**Основы менеджмента и маркетинга 2 курс ППССЗ**

**Группа 44**

**Задание к 29.05.20 – 1 пара**

**Раздел 1 Менеджмент как управленческая деятельность**

**Тема: Характеристика основных функций управления. Методы управления.**

1. Ознакомьтесь с теоретическим минимумом по материалу темы и составьте краткий конспект в тетради.
2. Выполните задание после теоретического минимума.

**Теоретический минимум**

**Функции управления** – это направление или вид управленческой деятельности, характеризующийся обособленным комплексом задач и осуществляемый специальными приемами и способами.

В основе функции – процессный подход.

**Последовательность** функций: ***планирование****-****организация – мотивация – контроль***.

***координация*** – сквозная.

Среди **основных характеристик функций** управления можно выделить следующие:

1) однородность содержания работ, выполняемых в рамках одной функции управления;

2) целевая направленность этих работ;

3) обособленный комплекс выполняемых задач.

***Функция***управления должна иметь ***четко выраженное содержание*** (набор действий в рамках функции), ***процесс осуществле­ния*** (логическую последовательность осуществляемых в рамках функции действий) и ***структуру***, в рамках которой завершается ее организационное обособление.

**Выделение функций** управления имеет большое *значение*.

 функции управления организацией, их распределе­ние по исполнителям о*пределяют структуру и штаты, закрепляют вертикальное разделение труда*.

Любое *воздействие* на управляе­мую систему может быть реализовано только ***через функции уп­равления***.

Таким образом, выявляется тесная *взаимосвязь и взаи­мообусловленность структуры и функций* управления.

 выделение функций управления *помогает совершенствова­нию управленческого процесса*, обобщению и *передаче управ­ленческого опыта*.

 изучение функций управления да­ет *понимание сущности управленческой деятельности*.

Выделяют **общие** и **конкретные,** или специальные, функции.

**Общие** рассматриваются, как функции, *обязательные к исполнению в любой организационной системе*,

**Конкретные,** или специальные - как функции, *отражающие специфику той или иной организационной системы*.

Состав **общих функций** управления не зави­сит от объекта управления, эти функции выполняются по отно­шению ко всем объектам управления.

**Общие функции: *планирование****-****организация – мотивация – контроль-координация***.

**Планирование**— это *непрерывный процесс установления и конкретизации целей развития* всей организации и ее структур­ных подразделений, *определения средств их достижения*, *сроков и последовательности реализации*, *распределения ресурсов*.

**Организация** как функция управления нацелена на то, чтобы *претворить намеченные планы в жизнь*. Организация непосред­ственно связана с систематической координацией многих задач и, следовательно, формальных взаимоотношений людей, их вы­полняющих.

**Мотивация**— это *процесс побуждения себя и других к дея­тельности* для достижения личных целей и/или целей органи­зации.

**Контроль** - это процесс *обеспечения достижения организа­цией своих целей*. Он состоит из *установления норм, измерения полученных результатов и проведения необходимых корректиру­ющих мер.*

**Конкретные функции** управления *связаны со спецификой объекта управления*.

Выделение конкретных функций управления необходимо для организации управления, формирования штатов и организационной структуры.

Так как конкретные функции возникают в результате наложе­ния общих функций управления на специфику объектов управле­ния, то *перечень таких функций зависит от перечня объектов уп­равления и уровня декомпозиции самих функций.*

Можно рассмотреть наложение общих функций управления на функциональные области менеджмента: стратегическое уп­равление, маркетинг, инновационный менеджмент, управление персоналом, финансовый менеджмент, управление производ­ством, которые выделились в процессе разделения труда в управ­лении в качестве самостоятельных участков работ. Это тоже даст представление о совокупности конкретных функций управления.

В качестве **объектов управления** могут выступать ***ресурсы, процессы и результаты***.

Среди *конкретных функ­ций* управления можно выделить

 ***функции управления ресурса­ми,***

*****функции управления процессами***

*****функции управления ре­зультатами.***

***Функции управления ресурсами.*** *Организации в процессе сво­ей деятельности используют материальные, трудовые, финансо­вые, информационные, технологические и другие ресурсы. Соот­ветственно выделяют конкретные функции:*

*• управление запасами;*

*управление финансами;*

*• управление персоналом и т.д.*

***Функции управления процессами.*** *В любой организации проте­кает множество процессов, начиная от самого общего процесса управления, и до более конкретных: процессы реализации общих функций управления, процессы коммуникаций, принятия реше­ний, производственный процесс. Важнейшими частями произ­водственного процесса являются снабжение, производство и сбыт продукции. В соответствии с этим выделяют конкретные функции управления:*

*• управление материально-техническим снабжением;*

*• управление основным производством;*

*• управление вспомогательным производством;*

*• управление обслуживающим производством;*

*• совершенствование управления;*

*• управление сбытом;*

*• управление маркетингом и т.д.*

***Функции управления результатами.*** *К результатам (выходам системы) относят: прибыль, рентабельность, объемы производ­ства и реализации, затраты, качество продукции и т.д. Соответ­ственно выделяют конкретные функции:*

*• управление качеством;*

*• управление производительностью;*

*• управление затратами и т.д.*

*Управление производством руководитель осуществляет с помощью различных методов управления. Если цель отвечает на вопрос – что?, то методы управления - как?(наиболее эффективно, с наименьшими затратами).*

***Методы****управления - это способы, средства и приемы воздействия управляющей системы на управляемую с целью достижения поставленной цели при эффективном использовании трудовых, материальных, финансовых и других ресурсов.*

*Направленность методов управления всегда одна – на людей, осуществляющих различные виды трудовой деятельности.*

*Методы управления складываются в определенный организационный механизм. Этот механизм формируется на разной основе – административной, экономической и социальной.*

*Наука и практика выработали****три группы методов****управления персоналом:****административные, экономические и социально-психологические***

*Административные методы****базируются****на власти, дисциплине и взысканиях и известны в истории как методы «кнута».*

*Экономи­ческие методы****основываются****на правильном использовании эко­номических законов и по способам воздействия известны как ме­тоды пряника.*

*Социально-психологические методы****основаны****на способах мотивации и морального воздействия на людей и извест­ны как методы убеждения.*

***Административные методы ориентированы****на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чув­ство долга, стремление человека трудиться в определенной орга­низации, культура трудовой деятельности.*

*Эти методы отличает****прямой характер воздействия****: любой регламентирующий и адми­нистративный акт подлежит обязательному исполнению. Для ад­министративных методов характерно их****соответствие правовым нормам****, действующим на определенном уровне управления, а так­же****актам и распоряжениям вышестоящих органов управления****.*

*Управленческое воздействие****экономических и социально-психо­логических методов****носит****косвенный характер****. Нельзя рассчиты­вать на автоматическое действие этих методов и трудно определить силу их воздействия на конечный эффект.*

***Административные методы управления*** *основываются на отно­шениях единоначалия, дисциплины и ответственности, осуще­ствляются в форме организационного и распорядительного воз­действия.*

***Организационное воздействие*** *направлено на организацию про­цесса производства и управления и включает организационное регламентирование, организационное нормирование и организа­ционно-методическое инструктирование.*

***Организационное регламентирование****определяет то, чем дол­жен заниматься работник управления, и представлено положени­ями о структурных подразделениях, устанавливающими задачи, функции, права, обязанности и ответственность подразделений и служб организации и их руководителей. На основе положений со­ставляется штатное расписание данного подразделения, организу­ется его повседневная деятельность. Применение положений по­зволяет оценивать результаты деятельности структурного подраз­деления, принимать решения о моральном и материальном стимулировании его работников.*

***Организационное нормирование****предусматривает большое количество нормативов, включающее:*

*· качественно-технические нормативы (технические условия, стандарты организации и др.);*

*· технологические (маршрутные и технологические карты и т.п.);*

*· эксплуатационно-ремонтные (например, нормативы планово-предупредительного ремонта);*

*· трудовые нормативы (разряды, ставки, шкалы премирования);*

*· финансово-кредитные (размер собствен­ных оборотных средств, погашение ссуд банка);*

*· нормативы рента­бельности и взаимоотношений с бюджетом  (отчисления в бюджет);*

*· материально-снабженческие и транспортные нормативы (нормы расхода материалов, нормы простоя вагонов под погрузкой и выгрузкой и т.д.);*

*· организационно-управленческие нормативы (пра­вила внутреннего распорядка, порядок оформления найма, увольнения, перевода, командировок). Эти нормативы затрагивают все стороны деятельности организации. Особое значение имеет нор­мирование информации, так как ее поток, объемы постоянно воз­растают. В условиях функционирования в организации автомати­зированной системы управления организуются массивы норм и нормативов на информационных носителях в информационно-вычислительном центре организации.*

***Организационно-методическое инструктирование*** *осуществляется в форме различных инструкций и указаний, действующих в орга­низации. В актах организационно-методического инструктирова­ния даются рекомендации для применения тех или иных современ­ных средств управления, учитывается ценный опыт, которым об­ладают работники аппарата управления.*

*К актам организационно-методического инструктирования от­носят:*

*· должностные инструкции, устанавливающие права и функ­циональные обязанности управленческого персонала;*

*· методиче­ские указания (рекомендации), описывающие выполнение комп­лексов работ, связанных между собой и имеющих общее целевое назначение;*

*· методические инструкции, которые определяют по­рядок, методы и формы работы для решения отдельной технико-экономической задачи;*

*· рабочие инструкции, определяющие по­следовательность действий, из которых состоит управленческий процесс. В них указывается порядок действий для выполнения процессов оперативного управления.*

*Акты организационного регламентирования, нормирования и организационно-методического инструктирования являются нор­мативными. Они издаются руководителем организации, а в случа­ях, предусмотренных действующим законодательством, — со­вместно или по согласованию с соответствующими общественны­ми организациями и обязательны для подразделений, служб, должностных лиц и работников, которым они адресованы.*

***Распорядительное воздействие*** *выражается в форме приказа, рас­поряжения или указания, которые являются правовыми актами ненормативного характера.*

*Они издаются, чтобы обеспечить со­блюдение, исполнение и применение действующего законодатель­ства и других нормативных актов, а также для придания юридиче­ской силы управленческим решениям.*

*Приказы издаются линей­ным руководителем организации.*

*Распоряжения и указания издаются руководителем производственной единицы, подразделе­ния, службы организации, начальником функционального подраз­деления.*

*Приказ — это письменное или устное требование руково­дителя решить определенную задачу или выполнить какое-то задание.*

*Распоряжение — это письменное или устное требование к подчиненным решить отдельные вопросы, связанные с поставлен­ной задачей или заданием.*

*Распорядительное воздействие чаще, чем организационное, требует контроля и проверки исполнения, которые должны быть четко организованы. С этой целью оно устанавливает единый по­рядок учета, регистрации и контроля за выполнением приказов, распоряжений и указаний.*

***Экономические методы****– это элементы экономического механизма, с помощью которых обеспечивается прогрессивное развитие производства.*

*В группу экономических методов управления предприятием следует включить методы экономического стимулирования, ценообразования, финансирования, кредитования; осуществление функций поставщиками и потребителями, финансовыми и банковскими органами и контроль за соблюдением платежной дисциплины; рациональное использование собственных оборотных средств; использование системы оплаты труда и материального поощрения работников предприятий; применение экономический мер воздействия на заказчиков, поставщиков, подрядчиков, транспортников и др.*

*Важнейшим экономическим методом управления персоналом является****технико-экономическое планирование****, которое объединяет и синтезирует в себе все экономические методы управления. С по­мощью планирования определяется программа деятельности ор­ганизации. После утверждения планы поступают линейным руко­водителям для руководства работой по их выполнению. Каждое подразделение получает перспективные и текущие планы по опре­деленному ряду показателей.*

*Например, мастер участка ежедневно получает сменно-суточное задание от администрации цеха и орга­низует работу коллектива, используя методы управления персона­лом. При этом мощным рычагом выступают цены на выпускаемую продукцию, которые влияют на размер прибыли организации. Ру­ководитель должен заботиться о том, чтобы рост прибыли обеспе­чивался за счет снижения себестоимости выпускаемой продукции. Поэтому необходимо применять четкую систему материального стимулирования за изыскание резервов по снижению себестоимо­сти продукции и реальные результаты в этом направлении. Огром­ное значение в системе материального стимулирования имеет эф­фективная организация заработной платы в соответствии с коли­чеством и качеством труда. При рыночной системе хозяйствования в условиях сложного взаимодействия системы цен, прибылей и убытков, спроса и предложения усиливается роль экономических методов управления. Они становятся важнейшим условием созда­ния целостной, эффективной и гибкой системы управления эко­номикой организации.*

*Плановое ведение хозяйства является главным законом функ­ционирования любой организации, которая имеет четко разрабо­танные цели и стратегию их достижения. В рыночной экономике проявление экономических методов имеет иной характер, чем в административной экономике. Так, вместо централизованного планирования утверждается, что организация — свободный това­ропроизводитель, который выступает на рынке равным партнером других организаций в общественной кооперации труда. План эко­номического развития является основной формой обеспечения баланса между рыночным спросом на товар, необходимыми ресур­сами и производством продукции и услуг. Государственный заказ трансформируется в портфель заказов организации с учетом спро­са и предложения, в котором госзаказ уже не имеет доминирующе­го значения. Для достижения поставленных целей необходимо четко определить критерии эффективности и конечные результаты производства в виде совокупности показателей, установленных в плане экономического развития. Таким образом, роль экономиче­ских методов заключается в мобилизации трудового коллектива на достижение конечных результатов.*

***Хозяйственный расчет****является методом ведения хозяйства, основанным на соизмерении затрат предприятии на производство продукции с результатами хозяйственной деятельности (объем продаж, выручка), полном возмещении расходов на производство за счет полученных доходов, обеспечении рентабельности производства, экономном расходовании ресурсов и материальной заинтересованности работников в результатах труда. Он позволяет сочетать интересы предприятия с интересами подразделений и отдельных работников.*

*Хозяйственный расчет основан на самостоятельности, когда предприятия (организации) являются юридическими лицами и выступают на рынке свободными товаропроизводителями продукции, работ и услуг. Самоокупаемость предприятия определяется отсутствием бюджетного финансирования и дотационности в покрытии убытков, т.е. оно полностью окупает свои затраты за счет доходов и в случае длительной убыточности объявляется банкротом. Самофинансирование является главным принципом расширенного воспроизводства и развития предприятия за счет собственной прибыли.*

***Оплата труда****является основным мотивом трудовой деятельности и денежным измерителем стоимости рабочей силы. Она обеспечивает связь между результатами труда и его процессом и отражает количество и сложность труда работников различной квалификации. Устанавливая должностные оклады для служащих и тарифные ставки для рабочих, руководство предприятия определяет нормативную стоимость рабочей силы с учетом средних затрат труда при его нормальной продолжительности.*

***Дополнительная заработная плата****позволяет учесть сложность и квалификацию труда, совмещение профессий, сверхнормативную работу, социальные гарантии предприятия в случае беременности или обучения сотрудников и др. Вознаграждение определяет индивидуальный вклад работников в конечные результаты производства в конкретные периоды времени. Премия на прямую связывает результаты труда каждого подразделения и работника с главным экономическим критерием предприятия – прибылью.*

***Рабочая сила****является главным элементом любого трудового процесса, обеспечивающим переработку предметов труда с помощью средств труда в конечный продукт. Это всегда главная ценность любого предприятия или организации.*

*Одной из составляющих на рынке труда, наряду со спросом и предложением, является цена на рабочую силу. Оплачивая рабочую силу как дорогой товар, собственник стремится наиболее эффективно ее использовать. И здесь на первый план выступают экономические факторы, которые заставляют руководителей и организаторов производства уделять первостепенное внимание устранению простоев, потерь рабочего времени, обеспечению соответствующего уровня производства, труда и управления. Эффективное использование рабочей силы требует, чтобы этот дорогой товар находился в работоспособном состоянии. Следовательно, необходимо заниматься условиями труда и быта работников, постоянно развивать их способность к труду путем непрерывной системы подготовки и переподготовки кадров, повышения их квалификации. Все это увеличивает цену на рабочую силу.*

***Рыночное ценообразование****является регулятором товарно-денежных отношений и важным экономическим инструментом в соизмерении доходов и расходов, цены и себестоимости продукции. Стоимость товара отображает общественно необходимые затраты труда на производство и определяется отношением валовой стоимости товаров, произведенных в государстве за год к количеству товаров.*

*Доход характеризует вновь созданную стоимость, т.е. денежный эквивалент живого труда, и включает заработную плату, налоги на заработную плату, большая часть накладных расходов и прибыль. Прибыль – главный итог эффективной деятельности предприятия, источник дальнейшего самофинансирования и роста жизненного уровня работников. Именно прибыль должна быть предметом постоянного внимания руководителя.*

***Ценные бумаги****являются главным инструментом фондового рынка, неденежным эквивалентом имущественного права на собственность, реализация которого осуществляется путем их предъявления к оплате или продажи. Развитие рынка ценных бумаг началась с ваучерной приватизации государственной собственной собственности, развития банковского бизнеса и фондового рынка. Руководитель предприятия может использовать механизм ценных бумаг для достижения экономических интересов и формирования корпоративных отношений.*

***Налоговая система****составляет важный экономический механизм пополнения казны государства путем взимания налогов с предприятий и граждан. Она задается государством, существует вне предприятия, оказывает непосредственное воздействие на персонал, но всегда оставляет руководителю поле для маневра даже в условиях фискальной системы налогообложения.*

***Формы собственности****– важная экономическая категория, определяющая характер взаимоотношений внутри предприятия. Так, при государственной и муниципальной собственности единым хозяином имущества предприятия выступает государственный орган, а все работники, включая директора, относятся к наемному персоналу. Предположительно, на этих предприятиях работники наиболее отдалены от собственности и никогда не будут чувствовать себя хозяевами. Поэтому необходима система слежения со стороны контрольных органов как за имуществом, так и за продукцией. Реальные злоупотребления (взятки) возникают при сдачи в аренду государственного имущества коммерческим структурам.*

***Фазы общественного воспроизводства****составляют основу товарно-денежных отношений между людьми в процессе производства, обмена, распределения и потребления товаров. В схеме простого воспроизводства Т-Д-Т произведенный товар (Т) в сфере материального производства обменивается на деньги (Д), на которые закупаются сырье и материалы, орудии и средства труда, рабочая сила для производства нового товара (Т).*

*В схеме расширенного воспроизводства на полученные деньги от продажи товара (Д) закупаются материалы, рабочая сила и орудия труда и осуществляется производство товара с увеличенной стоимостью (Т), который затем продается на рынке по большей цене, и вырученные деньги (Д’) используются для расширения производства. Разница (Д'-Д) является валовой прибылью товаропроизводителя и используется для увеличения объемов производства более качественного товара, а также для повышения жизненного уровня работников предприятия.*

*Обмен товаров в рыночной экономике реализует схему изменения формы товара из материальной в денежную (Т→Д) и подтверждает его денежную стоимость на рынке, т.е. товар нужен потребителю и он готов отдать за него деньги.*

*Распределение выступает в качестве фазы общественного производства, когда средства производства и рабочая сила направляются в конкретные отрасли экономики, а определенная часть национального дохода распределяется между социальными группами общества и нематериальными сферами экономики (национальная оборона, образование, здравоохранение, социальное обеспечение и т.п.).*

*Потребление направлено на использование общественного продукта в процессе удовлетворения материальных и духовных потребностей и является заключительной фазой воспроизводства. Потребление бывает материальное и нематериальное, коллективное и индивидуальное. Потребление общественного продукта в рыночной экономике осуществляется пропорционально затраченному капиталу, а внутри предприятия – по труду.*

*В качестве примера проявления экономических методов управления персоналом можно привести следующее:*

*Ø****Субсидирование персонала.****Многие компании имеют субсидированные столовые и рестораны для своего персонала.*

*Это может быть невозможно для малого бизнеса в финансовом отношении, но можно рассмотреть возможность установки автоматов для продажи горячих напитков и легкой закуски и предложить талоны на завтрак.*

*Ø****Товары со скидкой.****Большинство бизнесменов позволяют своим работникам приобретать товары и услуги фирмы со скидкой от 10% и выше. Всегда следует представлять своим работникам большие скидки. Это позволит увеличить лояльность персонала.*

*Ø****Ссуды.****Некоторые работодатели дают своим работникам беспроцентные ссуды или ссуды с низким процентом на различные цели (например, для переезда).*

*Ø****Частное страхование здоровья.****Некоторые фирмы производят частное страхование здоровья своих работников. Многие из этих работников будут чувствовать себя спокойнее, зная, что о них позаботятся, если они заболеют. Быстрая медицинская помощь работникам также будет приносить пользу – работник скорее возвратится на работу и будет готов выполнять свои обязанности.*

*Также руководители через вознаграждения, премии, надбавки вызывают у персонала заинтересованность в конечных результатах своего труда, качестве продукции или услуг, тем самым, принося доход себе и компании в целом.*

*Итак, экономические методы выступают в качестве различных способов воздействия руководителей на персонал для достижения поставленных целей. При позитивном использовании экономических методов конечный результат проявляется в хорошем качестве продукции и высокой прибыли. Наоборот, при неправильном использовании экономических законов, их игнорировании или пренебрежении можно ожидать низких или негативных результатов.*

***Социально-психологические методы управления*** *основаны на ис­пользовании социального механизма управления (система взаи­моотношений в коллективе, социальные потребности и т.п.).*

*Спе­цифика этих методов заключается в значительной доле использо­вания неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом.*

*Социально-психологические методы — это способы осуще­ствления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на использовании закономерностей социологии и психологии.*

*Объектом воздействия этих методов являются группы людей и от­дельные личности.*

*По масштабу и способам воздействия эти ме­тоды можно разделить на две основные группы:*

*·****социологические методы****, которые направлены на группы людей и их взаимодей­ствие в процессе трудовой деятельности;*

*·****психологические методы****, которые воздействуют на личность конкретного человека.*

*Такое разделение достаточно условно, так как в современном общественном производстве человек всегда действует не изолиро­ванно, а в группе разных по психологии людей. Однако эффектив­ное управление человеческими ресурсами, состоящими из сово­купности высокоразвитых личностей, предполагает знание как социологических, так и психологических методов.*

***Социологические методы*** *играют важную роль в управлении пер­соналом, они позволяют установить назначение и место сотрудни­ков в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию людей с конечными результатами производ­ства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение кон­фликтов в коллективе.*

*Социальное планирование обеспечивает постановку социаль­ных целей и критериев, разработку социальных нормативов (уро­вень жизни, оплата труда, потребность в жилье, условия труда и др.) и плановых показателей, достижение конечных социальных результатов.*

*Социологические методы исследования составляют научный инструментарий в работе с персоналом, они предоставляют необ­ходимые данные для подбора, оценки, расстановки и обучения пер­сонала и позволяют обоснованно принимать кадровые решения.*

*Анкетирование позволяет собирать необходимую информацию пу­тем массового опроса людей с помощью специально подобранных анкет.*

*Интервьюирование предполагает подготовку до беседы сце­нария (программы), затем, в ходе диалога с собеседником, — полу­чение необходимой информации. Интервью — идеальный вариант беседы с руководителем, политическим или государственным де­ятелем — требует высокой квалификации интервьюера и значитель­ного времени.*

*Социометрический метод незаменим при анализе деловых и дружеских взаимосвязей в коллективе, когда на основе анкетирования сотрудников строится матрица предпочтительных контактов между людьми, которая также показывает и неформаль­ных лидеров в коллективе.*

*Метод наблюдения позволяет выявить качества сотрудников, которые подчас обнаруживаются лишь в не­формальной обстановке или крайних жизненных ситуациях (ава­рия, столкновение, стихийное бедствие).*

*Собеседование является распространенным методом при деловых переговорах, приеме на работу, воспитательных мероприятиях, когда в неформальной бе­седе решаются небольшие кадровые задачи.*

***Психологические методы*** *играют важную роль в работе с персо­налом, так как направлены на конкретную личность рабочего или служащего и, как правило, строго персонифицированы и индиви­дуальны. Главной их особенностью является обращение к внутрен­нему миру человека, его личности, интеллекту, образам и поведе­нию с тем, чтобы направить внутренний потенциал человека на решение конкретных задач организации.*

*Психологическое планирование составляет новое направление в работе с персоналом по формированию эффективного психоло­гического состояния коллектива организации. Оно исходит из необходимости концепции всестороннего развития личности че­ловека, устранения негативных тенденций деградации отсталой части трудового коллектива. Психологическое планирование предполагает постановку целей развития и критериев эффективности, разработку психологических нормативов, методов плани­рования психологического климата и достижения конечных ре­зультатов.*

*К наиболее важным результатам психологического планирования следует отнести:*

*• формирование подразделений (команд) на основе психологи­ческого соответствия сотрудников;*

*• комфортный психологический климат в коллективе;*

*• формирование личной мотивации людей исходя из философии организации;*

*• минимизацию психологических конфликтов (скандалов, обид, стрессов, раздражений);*

*• разработку служебной карьеры на основе психологической ориентации работников;*

*• рост интеллектуальных способностей членов коллектива и уровня их образованности;*

*• формирование корпоративной культуры на основе норм пове­дения и образов идеальных сотрудников. Целесообразно, чтобы психологическое планирование выпол­няла профессиональная психологическая служба организации, состоящая из социальных психологов.*

**Задание:**

Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотиваций для трудовой деятельности у следующих лиц:

Преподавателя в колледже (техникуме):

1\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Квалифицированного рабочего:

1\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Служащего в конторе:

1\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Врача:

1\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Неквалифицированного работника

1\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_