

# МЕНЕДЖМЕНТ

## ЛЕКЦИЯ 2. ФУНКЦИИ И МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Преподаватель: Бахвалова Анна Андреевна  
к.э.н., доцент кафедры мировой экономики и менеджмента.  
Международный банковский институт.  
[ann.bakhvalova@gmail.com](mailto:ann.bakhvalova@gmail.com)

# ФУНКЦИИ

# МЕНЕДЖМЕНТА



Рис. 1.5. Общие функции менеджмента



# **ПЛАНИРОВАНИЕ**

**Планирование** – управленческая деятельность, отражаемая в планах и фиксирующая будущее состояние объекта менеджмента в текущие моменты времени.

## **ЗАДАЧИ ПЛАНИРОВАНИЯ:**

- обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех ее структурных подразделений;
- перспективная ориентация и раннее распознавание проблем развития;
- координация деятельности структурных подразделений и сотрудников организации;
- стимул (мотивация) трудовой активности сотрудников;
- информационное обеспечение работников организации;

# Основные принципы планирования и их содержание

Таблица 2

Принцип	Содержание
<b>1. Единства</b>	Планирование в организации должно иметь <b>системный характер</b> . Система предполагает существование совокупности взаимосвязанных элементов и наличие <b>единого направления их развития</b> , ориентированного на общие цели.
<b>2. Непрерывности</b>	Предполагает <b>постоянное осуществления процесса планирования</b> в рамках установленного цикла и следование планов друг за другом
<b>3. Гибкости</b>	Планы и процесс планирования <b>может менять свою направленность</b> в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств. <b>Своевременная корректировка планов с учетом изменяющимися внутренними и внешними условий</b> .
<b>4. Точности</b>	Предприятие в целом и его структурные подразделения <b>должны иметь четкие ориентиры для хозяйственной деятельности</b> . Этот принцип также определяет требования к <b>качеству исходной информации</b>
<b>+5. Участия</b> (Рассел Акофф)	Каждый <b>член организации становится участником плановой деятельности</b> независимо от должности и выполняемой функции

А  
н  
н  
и  
ф  
а  
й  
о  
л  
ь

# Основные принципы планирования и их содержание

## Продолжение таблицы 2

Современные принципы планир.	Содержание
<b>6. Маржинальность</b>	Ориентация плана на достижение максимально возможного результатов ( <b>прибыльность</b> )
<b>7. Ориентация во времени</b>	Планы должны иметь свои четко определенные <b>границы во времени</b>
<b>8. Обязательность исполнения</b>	<b>План приобретает силу закона</b> для всех подразделений предприятия после утверждения его руководителем
<b>9. Целенаправленность</b>	Построение <b>системы целей</b> и обеспечение их достижения посредством создания дерева цели
<b>10. Комплектность</b>	Одновременное <b>рассмотрение всех аспектов</b> (технический, организационный, кадровый, финансовый, экономический, психологический и др.)
<b>11. Экономичность</b>	Использование <b>экономических критериев</b> при выборе плановых решений из множества возможных вариантов
<b>12. Информативность</b>	Создание системы <b>информационного обеспечения</b> для процесса принятия обоснованных плановых решений

# ОРГАНИЗАЦИЯ

**Организация** – управленческая деятельность, посредством которой система управления приспособляется для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.

Организация как функция менеджмента реализуется через:

- **административно-оперативное управление:**

- определение структуры предприятия;
- распределение функций между подразделениями;
- установление ответственности (предоставление прав) между работниками аппарата управления;

- **оперативное управление:**

- периодическое или непрерывное сравнение фактических результатов с плановыми;
- корректировка результатов.

# РЕГУЛИРОВАНИЕ

**Регулирование** – управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима функционирования и приведение объекта управления в требуемое состояние.

**Задача регулирования** – обновление плановых заданий, нормативов, стандартов с целью обеспечения своевременного и эффективного достижения целей организации.

- **реактивное** – осуществляется, когда не достигнуты стандарты. Направлено на сглаживание отклонений от стандартов;
- **упреждающее** – проблема рассматривается как потенциальная возможность.

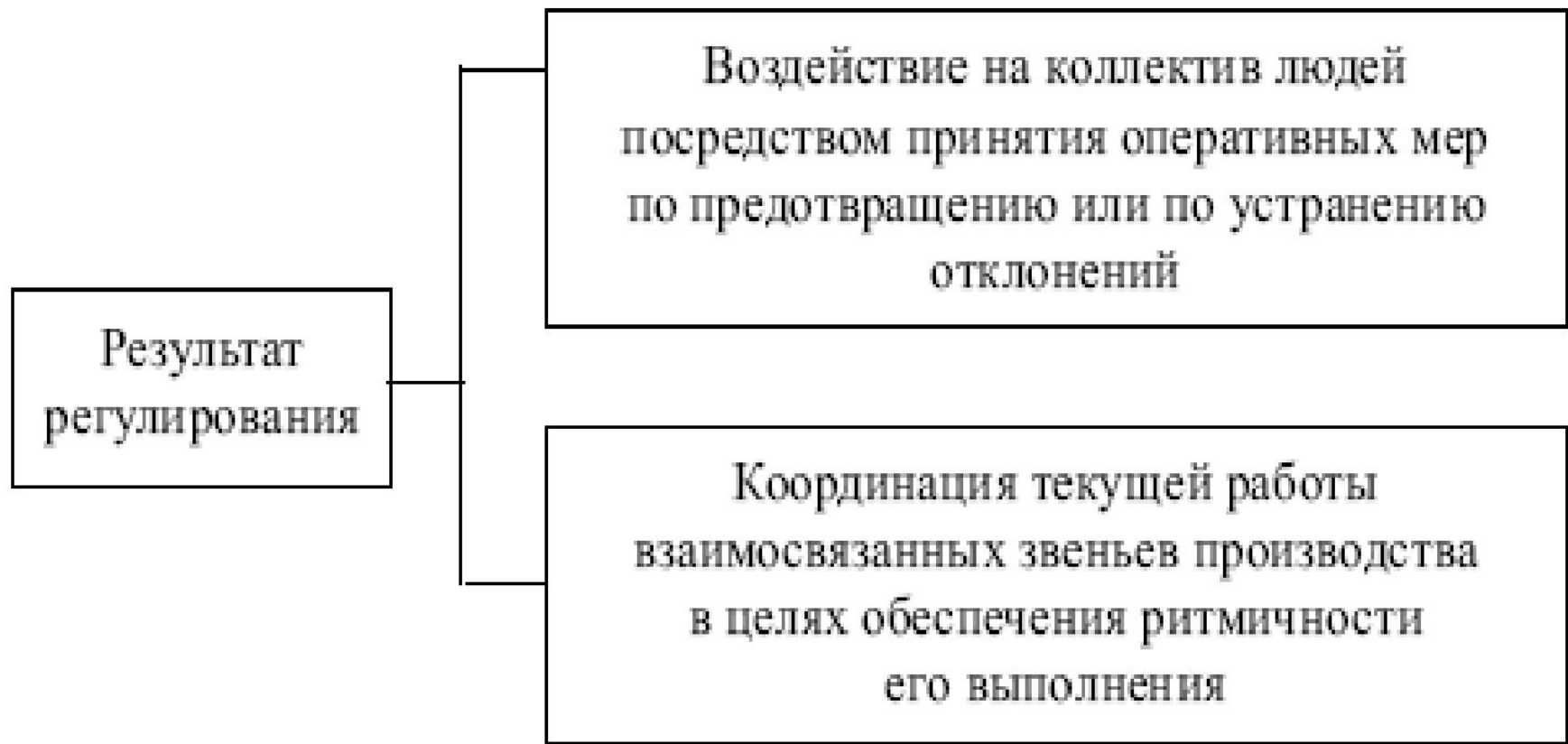


Рис. Результат регулирования



# КООРДИНАЦИЯ

**Координация** – управленческая деятельность, обеспечивающая согласованность работы различных производственных и функциональных подразделений предприятия в процессе выполнения плановых заданий.

## Оперативная координация работ состоит из этапов:

- > выяснение причин отклонений от плановых заданий;
- > определение состава дополнительных работ и производственных заданий для их выполнения;
- > определение резервов, выделяемых предприятием для выполнения дополнительных работ;
- > уточнение распределения обязанностей и ответственности между менеджерами различных уровней управления, призванным устранять возникшие отклонения в ходе производства.

# МОТИВАЦИЯ

**Мотивация** – процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения определенных целей; воздействие на факторы результативности работы менеджеров, специалистов и на основе ее оценки использование соответствующих побудительных мотивов.

## ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ

- **содержательные**, цель – установить потребности работников и определить оптимальное соотношение внутреннего и внешнего вознаграждения;
- **процессуальные**, цель – установить вероятность наступления ожидаемого от работника результата при мотивирующей роли различных потребностей и степени их удовлетворения;
- **параллельные**, цель – определить, какие виды деятельности удовлетворяют параллельно низшие и высшие потребности человека, и какие отдельно каждую группу потребностей.

# РУКОВОДСТВО

**Руководство** – управленческая деятельность, обеспечивающая нормальное протекание производственных и управленческих процессов.



**Рис. Типы  
власти**

# **КОНТРОЛЬ**

Контроль, учет, анализ – система наблюдений и проверки соответствия процесса функционирования объекта управления принятым управленческим решениям.

## **ЗАДАЧИ КОНТРОЛЯ:**

- Учет
- Оценка
- анализ
- прогнозирование последствий

## **ПРОЦЕСС КОНТРОЛЯ ВКЛЮЧАЕТ:**

- установку стандартов, выработку критериев оценки;
- изменение фактических результатов;
- принятие необходимых корректирующих действий.



Рис. Принципы функции контроля

# Виды контроля:

- Предварительный
- Текущий
- Заключительный
- Стратегический
- Оперативный
- Финансовый
- Административный
- Полный
- Выборочный

# МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА



**Метод менеджмента** – способ, связанный со спецификой воздействия на управляемый объект для достижения поставленной цели.

Параметр	Метод		
	экономический	административно-правовой	социально-психологический
1. Основа использования	Экономические законы и экономические интересы	Законы государственности и права, правовые интересы	Законы социально-психологического развития, социальные интересы
2. Орудия воздействия	Экономические формы	Административно-правовые и организационные формы	Социально-психологические факторы



Параметр	Метод		
	экономический	административно-правовой	социально-психологический
3. Объекты соблюдения	Экономическая среда	Организационно-правовая среда	Благоприятный социально-психологический климат
4. Место в рыночной экономике	Исходный и основополагающий метод	Вспомогательный метод	Обеспечивающий и основополагающий метод
5. Главная нагрузка в аппарате управления	Экономические службы	Руководитель с аппаратом управления и контроля	Общественные организации и руководитель

**Экономические методы менеджмента** – комплекс способов и приемов управления, основанный на использовании экономических законов, интересов и системы взаимосвязанных экономических показателей, норм и нормативов.

Группа методов	Составляющие группы методов
1. Методы, регулируемые федеральными и региональными органами (относятся к экономическим факторам внешней среды системы менеджмента, параметры которой не определяются предприятием)	— налоговая система страны; — налоговая система региона; — кредитно-финансовый механизм страны; — кредитно-финансовый механизм региона
2. Методы, регулируемые предприятием (вышестоящей организацией)	— экономические нормативы функционирования предприятия; — система материального поощрения работников; — система ответственности за качество и эффективность работы; — применение научных подходов к менеджменту

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ.

- ▣ **КОММЕРЧЕСКИЙ РАСЧЕТ** (распределение инвестиций, кадровая политика, финансирование и кредитование, развитие технологий и.т.д.);
- ▣ **ЦЕНЫ И ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ**
- ▣ **ФИНАНСИРОВАНИЕ** (обеспечение всех подразделений необходимыми финансовыми ресурсами)
- ▣ **КРЕДИТОВАНИЕ**
- ▣ **НАЛОГОВАЯ СИСТЕМА**
- ▣ **СТРАХОВАНИЕ**
- ▣ **МАРКЕТИНГ** ( как инструмент регулирования производства и сбыта, а значит, и рыночных отношений).

Вид страхования	Объект страхования
1. Имущественное	Материальные ценности
2. Социальное	Уровень доходов граждан
3. Личное	Жизнь, здоровье и трудоспособность граждан
4. Страхование собственности	Обязанность страхователей выполнять договорные условия по поставкам продукции, погашению задолженности кредиторам или возмещению материального или иного ущерба, если он был нанесен другим лицам
5. Страхование предпринимательских рисков	Риск неполучения прибыли или образования убытка

# АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВОВЫЕ МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА

- ❖ **Административно-правовые методы менеджмента** – совокупность средств юридического (правового и административного) воздействия на отношения людей в процессе производства.

## **Цели административного воздействия:**

- регламентация границ деятельности подчиненных руководителю работников;
- постановка задач исполнителям;
- контроль за выполнением задач.

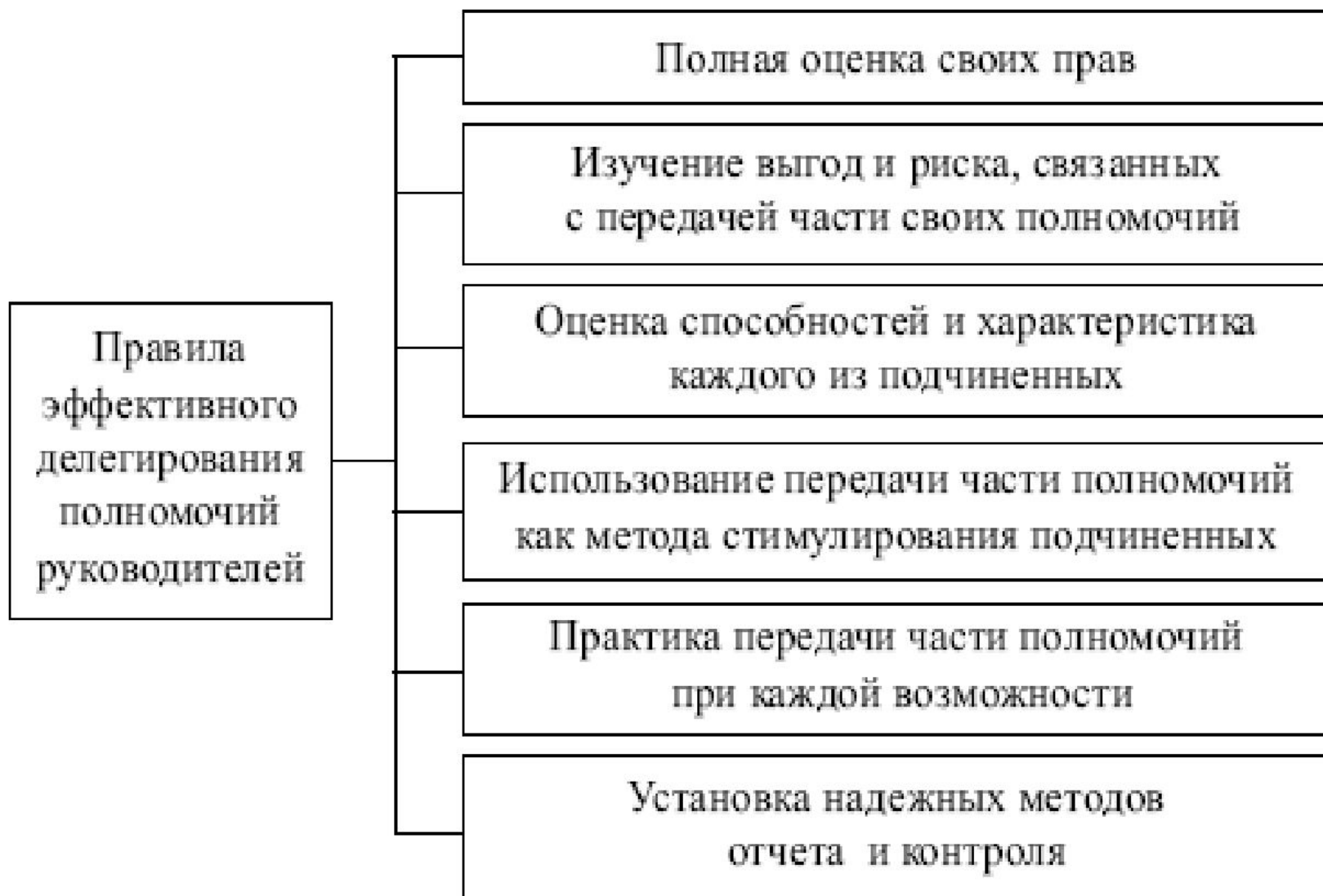


Рис. Эффективное делегирование полномочий



РИС. ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИОННОГО

# СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА

❖ направлены на управление социально-психологическими процессами в коллективе по достижению поставленной цели при условии сохранения здоровья работников и благоприятного морально-психологического климата в коллективе, соблюдения законодательства и требований нормативных актов

## ЗАДАЧИ:

- повышение производственной и творческой активности членов трудового коллектива;
- формирование благоприятного социально-психологического климата;
- эффективное использование различных форм морального поощрения;
- воздействие на групповое самосознание коллектива.