

Функции управления, их характеристика и взаимосвязь

1. Понятие и взаимосвязь функций менеджмента
2. Организационная и координационная функция
3. Мотивационная функция

1. Понятие и взаимосвязь функций менеджмента

Функции менеджмента - это конкретный вид управленческой деятельности, который

1. осуществляется специальными приемами и способами,
2. появился вследствие разделения и специализации труда в сфере управления.

Функции менеджмента – это виды управленческого труда, которые связаны с воздействием субъекта управления на объект управления.

Содержание и набор функций, осуществляемых в процессе управления, зависят:

- типа организации (делового, административного, общественного, армейского и т.д.);
- размеров организации и сферы ее деятельности (производство товаров, оказание услуг, выполнение работ);
- функций внутри организации (производства, маркетинга, кадровой работы, финансов) и многих других факторов.

Деятельность по управлению включает пять обязательных общих функций:

1. планирование;
2. организация;
3. мотивация
4. координация;
5. контроль.

Основными характеристиками функций менеджмента являются:

объективность – функции существуют на основе объективных законов и закономерностей;

целевая направленность – осуществление функций способствует достижению целей организации;

взаимосвязанность – все функции

- взаимобусловлены,
- взаимозависимы,
- должны осуществляться системно;

структурированность – реализация функций обеспечивает выполнение специализированных видов управленческой деятельности на всех уровнях управления.

2. Организационная и координационная функция

Организация - это процесс объединения людей и средств для

- достижения поставленных целей,
- Реализации намеченных планов.

Осуществление организационной функции

включает:

- формирование организационной структуры управления;
- распределение полномочий различных уровней и звеньев управления;
- обеспечение работы необходимыми ресурсами;
- достижение согласованности и непрерывности путем установления рациональных взаимосвязей;

Цель организационной функции – это :

создание реальных условий,
обеспечение возможностей для достижения
запланированных целей.

Центральное место в осуществлении функции
организации занимает:

определение полномочий,
делегирование полномочий исполнителям,
установление ответственности.

Полномочия – это права, которые:

регламентированы служебным положением
должностного лица,

необходимы для выполнения стоящих перед ним задач.

Осуществление полномочий имеет **пределы**:

Формальные (регламентированные),

Неформальные (нерегламентированные).

Делегирование – это процесс передачи задач и полномочий лицу (группе лиц), которые принимают на себя ответственность за их исполнение. Полномочия делегируются должности, а не конкретному человеку.

Принципы делегирования полномочий состоят в следующем:

- единоначалие;
- соответствие полномочий поставленным задачам;
- координация действий исполнителей всех уровней и звеньев управления;
- достаточность объема полномочий для решения задач;
- мотивированность исполнителей в принятии полномочий и несении ответственности.

Причины низкой эффективности делегирования:

- нежелание руководителей делегировать полномочия;
- нежелание подчиненных брать на себя ответственность.

Приемы эффективного делегирования включают следующие рекомендации:

- установление эффективных организационных и управленческих коммуникаций;
- соответствие между полномочиями и ответственностью конкретного должностного лица;
- введение системы значимых стимулов по результатам выполнения работы и др.

Ответственность – это обязательство должностного лица:

- выполнить поставленные задачи в установленные сроки определенным образом;
- отвечать за их неисполнение (ненадлежащее исполнение).

Важно, что ответственность не может быть делегирована!

Координация – функция процесса управления, обеспечивающая, во-первых, его бесперебойность и непрерывность, и, во-вторых, взаимосвязь всех функций.

Главная задача координации – обеспечить достижение слаженности и согласованности работы всех подразделений организации с помощью установления целесообразных коммуникаций между ними.

При этом характер коммуникаций различен и напрямую зависит от координируемых процессов. В связи с этим выполнение функции координации предполагает использование различных документов (служебных, отчетов, аналитических материалов) и результатов обсуждения проработки проблем на собраниях, совещаниях, при проведении интервью и т. д.

Огромная роль в процессе координации отводится техническим средствам связи, которые помогают оперативно реагировать на отклонения от

Координация как функция управления:

1. предполагает формирование иерархии, обеспечивающей распределение определенных задач, согласование делегируемых полномочий и ответственности в различных подсистемах организации, структурирования производственных процессов.
2. осуществляется на основе единых правил, обязательных для исполнения.
3. становится незаменимым процессом для подразделений и структур, выполняющих повторяющиеся работы или операции.
4. дает возможность согласовать общие организационные процессы и оперативное управление, выработать цели и задачи для различных структур организации и руководителей, к тому же увязать между собой частные решения определенных проблем с общими организационными решениями.

Координация как функция управления обладает рядом преимуществ:

- повышает эффективность менеджмента и упрощает задачи управления
- позволяет создавать крупные бизнес-структуры с четким разделением труда
- позволяет эффективно использовать хозяйственные процессы и ресурсы внутри организации.

Кроме того координация как функция управления обладает и некоторыми отрицательными последствиями, которые сводятся в целом к негибкости деятельности структурных подразделений организации в связи с утратой ими некоторой части полномочий, а также слишком сильной схематизации, приводящей к рутинному выполнению всех процессов в организации; ограничению творческого начала в управлении и принятию индивидуальных решений.

3. Мотивационная функция

Функция мотивации предназначена для:

- Создания заинтересованности в результатах труда;
- Активизации деятельности работников.

Мотивация – это совокупность движущих сил, которые побуждают человека к трудовой деятельности для достижения личных целей и целей организации.

Осуществление мотивационной функции предполагает:

- изучение потребностей персонала и ожидаемого вознаграждения;
- предоставление адекватного вознаграждения за достигнутые результаты;
- выявление причин неудовлетворенности и разработка способов их устранения.

В основе мотивации лежат **мотивы** – это побудительные причины, которые определяют выбор действий и поступков личности.

Мотивационная структура – это совокупность мотивов, которые:

- определяют деятельность человека;
- находятся в определенном соотношении друг с другом.

У каждого человека мотивационная структура

- индивидуальна;
- обуславливается множеством факторов: статус, уровень образования, благосостояние, квалификация, ценностные ориентации и др.

Стимул – это внешнее воздействие на личность, которое способствует формированию мотивов.

Стимулирование – это процесс

применения системы стимулов;

возникновения мотивов, которые побуждают работника к достижению целей

Мотивация создается за счет внутреннего побуждения к труду, например, созданием потребности в реализации личностного потенциала.

Стимулирование создается посредством внешнего воздействия на поведение работника: премии, надбавки, льготы и др.

Потребность – это осознанная необходимость, недостаток чего-либо, который

- ощущается физиологически или психологически,
- формирует побуждение к конкретным

Традиционным является выделение следующих **ВИДОВ**
потребностей:

- первичные;
- вторичные.

Вознаграждение – то, что человек
считает ценным для себя;

Воспринимает как компенсацию затрат труда.

Вознаграждение может быть двух видов:

Внутреннее - формируется внутриличностно:

- гордость;
- удовлетворенность.

Внешнее – предоставляется извне:

- премия;
- благодарность.

Вознаграждение — это материальная или моральная (психологическая) оценка результата удовлетворения потребности, т. е. всего процесса мотивации. Вознаграждение как оценка может носить внешний (со стороны руководителя, организации) и внутренний (как самооценка удовлетворения от работы) характер.

Различают стимулирование **материальное** (экономическое) и