

*Демина И.В.,
магистрант 2 года обучения,
факультет «Экономика и бизнес-технологии»
Калужский филиал Финуниверситета
Россия, г. Калуга*

ЭТАПЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация:** В статье рассматриваются этапы управления деятельностью коммерческой организации. Данная тема актуальна, поскольку процесс управления может быть качественно реализован в случае, если его субъекты придерживаются определенной последовательности выполнения этапов.*

***Ключевые слова:** управление, менеджмент, этапы управления, процесс управления.*

***Annotation:** In article stages of management of activity of the commercial organization are considered. This subject is relevant as management process can be qualitatively realized in case his subjects adhere to a certain sequence of performance of stages.*

***Key words:** management, management, stages of management, management process.*

Управление организацией представляет собой сложную систему, состоящую не только из организационной структуры, но и процесса, целей, методов. В составе системы управления организации выделяют следующие компоненты:

- структура управления (функциональные структуры; схемы организационных отношений; организационные структуры; профессионализм персонала)

- техника управления (система документооборота; информационные каналы; компьютерная и оргтехника, офисная мебель)
- процесс управления (коммуникации; схема процесса; разработка и реализация решений; информационное обеспечение)
- методология управления (цели, задачи; законы и принципы; методы и функции; технология и практика управления).

Процесс управления можно представить как последовательность следующих этапов:

- постановки цели (целеполагание),
- оценки ситуации,
- определения проблемы,
- выработки управленческого решения.

Поэтапная последовательность процесса управления представлена наглядно на рисунке 1.

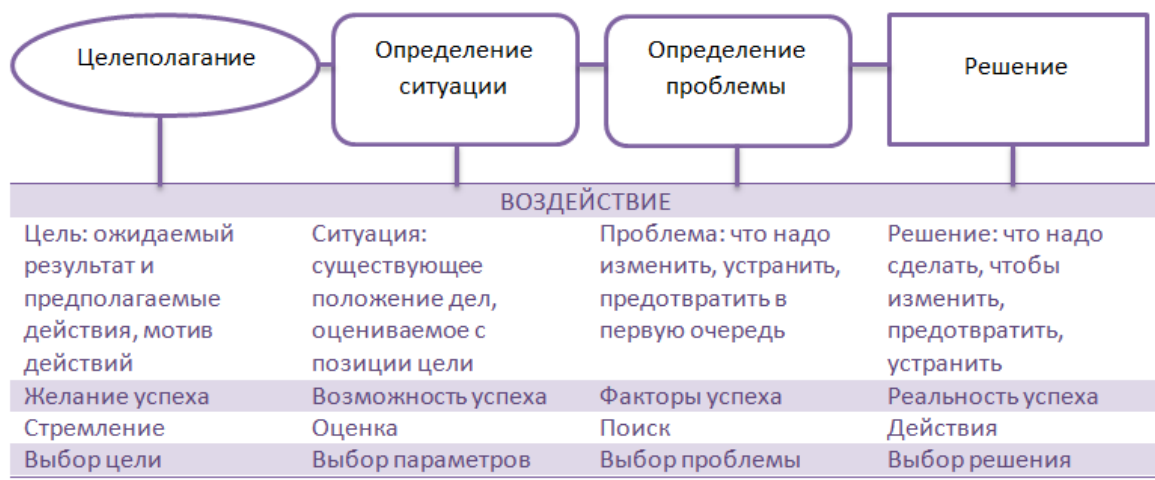


Рисунок 1. Схема поэтапной последовательности процесса управления

Цель – это представление руководителя о том, какой должна быть управляемая им система. В научном определении её можно сформулировать как идеальный образ желаемого, возможного и необходимого состояния системы. Процесс управления начинается с постановки цели воздействия. Если он является сознательно осуществляемым процессом, целенаправленным и целесообразным, он может начинаться только с уяснения, определения и постановки цели воздействия.

Ситуация – это состояние управляемой системы, оцениваемой относительно цели. Под ситуацией было бы неправильно понимать лишь отклонение от программы либо конфликтные случаи работы. Управление осуществляется независимо от того, есть отклонение или нет, конфликтна или неконфликтна обстановка. Состояние системы никогда не может быть тождественно цели, следовательно, всегда существует ситуация.

Отличие ситуации от цели, как правило, включает множество противоречий. Акт воздействия необходим для разрешения этих противоречий, для приближения состояния системы к цели. Но это возможно лишь в том случае, если мы найдём ведущее противоречие, разрешение которого поведёт за собой разрешение всех остальных.

Проблема – это ведущее противоречие ситуации и цели, на разрешение которого должно быть направлено воздействие. Без определения проблемы невозможно управленческое решение.

Управленческое решение – это нахождение путей разрешения проблемы и организационная работа по реализации решения в управляемой системе. Является заключительным этапом процесса управления, его соединением с процессом производства, импульсом воздействия управляющей системы на управляемую.

Существует другая позиция относительно формулировки этапов управления деятельностью организации. Многие авторы считают, что процесс управления – это замкнутый цикл. По мнению С.Г. Попова, в теории управления замкнутая цепочка «принятие решения — организация выполнения — контроль за процессом выполнения — обратная связь для корректировки решения или процесса выполнения» называется циклом управления, а ее звенья образуют этапы цикла. Этими этапами являются:

1. Постановка целей предприятия.
2. Принятие решений и планирование мероприятий.
3. Исполнение: реализация планов.
4. Контроль за исполнением.

5. Анализ.
6. Формирование управленческого воздействия.
7. Корректировка планов и/или целей.

Исполнение, подобно планированию, также подразделяется на две части: исполнение, ориентированное на длительное приспособление компании к нуждам бизнеса. Оно предполагает: создание и/или изменение организационной структуры предприятия; первоначальное распределение обязанностей среди персонала и внесение изменений; постановка бизнес-процессов. Исполнение в текущем периоде, которое предполагает управление организацией и сложившихся рамках. Оно включает в себя: отбор, обучение и оценку деятельности персонала; собственно организацию текущей деятельности.

В работе менеджера исполнение и контроль тесно связаны друг с другом. Давая очередное поручение, менеджер держит в голове оценку выполнения этим сотрудником предыдущего аналогичного поручение.

Анализ исполнения бюджета проводится на основе данных той или иной системы учета, адекватной решаемой задаче. Он нужен для решения достаточно широкого круга задач, которые могут быть объединены в две большие группы.

Во-первых, для оценки исполнения плана и корректировки последующих бюджетов, а зачастую — и политики компании. Во-вторых, для оценки качества планирования.

Формирование управленческого воздействия. На этом этапе происходит подготовка последующих действий, которые будут направлены на достижение поставленных целей с учетом возникших отклонений. Руководители компании в ходе анализа увидели отклонения факта от плана (прогноза), выявили их причины, оценили ситуацию и на этом этапе начинают генерировать соответствующие управленческие решения. Однако помимо генерирования решений на этом этапе требуется проведение дополнительных процедур, ориентированных как на согласование возникающих вопросов между собой, так и на отбраковку решений, которые хоть и хороши сам и по себе, но нецелесообразны в общем пакете. Также требуется учесть принятые решения с

учетом свежих данных об изменениях во внешней среде и о тенденциях внутри самого предприятия, которые получены в ходе анализа. Изменения нередко приобретают форму составления нескольких сценариев бюджета. И только потом наступает черед последней стадии цикла управления.

Корректировка планов. Проведение корректировки планов, а в отдельных случаях и целей компании, является завершением цепи обратной связи и управленческого цикла вообще. На управленческих решениях предыдущего этапа корректируются планы — как оперативные, так и стратегические, И цикл управления начинается заново.

Таким образом, полный цикл управления предприятием можно разложить на конкретные этапы: постановка целей предприятия, принятие решений и планирование мероприятий, исполнение и реализация планов, контроль за исполнением, анализ, формирование управленческого воздействия, а также корректировка планов и/или целей.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика. – М.: Инфра-М, 2015.- 304 с.
2. Ибрагимов Л.А. Маркетинг. Учебное пособие / Л.А. Ибрагимов – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 368 с.
3. Попов С. Г. Основы менеджмента: учеб. пособие / С.Г. Попов. - М.: Ось-89, 2003. – 160 с.
4. Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: Учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. – 363 с.