

## Лекционное занятие 1.3.

### Функции менеджмента организации

Функции менеджмента

Менеджер – создатель организации

Функциональные характеристики менеджмента

Организационные результаты менеджмента

### Функции менеджмента

Процессный подход рассматривает функции менеджмента во взаимосвязи. Менеджмент, согласно данному подходу, представляет серию непрерывных взаимосвязанных действий, т.е. процесс. Каждое из действий, осуществляемое в процессе управления, выполняет базовые функции: планирования, организации, мотивации и контроля.

1. **Планирование** предполагает решение о том, какими должны быть цели организации, и что должны делать участники организации, чтобы достичь этих целей. Посредством планирования руководство организации стремится установить основные направления принятия решений и соответствующих действий, которые обеспечат единство цели для всех членов организации. Цели и планы периодически пересматриваются, так как внешняя среда отличается изменчивостью, неопределенностью и рисками.

2. **Организация** означает структурирование работ и задач для выполнения планов и достижения целей. Работы и задачи выполняют люди, которых подбирает руководитель, делегируя отдельным из них полномочия по использованию ресурсов организации. Субъекты, которым делегированы полномочия, принимают на себя ответственность за выполнение своих обязанностей. Поступая таким образом, они соглашаются подчиняться руководителю.

3. **Мотивация** заключается в создании у людей внутреннего побуждения к выполнению запланированных работ и задач в соответствии с их обязанностями. Мотивация является результатом сложной совокупности потребностей, которые постоянно меняются. Чтобы мотивировать работников, руководителю следует определить, каковы их потребности, и обеспечить удовлетворение этих потребностей посредством работы и выполнения поставленных задач.

4. **Контроль** предполагает обеспечение мер по достижению целей организации. Контроль означает:

- точное определение целей;
- измерение результатов, которые достигнуты;
- сравнение достигнутых результатов с ожидаемыми.

Если результаты существенно отличаются от ожиданий, то цели и планы пересматриваются для того, чтобы они стали более реалистичными и соответствовали ситуации.

Взаимодействие между функциями осуществляется в процессе руководства, коммуникаций и принятия решений. Для осуществления целей организации необходимо руководить этим процессом: принимать решения и устанавливать коммуникации между людьми, организуя обмен информацией.

**Руководство** – деятельность, предполагающая возможность влияния на отдельных сотрудников и их группы так, чтобы они работали и выполняли задачи в направлении достижения целей организации.

**Принятие решений** – выбор способа достижения целей из всех имеющихся альтернативных вариантов. Принятие решений составляет основное содержание деятельности руководителя, так как предполагает понимание истинных масштабов и сложности проблем организации. Понимание проблем и выбор способов их решений невозможны без информации. Единственным способом получения такой информации является коммуникация.

**Коммуникация** – процесс обмена информацией между двумя или более людьми. Поскольку организация представляет структуру отношений между людьми, то обеспечение ее эффективного функционирования в значительной степени зависит от коммуникаций.

Процесс управления подчеркивает взаимозависимость функций управления, что отличает его от системного подхода, суть которого – взаимозависимость элементов организации и ее взаимодействие с факторами внешней среды.

### **Менеджер – создатель организации**

Менеджер, конечно, не единственный, кто создает организацию. Замысел организации принадлежит чаще ее учредителям, которые начинают бизнес. Именно они формируют важнейшие параметры будущей организации. Значительная роль принадлежит и тем, кто проектирует технологии, технику и соответственно – организацию, как форму сочетания ресурсов бизнеса. Определенные задачи выполняют и те, кто занимается подготовкой кадров, создает объекты инфраструктуры, проводит консультирование, различные экспертизы, организует финансирование, страхование и учет.

Менеджеры в процессе становления организации выполняют особую роль, ничуть не умаляя заслуг остальных участников. Менеджеры отличаются тем, что управляют работниками и процессами осуществления работ самых различных видов и направлений. В итоге, менеджеры управляют и самой организацией, которая в процессе своего функционирования и

развития на всех стадиях жизненного цикла продолжает создаваться, укрепляться, и совершенствоваться.

### **Функциональные характеристики менеджмента**

Классическое понимание традиционного менеджмента основано на разделении процесса управления по функциям. Исходя из состава функций, классическое содержание менеджмента определяется как управленческая деятельность, предполагающая видение перспектив, планирование деятельности организации, предвидение результатов, распоряжение ресурсами, координацию действий людей в процессе осуществления деятельности и контроль над ее результатами.

За прошедший XX в. экономика претерпела значительные изменения. Изменился и менеджмент, постепенно обретая современное содержание, для которого характерны:

- обособление самостоятельных направлений менеджмента: инновационного, корпоративного, логистического и т.д.;
- появление новых функций менеджмента: развитие этики и культуры менеджмента, социальной ответственности, изменений, интеллектуального творческого процесса управленческих решений, интеллектуального лидерства, управления командами и проектами;
- нестабильность и динамичность внешних и внутренних условий, вынуждающих менеджеров постоянно менять цели и проводить организационные изменения;
- радикальное изменение отношений между руководством и персоналом, способствующее становлению лидеров, которые могут вести людей за собой к выполнению поставленных целей, используя сильные стороны личности и знания каждого члена коллектива;
- рост внимания к факторам риска, которые в современной экономике становятся приоритетными в принятии управленческих решений.

Менеджмент с подобными чертами существенно отличается от классического представления о менеджменте:

- лояльностью к работающим;
- высокой степенью ответственности;
- эффективными организационными коммуникациями;
- атмосферой, способствующей раскрытию личности;
- участием сотрудников в управлении;
- чувствительностью к изменениям в окружающей среде;
- удовлетворенностью сотрудников результатами труда;
- переходом от авторитарного руководства к лидерству;
- приоритетностью потребительских предпочтений;
- этичностью бизнеса и менеджмента;

- доверием к людям;
- видением перспектив развития организации;
- высоким значением личности менеджеров.

## **Организационные результаты менеджмента**

Ответственность за деятельность организации возлагается, прежде всего, на менеджеров, которые управляют организацией. Именно менеджеры отвечают за результаты использования ресурсов, которыми наделена организация, для достижения целей, поставленных ее учредителями.

Для подчинения всей совокупности процессов и действий членов организации единой цели создается организационная структура. Подчинение цели означает, что организация должна получать результат:

- прибыль;
- увеличение доходов членов организации;
- удовлетворение социальных потребностей и т.п.

Обязанность менеджера, таким образом, заключается в эффективном и рациональном использовании ресурсов для достижения целей организации.

**Эффективность организации** – это степень ее приближения к поставленной цели, которая показывает, насколько организация может выполнять свои функции, т.е. предоставить потребителям необходимые им товары и услуги.

**Рациональность действий менеджеров** – оценка количества ресурсов, потребовавшихся для достижения целей организации (сырье, материалы, денежные средства и сотрудники, задействованные в производстве данного объема продукции или получении определенного результата). По сути, имеется в виду объем ресурсов, необходимый для производства товара или услуги. Рациональность может рассчитываться как количество ресурсов, использованных для производства товара или услуги.

Менеджеры должны создавать условия для рациональной и эффективной работы организации. Деятельность менеджеров заключается в нахождении и применении способов повышения рациональности при одновременном стремлении к достижению целей компании по качеству обслуживания и удовлетворенности потребителей конечного продукта. Таким образом, главная обязанность менеджеров состоит в обеспечении высокой результативности работы, выраженной в степени достижения целей организации при эффективном и рациональном использовании имеющихся ресурсов.