

Содержание

Введение

1. Основные этапы планирования. Стратегические, тактические и оперативные планы
 2. Стресс в работе руководителя
 3. Пример использования концепции научного менеджмента в реальной жизни
- Список использованной литературы

Введение

В условиях рыночной экономики предприятие нуждается в решении задач управления на качественно новом уровне. Необходимость оперативного реагирования на конъюнктуру рынка и быстро меняющуюся экономическую ситуацию требует перестройки внутренней микроэкономики предприятия, постановки управленческого учета, оптимизации процессов управления. Во-первых, четкое планирование и контроль внутренней финансово-хозяйственной деятельности является базисом благополучия компании, позволяет направить ресурсы компании в наиболее необходимом направлении (внутренняя причина). Во-вторых, конкурентоспособно только то предприятие, которое может оперативно реагировать на запросы своих клиентов, максимально быстро и качественно удовлетворяя их потребности или даже предвидя их (внешняя причина). Именно сейчас, когда экономическая ситуация позволяет предприятиям «перевести дух» и заложить фундамент развития на будущее, обе эти причины приобретают наибольшую актуальность.

В данной работе мы как раз поговорим, о том, как происходит процесс планирования на предприятии. Также мы затронем другую немаловажную тему стресса в работе руководителя. В заключении же мы обратимся к опыту применения на практике одной из исторически первых концепций управления - научного менеджмента.

1. Основные этапы планирования. Стратегические, тактические и оперативные планы

Достижение целей организации во многом обеспечивается реальной практикой управления на основе планирования. Рассмотрим данную функцию управления более подробно.

Планирование - это процесс определения целей, задач и показателей деятельности организации на будущее, а также конкретных действий (мероприятий) и необходимых для их решения материальных и людских ресурсов.

По сути, планирование - это процесс выработки и принятия решения, позволяющего обеспечить эффективное функционирование и развитие организации в будущем. В узком смысле слова планирование сводится к работе по составлению специального документа - плана, определяющего конкретные действия по достижению

поставленных целей в рамках предстоящего планового периода.

План работы - документ, определяющий содержание, объем, последовательность, сроки выполнения мероприятий и их исполнителей.

В процессе планирования деятельности организации решаются следующие основные задачи:

- обеспечивается целенаправленность деятельности;
 - создаются организационные основы управления деятельностью;
 - обеспечивается координация усилий всех сотрудников структурных подразделений в процессе деятельности;
 - вырабатывается оптимальный вариант управленческого решения;
 - определяется система конкретных показателей, с помощью которых осуществляется контроль их выполнения, дается объективная оценка деятельности каждого сотрудника, структурных подразделений и организации культуры в целом.
- Планирование как процесс реализуется в системе планов, в которых с различных позиций зафиксированы прогноз развития организации, промежуточные и конечные цели, задачи, механизмы выполнения плановых заданий и использования ресурсов, сроки выполнения определенных мероприятий и ответственные лица.

Эта система планирования включает различные виды.

1. С точки зрения уровня принятия решений:

- о планы вышестоящих органов;
- о планы собственной организации;
- о планы структурных подразделений;
- о индивидуальные планы сотрудников.

2. В зависимости от обязательности выполнения:

- о прогнозные планы (дают ориентировку, концепцию развития);
- о рекомендательные (содержат рекомендательные установки);
- о директивные (содержат четкие показатели, конкретные мероприятия, сроки исполнения и ответственных лиц).

3. По направленности:

- о тематические;
- о комплексные (программные).

4. В зависимости от срока (длительность периода), на который они разрабатываются:

- о перспективные (которые могут быть долгосрочными или стратегическими, среднесрочными и краткосрочными);
- о текущие (на месяц, квартал);
- о оперативные (на неделю, декаду).

Рассмотрим наиболее важные виды планирования деятельности организации более конкретно.

Перспективное планирование этой деятельности может осуществляться на срок от 1 до 5 лет и более.

В перспективном планировании деятельности организации особую актуальность имеет такая его разновидность, как программирование.

Программирование представляет собой процесс подготовки целей и задач развития

организации, рассчитанный на длительный период. Программа - это совокупность организационных, хозяйственных, экономических мероприятий с единым управлением, вертикальными и горизонтальными связями, согласованными по времени, ресурсам и

Цель программирования - объединить усилия всех реальных и потенциальных субъектов деятельности по достижению ее целей. Таким образом, программирование интегрирует в себе деятельность не столько одной организации в отдельности, сколько всей совокупности субъектов этой деятельности, объединенных по территориальному, отраслевому, объектному и другому признаку, оно решает проблему развития в целом, определяет основные направления и виды деятельности, их конечные и промежуточные цели, сроки и исполнителей. Поэтому программирование может и должно осуществляться субъектами управления на территориальном, многоотраслевом уровнях, а затем использоваться и конкретизироваться в низовых структурах организации.

Перспективное планирование организаций определяется миссией и общими стратегическими целями. Их перспективные планы существенно отличаются от планов других организаций, т.к. свое будущее они не связывают с показателями прибыли.

В перспективных планах определяются действия, которые организация намеревается предпринять для достижения стратегических целей, направления распределения ресурсов, развития творческого потенциала, оборудования, увеличения количества посетителей и пользователей культурных услуг.

Тактическое планирование направлено на реализацию тактических целей, имеет более короткий планируемый период (обычно квартал, месяц). В организациях тактические планы определяют конкретные мероприятия деятельности с указанием времени их проведения и исполнителей.

Оперативные планы разрабатываются в структурных подразделениях организации. Они определяют последовательность действий по достижению оперативных целей, решение промежуточных тактических задач и направлены на выполнение тактических планов.

На основе оперативных планов строится деятельность специалистов и структурных подразделений. Оперативные планы могут разрабатываться в форме планов-графиков или сетевых планов, представляющих собой привязанные к календарю последовательно выполняемые операции и работы.

Технология планирования деятельности организации предполагает ориентацию на определенную систему принципов.

1. Принцип научности ориентирует на использование выводов и рекомендаций науки в процессе планирования.
2. Принцип целенаправленности и непрерывности требует четкости в выработке целей и реализации плановой деятельности как постоянного и непрерывного процесса. Непрерывность требует также, чтобы все планы разрабатывались с учетом перспектив и результатов выполнения предшествующих планов, как система перспективных и текущих планов.

3. Принцип конкретности ориентирует на четкость и ясность формулировок задач, мероприятий, ответственных лиц и сроков исполнения.
 4. Принцип реальности предполагает учет условий и реальных возможностей выполнения плана, обеспеченности необходимыми ресурсами, наличия времени и других факторов.
 5. Принцип связи с жизнью, состоянием окружающей социальной среды.
 6. Принцип установления персональной ответственности позволяет обеспечить контроль исполнения и дать объективную оценку деятельности специалистов и структурных подразделений.
 7. Гибкость. Реализация данного принципа достигается путем корректирования планов в процессе деятельности с учетом изменения условий, задач и других обстоятельств.
 8. Экономичность. Суть данного принципа состоит в том, чтобы затраты на плановую деятельность не превышали ожидаемую от него эффективность.
- Технология планирования деятельности предполагает выделение нескольких этапов.

1. Организационно-подготовительный этап.
2. Этап разработки проекта плана.
3. Этап согласования и утверждения плана.

На первом этапе создаются организационно-методические предпосылки для успешной плановой деятельности и решаются следующие вопросы.

1. Определение ответственных разработчиков проекта плана (обычно эта задача поручается наиболее квалифицированным сотрудникам или группе сотрудников).
2. Определение сроков разработки и утверждения плана.
3. Организация методического обеспечения (проводится совещание всех участников процесса планирования, разъясняются цели и задачи планирования, его методика и другие вопросы).

4. Информационное обеспечение, суть которого состоит в том, чтобы предоставить участникам плановой деятельности необходимую для планирования информацию.

На втором этапе (этап разработки проекта плана) решаются следующие вопросы.

1. Редактирование целей и задач социально-культурной деятельности.
2. Выбор формы и структуры плана работы. Следует отметить, что стандартных требований по этому вопросу не существует, однако здравый смысл и опыт работы показывают, что структура плана (его разделы) должна соответствовать системе задач организации.
3. Определение форм и методов деятельности. Эта задача решается с учетом возможностей организации и наличия материальных, финансовых, людских и других ресурсов.
4. Определение сроков (времени) проведения мероприятий и их исполнителей. В решении данного вопроса целесообразно использовать календарную форму рабочего документа. Намеченные мероприятия сначала расписываются в календарном виде, по дням (и даже числам). Это позволяет избежать накладок и несогласованности по времени и исполнителям.

5. Оформление проекта плана в соответствии с требованиями к документам, изложенными в государственных стандартах.

На третьем этапе решается задача согласования и утверждения плана. План необходимо согласовывать со всеми заинтересованными лицами.

В организации планирование осуществляется на нескольких уровнях: стратегическом, тактическом и оперативном. На стратегическом уровне руководство организации разрабатывает долгосрочные цели и направления деятельности. Разработка таких планов возможна лишь на основе прогнозирования развития организации в будущем. В этой связи организация нуждается в разнообразных прогнозах.

На тактическом уровне планирование цели и задачи конкретизируются в русле принятых стратегий.

Основой планирования в организации является оперативное планирование, в котором устанавливается перечень конкретных работ, действий, необходимых для достижения целей, а также сроки исполнения и ответственные лица.

Все виды планирования в организации образуют единую систему. Технология работы по планированию представляет собой достаточно сложный и творческий процесс. Она предполагает выделение определенных этапов работы, которые могут быть универсальными, однако методы планирования и прогнозирования существенно отличаются.

2. Стресс в работе руководителя

Для руководителя стрессовые ситуации становятся неотъемлемой частью его положения.

Практически каждый день мы испытываем множество стрессов: начиная от часовых простоев в автомобильных пробках, хамства в транспорте, шума, чрезмерной боли, загрязненного воздуха, и заканчивая информационными перегрузками, критическими событиями в жизни, конкуренцией в бизнесе, угрозами самооценке, окружению и других. Наша динамичная жизнь, обстоятельства и развитие политической и экономической ситуации только прибавляют стрессов современным руководителям. Стресс становится неотъемлемой частью руководящего положения: приходится быстро реагировать, выбирать, принимать решения, выстраивать отношения, сталкиваться с авралами, поступаясь свободным временем и личными делами во имя компании.

Как правило, стресс рождается постепенно из постоянных «мелочей-раздражителей», которые нервируют одним своим присутствием. Это могут быть постоянные опоздания подчиненных или недостаток сотрудников, заставляющий руководителя выполнять, кроме своих обязанностей, еще и работу других. Кроме того, деятельность любого руководителя связана с решением внезапных кризисных проблем. Трудные клиенты или подчиненные могут вызвать стресс, когда столкновения с ними неожиданны, либо несправедливы. Рост научно-технических, информационных изменений в последнее время настолько велик, что имеющихся знаний становится недостаточно. У руководителя возникает чувство, что ему не

хватает образования, навыков.

Но не всякий стресс вреден. Соревновательность, неотъемлемая движимая сила в конкурентной борьбе, необходима любому руководителю, стремящемуся вывести свою компанию в лидеры. Эта деятельность требует необычайных свершений и особенно пробуждает творческий потенциал, вызывая удовольствие, радость, удовлетворение собой и жизнью. Встречи после долгой разлуки с другом, приятелем, партнером также вызывает положительный стресс.

Большинство стрессов можно уменьшить. Одним видом борьбы со стрессами для руководителей компаний является умение ставить соразмерные возможностям цели, быть реалистом в оценке как собственных возможностей, так и ситуации, в которой находится компания, готовить себя к любым неожиданным событиям заранее, тем самым проявляя известную гибкость в подходе.

Многие стрессы можно убрать с помощью реорганизации рабочего времени или пространства. Борьба со стрессом, вызванным шумным, переполненным офисом, когда в одном помещении работает множество сотрудников, чьи обязанности связаны с общением, можно, устанавливая мобильные офисные перегородки. Они в значительной степени снижают уровень общего шума в офисе и позволяют разделить помещение на отдельные кабинеты, что благотворно сказывается на эффективности работы.

Бывают ситуации, когда уменьшение стресса для руководителя может стать причиной увеличения стресса для подчиненных. Чтобы этого избежать, следует заранее оповестить сотрудников об изменениях, которые вы собираетесь ввести, вовлекать коллектив в процесс реализации новшеств.

Воздействие стресса бывает настолько интенсивным, что может серьезно отразиться на нашем здоровье. При острой стрессовой ситуации не следует принимать ответственных решений. Надо следить за дыханием. Встать и, извинившись, выйти из помещения. Если есть возможность - выпить воды, сконцентрировав свое внимание на ощущениях. Это первые меры по выходу из стресса.

Можно назвать много известных способов более действенной и длительной помощи по выходу из стрессовой ситуации. Главное в них - отвлечение от постоянно преследующих «круговых» мыслей, чтобы организм мог восстановиться. Только уверенный и спокойный руководитель сможет стать примером для подчиненных.

3. Пример использования концепции научного менеджмента в реальной жизни
Наиболее ярким историческим примером реализации на практике концепции научного менеджмента является, на мой взгляд, работа Генри Форда.

Генри Форд (1863-1947), основатель американского автомобилестроения, разработал теорию, получившую название «фордизм», нашедшую отражение в его книгах «Моя жизнь, мои достижения» и «Сегодня и завтра». Основные положения этой теории следующие:

- высоко оплачивать труд каждого рабочего и следить за тем, чтобы он работал все 48 часов в неделю, но не больше.
- обеспечить наилучшее состояние всех машин, их абсолютную чистоту, приучать

людей уважать окружающих и самих себя.

Как и Тейлор, он был активным сторонником масштабного использования разносторонних научных знаний в организации производства и управления. На предприятиях Форда было создано одно из первых ремесленных училищ в США. Форд указывал, что одна из целей промышленности - это не только снабжать потребителей, но и создавать их. В 1914 г. он ввел на своих заводах самую высокую оплату труда, что вызвало возмущение многих предпринимателей, но он был убежден, что если рабочие смогут хорошо зарабатывать и быть активными потребителями товаров, то в стране появится средний класс, от социальной стабильности которого зависит динамичное развитие экономики страны. Руководствуясь своими принципами, Форд установил 8-ми часовой рабочий день и увеличил зарплату в 2 раза по сравнению с общепринятыми нормами, открыл школы со стипендиями, создал социологическую лабораторию для изучения условий труда, быта и досуга работников, одновременно заботясь о потребителе - обращая внимание на безупречное качество изделий, развитие сети сервиса, постоянное совершенствование автомобилей со снижением продажной цены. Жестким требованием организации производства было внедрение машинного труда для тяжелых работ, оперативное внедрение лучших научно-технических новшеств; обязательные параметры производственной среды - это чистота, гигиена, уют, строгий учет психофизиологических характеристик работников при их распределении для выполнения различных операций - монотонных и требующих творческого подхода.

Форд был одним из создателей «философии практики». Он был убежден, что организация промышленности есть наука и другие науки служат этому делу. Его тоже можно считать последователем Тейлора, т.к. он внедрил разработанную Тейлором организационную механику, заменив низший труд чистой техникой. «Фордизм» - это последнее достижение «Тейлоризма». Заслуга школы научного управления, начиная от Тейлора и заканчивая Фордом заключается в утверждении принципов научного управления не потерявших актуальности и сегодня, т.к. нынешнее состояние нашей экономики с точки зрения научного управления предприятиями очень напоминает состояние американской экономики того времени, когда Ф.Тейлор начал разрабатывать и применять на практике принципы менеджмента.

Постепенно, благодаря эффективности, с которой организации применяли технологические достижения и специализации, жизнь грудящихся начала улучшаться. Чем больше она улучшалась, тем лучше руководители понимали, что простой «пряник» не всегда заставляет людей усерднее трудиться. Поэтому специалисты в области управления начали искать новые решения проблемы мотивации психологическими методами.

Список использованной литературы

1. Картавый М.А., Нехашкин А.Н. Методологические принципы формирования российского менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. - 1999. - №3.

2. Лигинчук Г.Г. Менеджмент: Учебный курс [Электронный ресурс]: <http://e-college.ru/xbooks/xbook015/book/index/index.html>
3. Стресс и стресс-менеджмент [Электронный ресурс]: <http://stress.depressii.net/>
4. Шамарина О. Стресс в жизни руководителя // На стол руководителю. - 2007. - №42.
5. Эволюция концепций мотиваций [Электронный ресурс]: <http://www.pragmatist.ru/motivaciya-truda/evolyuciya-koncepcij-motivacii.html>