

# **ФУНКЦИИ И ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

## ОБЩЕЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ФУНКЦИЯХ МЕНЕДЖМЕНТА

**Функции менеджмента:** – это:

- конкретный вид управленческой деятельности, которые осуществляется специальными приемами и способами;
- виды управленческого труда, связанные с воздействием на управляемый объект.

**Основные функции менеджмента:**

- планирование,
- организация,
- мотивация,
- контроль.

## ФУНКЦИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ

### Назначение функции планирования:

- в процессе управления организацией служит для определения ее целей и наилучших путей их достижения;
- в ходе осуществления этой функции принимается решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать ее члены, чтобы достичь этих целей;
- подготовка «к завтрашнему дню», определение того, что требуется и как этого добиться.

## ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

1. Планирование – это функция менеджмента, которую менеджер любого уровня управления реализует ежедневно.

2. Осуществляя планирование, менеджер реально сопоставляет будущие проблемы, возможности и принимает решение, на каком участке следует предпринять наиболее значимые усилия.

3. За качество планирования ответственны все менеджеры – от руководителя организации до менеджера низшего уровня управления. На каждом из них лежит ответственность за выполнение принятого плана (результат планирования).

4. План – сложная социально-экономическая модель будущего состояния организации.

## ТИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

\*Примечание: типы планирования определяются в соответствии с уровнями организации, на которых эта функция осуществляется

**Стратегическое планирование** (высш. уровень) – способ определения долгосрочных перспектив развития и функционирования организации.

**Тактическое планирование** (средн. уровень) – определение промежуточных целей и путей достижения стратегических целей и задач; это принятие решений о том, как должны быть распределены ресурсы организации для достижения стратегических целей.

**Оперативное планирование** (нижн. уровень) – текущее производственно-финансовое и исполнительское планирование на короткие отрезки времени, ориентированное на дополнение, детализацию, внесение корректив в намеченные ранее перспективные планы и графики работ; под оперативным планированием понимают также составление бюджета организации.

## ОСОБЕННОСТИ ТАКТИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

- выполнение тактических решений лучше наблюдается, менее подвержено риску, поскольку такие решения касаются в основном внутренних проблем;*
- результаты тактических решений легче оцениваются, так как могут быть выражены в конкретных цифровых показателях;*
- для тактического планирования, помимо его сосредоточения на средних и низших уровнях управления, характерно также тяготение к уровням отдельных подразделений.*

## ТИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ВРЕМЕННОЙ ОРИЕНТАЦИИ

### 4 типа планирования:

- **реактивное** (нацеленное только в прошлое);
- **инактивное** (приспосабливающееся только к настоящему);
- **преактивное** (предпочитающее смотреть только в будущее);
- **интерактивное** (ориентированное на взаимодействие всех лучших идей планирования).

## **РЕАКТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

*1. Реактивное планирование (возврат к прошлому). Представители реактивного планирования свои идеалы и способ существования находят в прошлом. Они отрицают все достижения сегодняшнего дня и с этой точки зрения негативно относятся к технике и современному технологическому обществу.*

*2. Основной метод реактивного планирования – генетический подход. Всякая проблема здесь исследуется с точки зрения ее возникновения и прошлого развития.*



## **ИНАКТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

1. При инактивном планировании не считают нужным возвращаться в прошлое и вместе с тем не стремятся к движению вперед. Этот тип планирования предполагает, что существующие условия достаточно хорошие, приемлемые. Удовлетворение настоящим – отличительная черта инактивизма.

2. Характерным для него является также представление о том, что равновесие в положении организации достигается естественным путем, автоматически. А значит, главным принципом планирования должно быть правило: «Планировать минимум необходимого, чтобы не изменить естественного хода вещей».

3. Руководители-инактивисты не стремятся к каким-либо серьезным изменениям в деятельности своей организации.

## **ПРЕАКТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

- 1. Преактивное планирование (упреждение) ориентировано в основном на будущие изменения.*
- 2. В противовес инактивному планированию, преактивное планирование предполагает стремление к ускорению изменения, быстрому приближению будущего.*
- 3. Характерна возможность угадать вероятные направления изменений для того, чтобы достичь целей; причем эти цели обычно связывают не только с увеличением прибыльности, сколько с выживанием и ростом организации.*
- 4. Преактивное планирование ориентируется не на минимизацию усилий, а на поиск оптимальных решений.*

## **ИНТЕРАКТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

*Обладает двумя основными чертами:*

*– основано на принципе участия и максимально мобилизует творческие способности участников организации;*

*– предполагает, что будущее подвластно контролю и в значительной мере является продуктом созидательных действий участников организации; цель интерактивного планирования – проектирование будущего.*

## ПРИНЦИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

Принцип – руководящее правило, основное положение.

1. **Полнота планирования** – при планировании должны учитываться все события и ситуации, которые могут иметь значение для развития организации.

2. **Точность планирования** – при составлении планов используются современные методы, средства, тактики и процедуры, обеспечивающие точность прогнозов.

3. **Ясность планирования** – цели и меры планирования должны иметь простые и легкие при воспроизводстве формулировки, доступные всем членам организации.

4. **Непрерывность планирования** – это не одноразовый акт, а непрерывный процесс.

5. **Экономичность планирования** – расходы на планирование должны быть соразмерны получаемому от планирования выигрышу.

## ЗНАЧЕНИЕ ФУНКЦИИ ПЛАНИРОВАНИЯ

1. Решение проблемы неопределенности в организации.
2. Помогает менеджерам лучше справиться с неопределенностью и более эффективно на нее реагировать.

*Неопределенность – одна из основных причин, по которой планирование может помочь организации лучше управлять в сложившихся условиях, более эффективно реагировать на изменения внешней среды.*