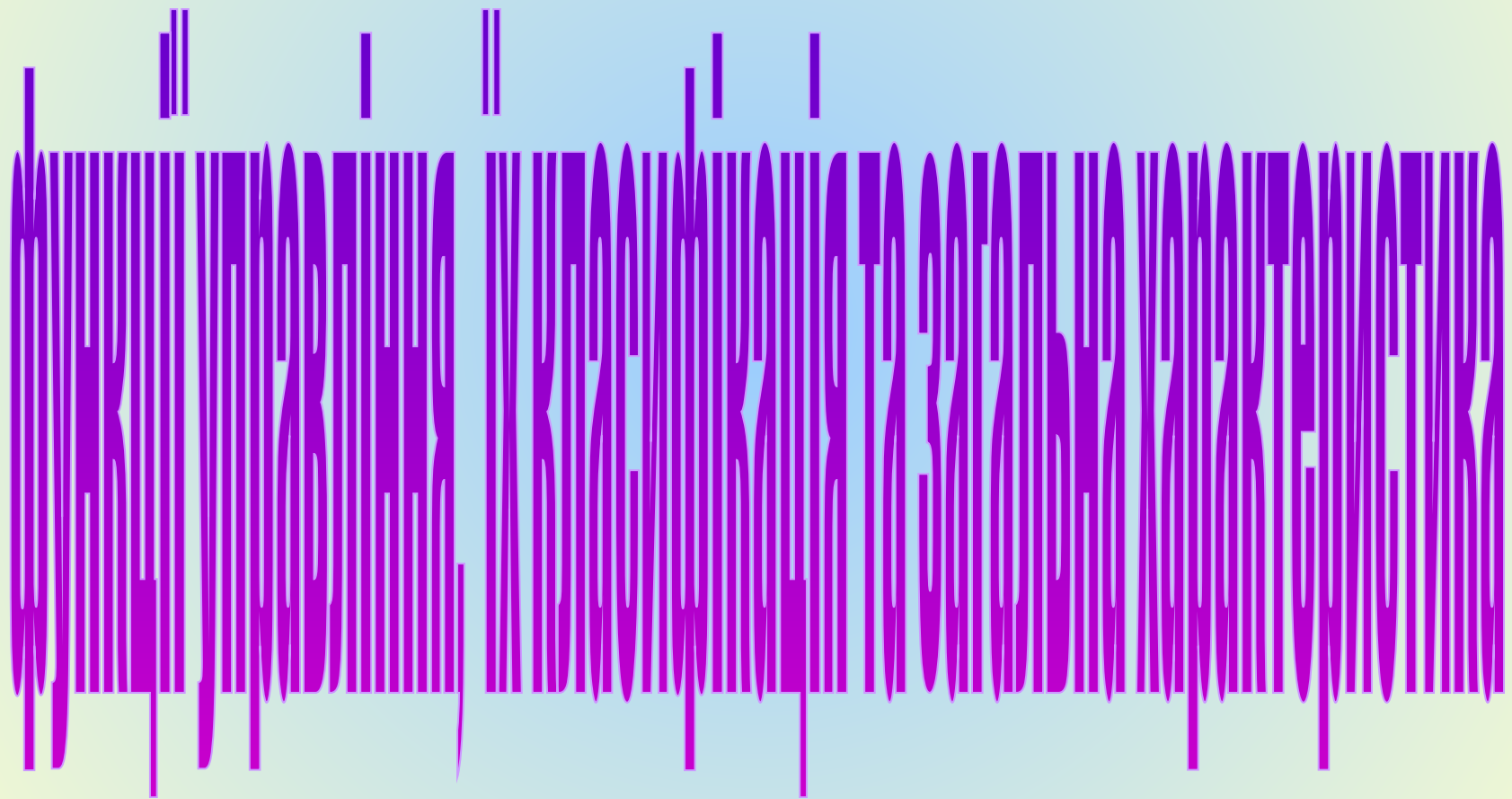




# ТЕМА № 2 ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ

# Перше навчальне заняття



# Класифікація функцій управління

за ознакою місця в управлінні

**основні**  
**(загальні)**

**часткові**  
**(спеціальні)**

**За ознакою процесів управління спеціальними функціями:**

- управління навчально-виховним процесом;
- управління підготовкою особового персоналу;
- управління матеріально-технічним забезпеченням;
- управління фінансами тощо.

**За ознакою об'єкта:** управління організацією, службою, відділом, відділенням тощо.

**За ознакою елементів діяльності** – управління роботою, предметами та знаряддями праці, інформацією тощо

# Функції управління

## ЗА ФАЙОЛЕМ:

- планування
- організація
- розпорядництво
- координування
- контроль

# Функції управління

## Науковці СРСР:

- планування
- організація
- координування
- стимулювання
- регулювання
- контроль

# Функції управління

**ПО МЕСКОНУ:**

- планування
- організація взаємодії
- мотивація
- контроль

Друге навчальне питання:

планування як функція управління

# ПЛАНУВАННЯ

вид управлінської діяльності, який визначає перспективу і майбутній стан організації



Стратегічне  
планування

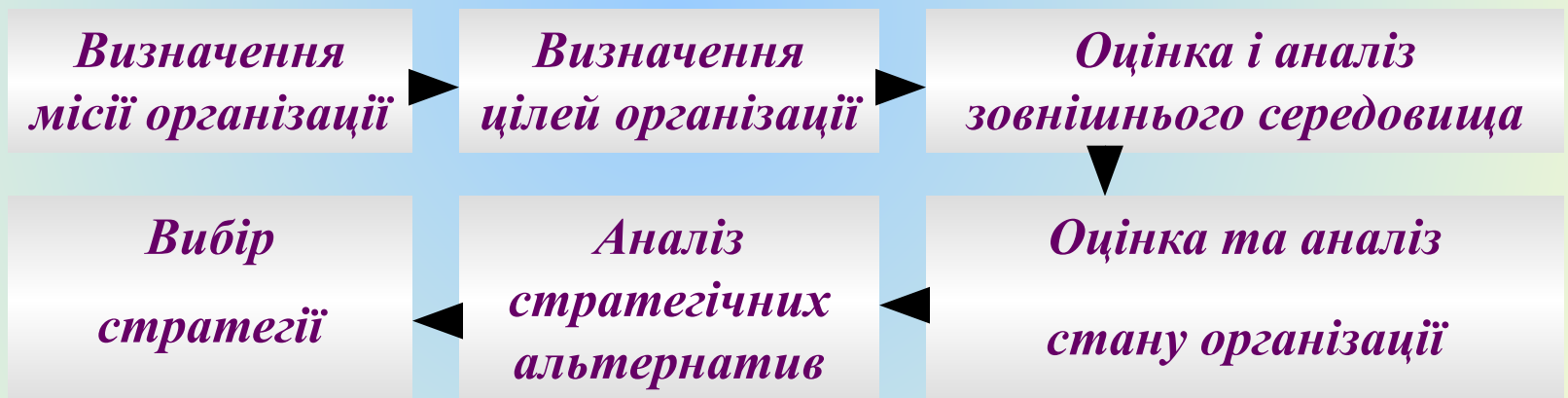
Планування реалізації  
стратегії



# Стратегічне планування

набір дій та рішень, які використовуються керівництвом і сприяють розробці специфічних стратегій для досягнення цілей організації

включає:



**Місія** – головна, загальна ціль організації, яка визначає причину її існування. Місія деталізує статус організації та забезпечує напрям та орієнтири для визначення цілей та стратегій на різних організаційних рівнях

## Формулювання місії організації

відображає:

- 1.Завдання організації з точки зору її основної діяльності.**
- 2.Зовнішнє середовище по відношенню до організації.**
- 3.Культуру організації. Робочий клімат, який існує всередині організації.**

**ЦІЛІ** організації є критерієм для всього наступного процесу прийняття управлінських рішень. Вони розробляються для забезпечення місії і підпорядковуються їй.

## Основні функції цілей

Цілі відображають філософію організації, концепцію її діяльності та розвитку

Цілі знижують невизначеність поточної діяльності як організації, так і окремої людини

Цілі складають основу критеріїв для виявлення проблем, прийняття рішень, контролю і оцінки результатів діяльності, а також матеріального і морального заохочення співробітників організації

Цілі, особливо значимі, згуртовують навколо себе ентузіастів, спонукають брати на себе нелегкі обов'язки, та їх виконувати

Офіційно об'явлені цілі служитимуть виправданням в очах суспільства необхідності і законності існування даної організації

## **ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ЦІЛЕЙ:**

**Цілі повинні бути конкретними і представляти, по можливості, не тільки якісні, але і кількісні показники**

**Цілі повинні бути реальними, тобто такими, які можна досягнути у реальних умовах**

**Цілі повинні бути гнучкими, здатними до трансформації та корегуванню в залежності від обставин**

**Цілі повинні бути признаними усіма членами організації та вони повинні рахувати їх своїми**

**Цілі повинні бути сумісні одна з однією за часом та в просторі та відображати сумісність інтересів всіх членів організації**

**Цілі не повинні носити руйнівний (насильницький) характер**

**Мати різну тривалість дії**

# АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

це процес, якій допомагає розпізнати можливості та загрози для досягнення цілей організації

Він дозволяє:

Своєчасно дати  
прогноз появи  
загроз

Розробити  
ситуаційні плани  
на випадок  
виникнення  
передбачуваних  
обставин

Розробити стратегію,  
яка дозволить  
організації досягти  
цілей та перетворити  
потенційні загрози на  
вигідні можливості

# **ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**необхідні для виявлення  
внутрішніх слабких сторін, які  
можуть ускладнити загрози, пов’  
язані із зовнішніми небезпеками**

# АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬТЕРНАТИВ

## СТРАТЕГІЇ

Обмеженого  
зростання

Зростання

Скорочення

Посіднання

Ліквідація

Відсічення  
надлишкового

Переорієнтація та  
модернізація

# **ВИБІР СТРАТЕГІЇ**

**Фактори, які впливають на вибір стратегії**

**РИЗИК**

**ЗНАННЯ МИНУЛИХ СТРАТЕГІЙ**

**ФАКТОР ЧАСУ**



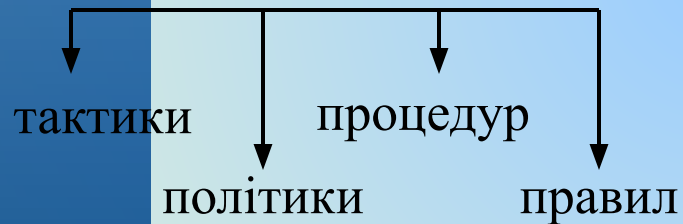
# ПЛАНУВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

Визначає як реалізувати стратегію

## Основні напрямки

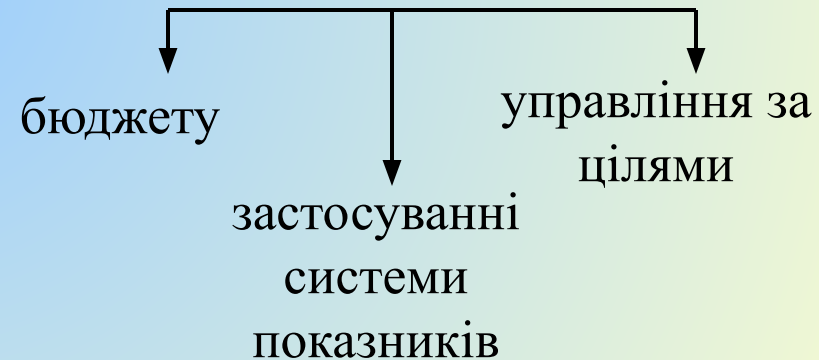
**З використанням  
адміністративних важелів**

на основі



**За допомогою економічних  
важелів**

шляхом формування



## **ОЦІНКА СТРАТЕГІЇ**

**це порівняння результатів роботи з місією і цілями та аналіз участі в реалізації стратегії структури організації.**

# Третє навчальне питання

Організація взаємодії

**ОРГАНІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ** – це вид управлінської діяльності, який направлений на створення такої структури управління організацією, яка б надавала можливість досягати поставлених цілей.

### **Основні аспекти функції**

**Поділ організації на підрозділи відповідно до цілей і стратегії**

**Встановлення взаємних повноважень, які зв'язують вищі рівні з нижчими і забезпечують можливість розподілу та координації завдань**

# ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ

основний процес, за допомогою якого керівництво встановлює формальні взаємини людей (співробітників) в організації

**Відповідальність** – це обов'язок виконувати поставлені завдання і забезпечувати їх задовільне розв'язання

**Повноваження** – це обмежене право використовувати ресурси організації і спрямувати зусилля підлеглих на виконання певних завдань

## ПОВНОВАЖЕННЯ

Лінійні

Штабні

Рекомендаційні

обов'язкового  
узгодження

Паралельні

Функціональні

# Основні елементи делегування

ОБОВ'ЯЗОК

=

КОМПЕТЕНЦІЯ

=

=

ПОВНОВАЖЕННЯ

=

ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

**Необхідно делегувати:**

- спеціалізовану діяльність
- рутинну роботу
- приватні питання
- підготовчу роботу
- завдання середньої важкості і довгострокові завдання зі сфери вашої діяльності, що можуть зацікавити співробітника і сприяти росту його професійного рівня

**Не можна делегувати:**

- встановлення цілей, прийняття рішень, контроль результатів, перспективне планування
- керівництво підлеглими
- завдання особливої важливості, ризиковані
- незвичайні, виняткові справи
- актуальні, термінові справи, - завдання строго довірчого характеру
- остаточне визначення організаційної структури організації

# ТЕМА № 2 ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ

## ЛІТЕРАТУРА:

1. М. Мескон. Основи менеджмента, стор. 462-516.
2. Б. Андрушків, “Основи менеджменту”, стор.45-95.
3. Посібник “Проблемы совершенствования управления пограничными войсками”, стр. 94-127.
4. Тарнавська Н.П., Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія та практика. Підручник. стор. 134-157.
5. Програма самостійного вивчення курсу “Наукові основи управління”.