**Сущность и содержание функций менеджмента**

**Введение.**

Сегодня наше общество осуществляет исключительно трудную, во многом противоречивую перемену. В социально-политической жизни это переход от тоталитаризма к демократии, в экономике - от административно-командной системы к рынку. Такие изменения в обществе, в экономике, во всем нашем жизненном укладе сложны тем, что они требуют изменения нас самих.

Важная часть этого изменения, как показывает мировой опыт - постижение науки и искусства менеджмента.

Менеджмент - современная система управления предприятием, действующая в условиях рыночной экономики. Термин «Менеджмент» по сути является аналогом термина « управление», его синонимом. Однако есть отличие. Управление относится к живой и неживой сфере. Например, управление техникой, биологическими процессами, государством. Т.е. управление является более широким понятием. Менеджмент применяется только в управлении социально-экономическими системами[[1]](#footnote-1).

Процесс управления (менеджмент) имеет четыре взаимосвязанные функции: планирование, организация, мотивация и контроль.

Цель данной работы – раскрыть и показать основные функций менеджмента.

В задачи входит изучение и анализ содержания основных функций менеджмента.

При выполнении работы мы использовали такие методы как метод научного анализа, сравнительный метод, конкретно-исторический метод и еще ряд некоторых других методов.

**Глава 1. Функции менеджмента.**

**1.1 Общая характеристика и классификация функций управления**

Управление в организации — это процесс, состоящий из последовательных действий по реализации функций управления для того, чтобы сформулировать и достичь ее цели (целей).

Функциями управления называют управленческие действия, направленные на решение конкретных производственных и социальных задач для достижения целей организации[[2]](#footnote-2).

Функции управления можно также определить как виды управленческой деятельности, необходимые для организации и руководства тем или иным объектом (организацией, предприятием, подразделением, группой) для осуществления целенаправленной деятельности по достижению желаемого результата. Содержание функции управления отражает две стороны управленческой деятельности. Во-первых, функция определяет необходимые действия (что необходимо делать) и, во-вторых, раскрывает конкретное содержание этих действий (как это делать).

Концепция разделения управленческого труда менеджеров сформулирована школой административного управления. Основоположник этой школы А. Файоль выделил ряд функций как видов управленческой деятельности, осуществляемой менеджерами, в том числе: предвидение, организация, распорядительная деятельность, координация и контроль. Одновременно он разделил всю работу, выполняемую руководителем в процессе его деятельности, на определенные группы: административная и производственная деятельность, финансы, охрана труда, учет и контроль, коммерческая деятельность. Существуют и другие подходы к функциональному разделению управленческой деятельности и специализации труда менеджеров. Кроме того, начиная с А. Файоля, в поле зрения исследователей управления находится проблема определения (оптимизации) соотношения организаторских, технических (специальных) и социальных способностей и знаний, необходимых для руководителей различных уровней управленческой иерархии.

В современном менеджменте можно выделить два подхода к классификации функций управления.

Первый подход предусматривает выделение общих, универсальных функций управления. Он отражает содержание процесса управления в любой организации и не зависит от специфики объекта управления. Функции могут быть классифицированы следующим образом: планирование, организация, мотивация, контроль.

Отдельные авторы дополнительно выделяют как самостоятельные универсальные функции управления координацию и регулирование. Функция координации фактически осуществляется в процессе реализации функций планирования и организации, а функция регулирования дублируется функциями контроля и планирования.

Второй подход базируется на первенстве критериев, определяющих особенности объекта управления. В рамках этого подхода выделяется система частных функций управления конкретным объектом (производство, наука, другие специфические объекты управления), реализующих приведенные выше универсальные функции управления (в полном объеме или частично) с учетом специфики рассматриваемого объекта и содержания процесса управления им. Осуществляют такие функции соответствующие специализированные подразделения организации (предприятия).

В рамках менеджмента рассматриваются общие универсальные функции в соответствии с первой классификацией. Специфические управленческие функции в соответствии со второй классификацией рассматриваются в рамках специальных дисциплин (организация производства, управление инновационной деятельностью и др.).

**Глава 2. Основные функции управления и их взаимосвязь**

Основными функциями управления являются планирование, организация, мотивация и контроль. Эти функции реализуются на всех уровнях управления (высший, средний и нижний уровни) и во всех видах деятельности организации. Содержание этих функций и сложность управленческой деятельности на каждом уровне управления определяется конкретным перечнем задач, их спецификой и объемом.

Функция планирования может быть определена как способ, с помощью которого руководство обеспечивает единое скоординированное направление усилий всех сотрудников на достижение общих целей организации (включая и формулирование самих целей).

Функция организации представляет вид управленческой деятельности, направленной на обеспечение нормального функционирования организации в соответствии с определенным планом достижения желаемого результата. Она обеспечивает координацию деятельности всех подразделений и сотрудников организации для достижения доставленных целей.

Функция контроля в управлении реализуется как процесс, посредством которого руководство организации удерживает ее на запланированной траектории достижения целей, получая информацию о текущих результатах деятельности и устраняя выявленные отклонения от установленных показателей.

Функция мотивации предусматривает действия, направленные на то, чтобы побудить всех сотрудников организации к результативной деятельности для достижения ее целей.

Приведенные функции управления находятся в тесной взаимосвязи: функция планирования взаимодействует с функциями организации и контроля, функция организации, в свою очередь, тесно связана с функциями планирования и контроля, а последняя (то есть функция контроля) взаимосвязана с функцией организации и функцией планирования. Функции планирования, организации и контроля тесно взаимосвязаны с функцией мотивации.

На рис 1 показана последовательность реализации основных функций процесса управления в организации и взаимосвязь этих функций друг с другом[[3]](#footnote-3).



Рис. 1 Взаимосвязь функций управления

Приведенную взаимосвязь функций управления принято называть внешней. Вместе с тем существует и тесная внутренняя взаимосвязь рассматриваемых функций, проявляющаяся в том, что элементы всех этих функций являются составной частью каждой из них. Действительно: функция планирования содержит элементы функций организации, контроля и мотивации; функция организации — элементы функций планирования, контроля и мотивации; функция контроля — элементы функций планирования, организаций и мотивации; функция мотивации — элементы функций планирования, организации и контроля.

Рассмотрим подробнее приведенные выше универсальные функции управления.

**2.1 Прогнозирование и планирование.**

Экономическое прогнозирование – это предвидение хода экономического развития на предстоящий период для конкретной организации.

Планирование – это разработка плана, определяющего то, чего нужно достичь и какими рычагами, сообразуясь со временем и пространством.[[4]](#footnote-4)

В широком смысле слова планирование – это деятельность по выработке и принятию управленческого решения. План как система взаимосвязанных решений, направленных на достижение желаемого результата, предусматривает следующее:

Цели и задачи. На современном этапе экономического развития осуществляется стратегия рыночной экономики, высшая цель которой – неуклонный подъем материального и культурного уровня жизни народа, создание лучших условий для всестороннего развития личности на основе дальнейшего повышения эффективности всего общественного производства.

Пути и средства. Для достижения поставленных целей выбираются методы совокупности взаимосвязанных действий.

Ресурсы, необходимые для выполнения поставленных задач. Цели и задачи, поставленные в плане, должны увязываться с материальными, финансовыми и трудовыми ресурсами.

Пропорции. Поддержание пропорциональности между отдельными элементами производства – важнейшее условие его эффективности.

Организация выполнения плана и контроль. Устанавливается связь плановой работы с конечной целью производства, удовлетворением потребностей общества.

Существует три основных типа планирования.

Стратегическое планирование (высший уровень) – это попытка взглянуть в долгосрочной перспективе на основополагающие составляющие организации; оценить, какие тенденции наблюдаются в ее окружении; определить, каким вероятнее всего будет поведение конкурентов. Главная задача планирования на этом уровне состоит в том, чтобы определить, как организация будет вести себя в своей рыночной нише.

Тактическое планирование (средний уровень) – это определение промежуточных целей на пути достижения стратегических целей и задач. В основе стратегического планирования лежат идеи, которые были рождены при стратегическом планировании.

Оперативное планирование (низший уровень) – это основа основ планирования. В оперативных планах стандарты деятельности, описание работ и т.п. вписываются в такую систему, при которой каждый направляет свои усилия на достижение общих и главных целей организации.

Эффективность планирования зависит от того, какими принципами руководствуются при составлении планов.

Полнота планирования – учитываются все события и ситуации, которые могут иметь значение для развития организации.

Точность планирования – использование современных методов и средств для обеспечения точности прогнозов.

Ясность планирования – формулировки планов должны быть доступны всем членам организации.

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

Экономичность планирования – расходы на планирование должны соизмеряться с выгодой от планирования. [[5]](#footnote-5)

**2.2 Функция организации**

Реализация планов требует организации, которая представляет следующий этап менеджмента.

Под организацией понимается процесс:

Определение рациональных форм разделения труда;

Распределение работы среди работников, групп работников и подразделений;

Разработки структуры органов управления;

Регламентация функций, подфункций, работ, операций;

Установление прав и обязанностей органов управления и должностных лиц;

Подбора и расстановки кадров.

Функцию организации можно рассматривать в двух аспектах: во-первых, как процесс создания системы, во-вторых, как процесс ее совершенствования, упорядочения.

Организация работ – функция, которую должны осуществлять все руководители – независимо от ранга. Однако, хотя смысл этой концепции состоит в делегировании прав и обязанностей для разделения труда по горизонтали и вертикали, решение о выборе структуры организации в целом почти всегда принимается руководством высшего звена. При этом задача менеджеров состоит в том, чтобы выбрать такую организационную структуру, которая лучше всего отвечает целям и задачам организации, позволяет ей эффективно взаимодействовать с внешней средой, продуктивно распределять и направлять усилия своих сотрудников.

Структура не может оставаться неизменной, потому что меняется как внешнее, так и внутреннее ее окружение.[[6]](#footnote-6)

Тем не менее, организация управления основывается на ряде основных принципов:

Принцип разделения труда. Основной смысл – все виды деятельности предприятия должны быть так определены и сгруппированы, чтобы максимально способствовать достижению поставленных задач. Важно, чтобы сгруппированные виды деятельности соответствовали способностям и побуждениям сотрудников, которые будут их выполнять.

Для преодоления отрицательных последствий узкой специализации труда, целесообразно расширение зоны труда, ротация (чередование) работ и привлечение сотрудников к принятию касающихся их решений (стратегия участия).

Скалярный принцип. Относится к цепочке прямых должностных отношений руководителей и подчиненных в масштабе всей организации. Всегда должно быть лицо, обладающее верховной властью в организации. Чем отчетливее линия должностной связи высшего управляющего с каждым из подчиненных, тем эффективней процесс принятия решения и коммуникации.

Принцип диапазона управления. Для каждой управленческой должности существует предельное число сотрудников, которыми в состоянии эффективно руководить один человек.

Еще одной важной характеристикой организации управления является уровень централизации (децентрализации) полномочий (власти).

Централизация – концентрация прав на принятие решения на высшем уровне управления организацией. Децентрализация – передача прав низшим уровням управления.[[7]](#footnote-7)

**2.3. Мотивация и стимулирование.**

Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.

Теории мотивации основаны на определении потребностей человека и их структуры. Потребность – это осознание отсутствия чего-либо, вызывающее побуждение к действию.

К числу таких теорий относят теории Маслоу, МакКлелланда и Герцберга.[[8]](#footnote-8)

Теория А. Маслоу:

Потребности делятся на первичные (физиологические, безопасности и защищенности) и вторичные (социальные, уважение, самовыражение).

Поведение человека определяет самая нижняя неудовлетворенная потребность.

После того как потребность удовлетворена, ее мотивирующее воздействие прекращается.

Теория МакКлелланда:

Три потребности, мотивирующие человека, - это потребность власти, успеха и принадлежности.

В настоящее время важны эти потребности высшего порядка, поскольку потребности низших уровней, как правило, уже удовлетворены.

Теория Герцберга:

Потребности делятся на гигиенические факторы и мотивации.

Наличие гигиенических факторов всего лишь не дает развиваться неудовлетворению работой.

Мотивации, которые примерно соответствуют потребностям высших уровней Маслоу и МакКлелланда, активно воздействуют на поведение человека.

Для того чтобы эффективно мотивировать подчиненных, руководитель должен сам вникнуть в сущность проблемы.

В связи с тем, что существуют различные пути мотивации, менеджер должен:

во-первых, установить набор критериев (принципов), которые наиболее сильно влияют на поведение сотрудника;

во-вторых, создать атмосферу, благоприятную для мотивации работников;

в-третьих, активно общаться со своими сотрудниками, поскольку для того, чтобы был полностью мотивирован и работал с полной отдачей, он должен четко представлять себе, чего от него ждут.[[9]](#footnote-9)

Система стимулирования – это совокупность взаимосвязанных и взаимодополняющих стимулов, воздействие которых активизирует деятельность человека для достижения поставленных целей.

Стимулы делятся на материальные и нематериальные.

Материальные, в свою очередь, делятся на денежные (заработная плата, доплаты, надбавки, ссуды и льготные кредиты) и не денежные, состоящие из социальных (мед. обслуживание, страхование, путевки, питание, подарки и т.п.) и функциональных (улучшение организации труда, улучшение условий труда).

Нематериальные стимулы состоят из социально-психологических (общественное признание, похвала, поддержка и одобрение), творческих (повышение квалификации, стажировки и командировки) и стимулов свободного времени (гибкий график работы, доп. отпуск). [[10]](#footnote-10)

Таким образом, мотивация зависит от потребностей, ожидания и восприятия работниками справедливого вознаграждения за выполненную работу.

**2.4 Контроль.**

Контроль, как правило, ассоциируют с властью, «командованием», «поймать», «уличить», «схватить». Такое представление о контроле уводит в сторону от главного содержания функции контроля.

В сомом общем виде контроль можно представить как процесс соизмерения (сопоставления) фактически достигнутых результатов с запланированными.[[11]](#footnote-11)

Контроль – одна из ведущих функций управления. Существует множество формулировок определений функции контроля. Одна из них – контроль – это процесс обеспечения достижения организацией своих целей.

Контроль способствует успешному функционированию предприятия. Без контроля совместной деятельности на предприятии начинается хаос.

Посредством функции контроля выявляются проблемы, что позволяет скорректировать деятельность организации для предотвращения кризисного положения. Контроль позволяет фиксировать ошибки, сознательные и несознательные нарушения и исправлять их до того, как они возникнут на пути достижения цели. Вместе с тем контроль позволяет определить, какая деятельность на пути достижения цели была наиболее эффективна.[[12]](#footnote-12)

Эффективное сочетание различных видов контроля с учетов параметров внешней и внутренней среды – залог успешного функционирования организации.[[13]](#footnote-13)

**2.5 Координация и регулирование.**

Сущность этой функции заключается в обеспечении согласованности действий всех звеньев системы управления, сохранении, поддержания и совершенствования установленного режима работы производственного механизма. При помощи этой функции решаются задачи, связанные с разделением труда в аппарате управления и упорядочением системы производства в случае отклонения от заданных параметров.

Цели координации и регулирования – установление взаимодействия в работе производственных подразделений, руководителей и специалистов, устранение помех и отклонений от заданного режима работы.[[14]](#footnote-14)

Регулирование – деятельность по поддержанию в динамической системе управления производством заданных параметров. Она определяется задачей сохранять состояние упорядоченности, как в подсистеме производства, так и в подсистеме управления. Эта как раз та функция, которая связывает систему управления с внешней средой.

Координация – функция процесса управления, обеспечивающая, во-первых, его бесперебойность и непрерывность, и, во-вторых, взаимосвязь всех функций. Главная задача координации – достижение согласованности в работе всех звеньев организации путем установления рациональных связей и обмена информацией между ними. [[15]](#footnote-15)

**Заключение**

Итак, цель работы достигнута, вследствие чего можно сделать ряд выводов.

Наиболее полное содержание менеджмента как процесса отражают основные функции. Они являются общим условием управления социальными и социально - экономическими процессами.

Функцией в менеджменте называют особый вид управленческой деятельности, с помощью которой субъект управления воздействует на управляемый объект.

Основными функциями менеджмента являются: планирование, организация, мотивация и контроль.

Процесс менеджмента – это совокупность и непрерывная последовательность взаимосвязанный действий управленческих работников по реализации функций менеджмента, осуществляемых по определенной технологии, направленных на достижение целей социально – экономической системы.

Функция менеджмента отражает содержание процесса управления, вид управленческой деятельности, совокупность обязанностей управляющей подсистемы (субъекта управления). Конечным результатом управления является выработка управленческого воздействия, команды, приказа, направленных на достижение поставленной цели. Один работник может выполнять несколько функций, несколько работников могу выполнять одну функцию. Каждая функция менеджмента представляет собой сферу действия определенного процесса управления, а система управления конкретным объектом или видом деятельности – это совокупность функций, связанных единым управленческим циклом.

**Список литературы**

Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2006. 364 с.

Гончаров В.И. Менеджмент: Учебное пособие. – Мн.: Мисанта, 2003. – 624с.

Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие. – 5-е изд.: Новое знание, 2004. 421 с.

Кузнецов Ю.В. Подлесных В.И. Основы менеджмента. – Изд. ОЛБИС, 2003. 409 с.

Ямпольская Д.О. Зонис М.М. Менеджмент. – М.: «ОЛМА-ПРЕСС», 2003. 427 с.

Основы менеджмента. Учебное пособие. Четвертое изд. - Дашков и . Москва 2003. 432 с.



1. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие. – 5-е изд.: Новое знание, 2002. – стр. 23. [↑](#footnote-ref-1)
2. Гончаров В.И. Менеджмент: Учебное пособие. – Мн.: Мисанта, 2003. – стр. 73 [↑](#footnote-ref-2)
3. Гончаров В.И. Менеджмент: Учебное пособие. – Мн.: Мисанта, 2003. – стр. 75 [↑](#footnote-ref-3)
4. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2003. – стр.185 [↑](#footnote-ref-4)
5. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие. – 5-е изд.: Новое знание, 2002. – стр. 68. [↑](#footnote-ref-5)
6. Кузнецов Ю.В. Подлесных В.И. Основы менеджмента. – Изд. ОЛБИС, 2002. – стр.88 [↑](#footnote-ref-6)
7. Основы менеджмента. Учебное пособие. Четвертое изд. - Дашков и . Москва 2002. - стр. 58 [↑](#footnote-ref-7)
8. Кузнецов Ю.В. Подлесных В.И. Основы менеджмента. – Изд. ОЛБИС, 2002. – стр.106 [↑](#footnote-ref-8)
9. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие. – 5-е изд.: Новое знание, 2002. – стр. 76 [↑](#footnote-ref-9)
10. Ямпольская Д.О., Зонис М.М. Менеджмент. – М.: «ОЛМА-ПРЕСС», 2003. - стр160 [↑](#footnote-ref-10)
11. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие. – 5-е изд.: Новое знание, 2002. – стр. 79 [↑](#footnote-ref-11)
12. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2003. – стр.197 [↑](#footnote-ref-12)
13. ЯмпольскаяД.О., ЗонисМ.М. Менеджмент. – М.: «ОЛМА-ПРЕСС», 2003. – стр 166 [↑](#footnote-ref-13)
14. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2003. – стр. 191 [↑](#footnote-ref-14)
15. Кузнецов Ю.В. Подлесных В.И. Основы менеджмента. – Изд. ОЛБИС,2002. – стр .96 [↑](#footnote-ref-15)