода.
- Ценность свободы, независимости, самодостаточности (гибкое рабочее время).
- Ценность социально-бытовых условий (комфорт на работе).

Цели системы стимулирования

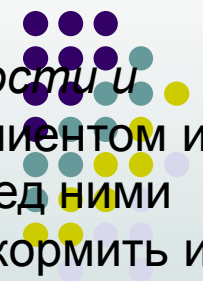


- *Привлечение персонала в организацию.*
- *Сохранение сотрудников в организации.*
- *Стимулирование производительного поведения.*
- *Контроль за издержками на рабочую силу.*
- *Административная эффективность и простота.*
- *Соответствие требованиям законодательства.*

Мотивы, стимулирующие к хорошей работе



1. Престиж, удовольствие, удовлетворение.
2. Власть и влияние.
3. Присутствие элемента состязательности.
4. Возможность самореализации как личности.
5. Высокий жизненный уровень, обеспечиваемый оплатой труда.
6. Возможности для карьеры.
7. Самостоятельность.
8. Условия для реализации своих идей.
9. Интересная деятельность.
10. Продолжительный отпуск.
11. Короткий рабочий день.
12. Гибкий рабочий график.
13. Признание.
14. Здоровый рабочий климат.
15. Надежное рабочее место.
16. Хорошее обеспечение в старости.
17. Хороший стиль управления.
18. Хорошие санитарно-гигиенические условия труда.
19. Степень автоматизации труда.
20. Перспектива на получение жилья.
21. Сплоченный коллектив,
22. Спокойная работа с четко определенным кругом обязанностей.



«Система вознаграждения создает у людей чувство уверенности и защищенности. IBM хочет, чтобы ее сотрудники, вступая в контакт с клиентом и действуя от ее имени, сосредоточивались на выполнении стоящих перед ними задач. Их не должны отвлекать насущные денежные проблемы: как накормить и одеть семью, обеспечить ей крышу над головой. Все это им должна обеспечивать их заработная плата, при условии, разумеется, что они разумно решают свои проблемы...

Система оплаты труда должна не только создавать у человека чувство уверенности и защищенности, она должна также *включать действенные средства стимулирования и мотивации*. IBM... отдает предпочтение тем работникам, которые желают получить нечто большее, чем фиксированную заработную плату... и которые стремятся повысить свой доход, когда им предоставляется такая возможность... IBM всегда готова по достоинству вознаградить *успех и совершенство*.

В дополнение к заработной плате и комиссионным IBM старается «подсластить» жизнь своим наиболее достойным сотрудникам с помощью *наград и вознаграждений*... Они могут выступать в виде денежной суммы, ценного подарка или туристической путевки. Они являются свидетельствами признания корпорацией особо качественной работы сотрудника или достижения ими особо важных результатов. Будучи заранее запланированным или спонтанным, присуждение награды или вознаграждения всегда остается по своей природе двойственным - объективным и субъективным одновременно».

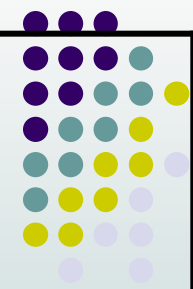
Перечень стимулирующих систем



| Материальные денежные | Материальные неденежные |
|--|--|
| Заработная плата (номинальная) | Оплата транспортных расходов или обслуживание собственным транспортом |
| Заработная плата (реальная) | Сберегательные фонды |
| Бонусы | Организация питания |
| Участие в прибылях | Продажа товаров, выпускаемых предприятием |
| Участие в акционерном капитале | Стипендиальные программы |
| Планы дополнительных выплат | Программы обучения |
| | Программы медицинского обслуживания |
| Нематериальные | Консультационные службы |
| Стимулирование свободным временем | Программы жилищного строительства |
| Трудовое или организационное стимулирование | Программы, связанные с воспитанием и обучением детей |
| Стимулирование, регулирующее поведение работника на основе выражения общественного признания | Гибкие социальные выплаты |
| | Страхование жизни |
| | Программы выплат по временной нетрудоспособности |
| | Медицинское страхование |
| | Льготы и компенсации, не связанные с результатами (стандартного характера) |



| | |
|--|---|
| <p>Какие факторы в настоящее время делают привлекательной работу в органах государственной власти?</p> | <ul style="list-style-type: none">- Стабильность положения (90%);- возможность карьеры (80%);- получение профессионального опыта (60%);- управленческий характер труда (40%);- форма проявления патриотизма и гражданственности (30%) |
| <p>Что может мотивировать государственных служащих к более эффективной работе?</p> | <ul style="list-style-type: none">- Повышение денежного содержания (90%);- механизм должностного роста (80%);- интересное содержание выполняемой работы(70%);- повышение уровня профессионализма (70%);- увеличение социального пакета (60%);- моральное поощрение (30%) |
| <p>Каковы основные причины увольнения с государственной службы?</p> | <ul style="list-style-type: none">- Низкий уровень оплаты труда (90%);- отсутствие перспектив должностного роста(80%);- сложная психологическая обстановка (60%);- сверхурочные нагрузки, жесткий график (40%) |
| <p>Что мешает результативной работе государственных служащих?</p> | <ul style="list-style-type: none">- Работа в авральном режиме, отсутствие планирования (70%);- плохие материально-технические условия организации труда: перезагруженность рабочих кабинетов, старая оргтехника (70%);- постоянные реорганизации, затянувшийся период реформирования (60%);- отсутствие федерального органа управления государственной службой (10%) |



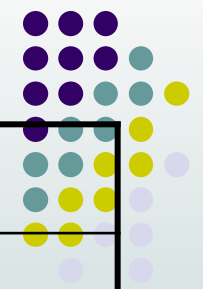
| | |
|---|--|
| <p>Существует ли зависимость оплаты труда госслужащих от каких-либо факторов?</p> | <ul style="list-style-type: none">- От субъективного отношения руководителя (70%);- от уровня квалификации (50%);- от объема выполненной работы (40%);- от соблюдения дисциплинарных требований (20%) |
| <p>Премирование за результаты труда носит чаще коллективный или индивидуальный характер?</p> | <ul style="list-style-type: none">- Коллективный (80%);- индивидуальный (20%) |
| <p>Какова должна быть система оплаты труда государственных гражданских служащих?</p> | <ul style="list-style-type: none">- Структура денежного содержания должна остаться прежней (80%);- уровень оплаты должен соответствовать уровню жизни в регионе их проживания (70%);- необходима индексация окладов в зависимости от темпов инфляции (70%) |
| <p>Какие модернизации необходимы в системе дополнительного профессионального образования для эффективного обучения?</p> | <ul style="list-style-type: none">- Возможности дистанционного обучения (80%);- соблюдение периодичности обучения (80%);- большее разнообразие учебных программ (70%);- повышение качества обучения (50%) |





Регулирование – принятие и исполнение решений по устранению выявленных отклонений и недостатков путем изменения фактических или корректировки запрограммированных параметров системы.

Координация - процесс распределения деятельности во времени и в пространстве, приведение ее отдельных элементов в такое сочетание, которое позволило бы наиболее эффективно и оперативно достигать поставленных целей и обеспечивать согласованность между системой управления в целом и внешней средой.



| Виды контроля: | Формы контроля: |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">- контроль органов государственной власти и управления;- судебный;- ведомственный;- общественный;- прокурорский надзор. | <ul style="list-style-type: none">- инспектирование;- контрольная проверка;- целевая проверка;- ревизия;- проверка исполнения решений вышестоящих субъектов управления;- обследование;- наблюдение. |



Субъекты – руководители различного уровня:

- линейные руководители;
- функциональные руководители;
- организаторы определенных видов работ.

Объекты – весь состав взаимосвязанных структурных подразделений любого назначения.

Функция организации реализуется двумя путями:

- административно-организационное управление;
- оперативное управление.

Функция управления выполняет следующие задачи:

- Создание социальных систем, формирование их функциональной и организационной структур, обоснование штатной численности.
- Правовое закрепление целей системы, структуры подразделений, предоставляемых полномочий, устанавливаемых процедур, распорядков, регламентов.
- Ресурсное обеспечение – материальное, информационное, трудовое.
- Упорядочение процессов управления в созданной или действующей системе, происходит при решении конкретных задач.
- Организационное обеспечение других функций, стадии и этапов управления.
- Разработка и внедрение в практику различных оценочных систем для определения уровня профессиональной компетентности работников, результатов деятельности, социальной и экономической эффективности.
- Организация труда сотрудников.
- Содействие демократизации цели общественных процессов, развитию гласности.





