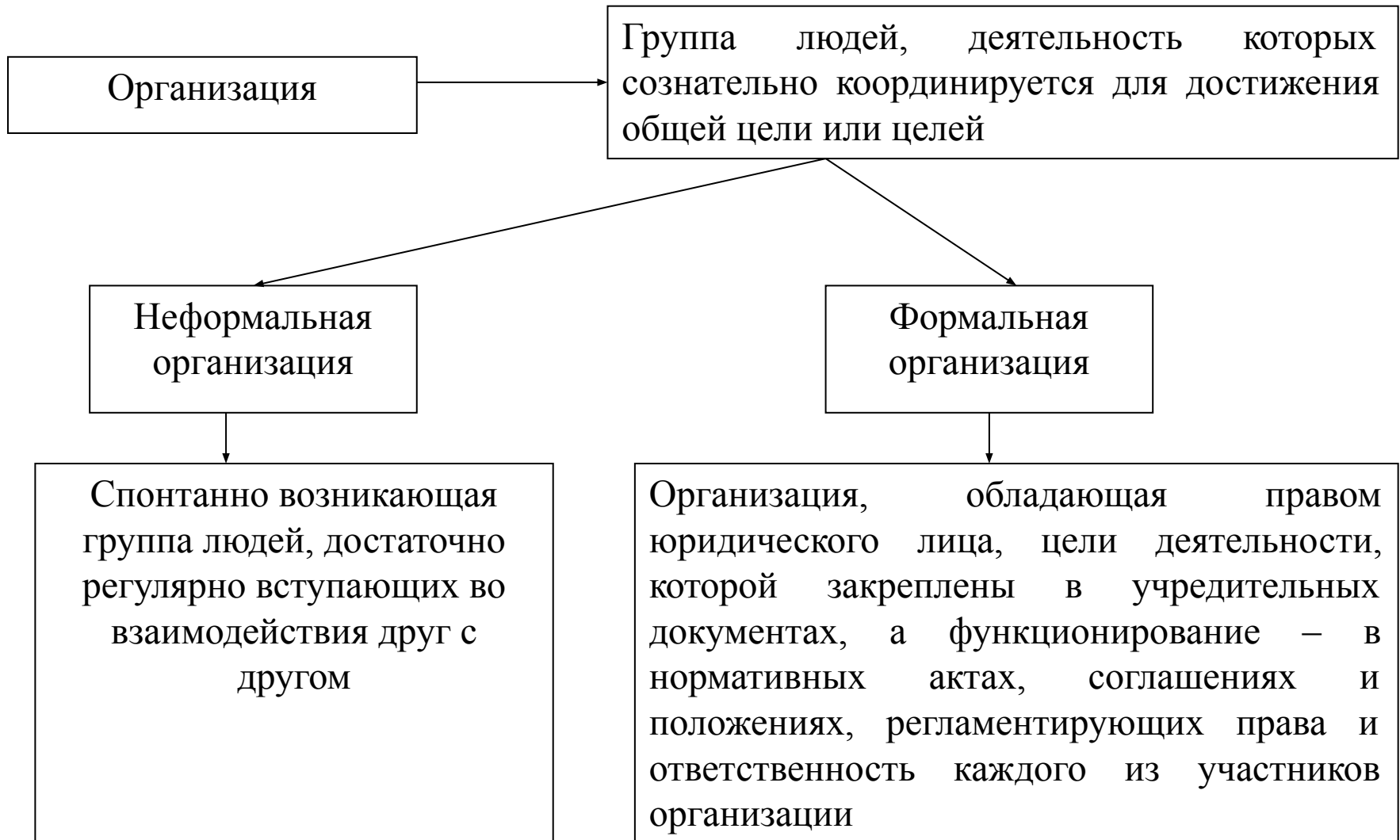


Тема 1. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Понятие и сущность организации
2. Организация как сложная система и объект управления
3. Внешняя и внутренняя среда организации
4. Участники деятельности организации

1. Понятие и сущность организации

Сущность организации



Организация как система

Субъект права (определенный правовой статус по отношению к государству, его органам, другим лицам)

Организационно-правовая структура (юридическое лицо, определенная организационно-правовая форма)

Организационная структура (функциональные и иерархические связи подразделений)

Бизнес-система (взаимосвязанное структурированное множество бизнес-процессов, целью которых является выпуск продукции бизнеса)

Производственный комплекс (определенные виды деятельности, связи, партнеры, заказчики, конкуренты и пр.)

Имущественный комплекс (определенные материальные единицы и отношения собственности)

Структурированный финансовый объект (капитал, инвестиции и инвесторы, кредиторы и заемщики и пр.)

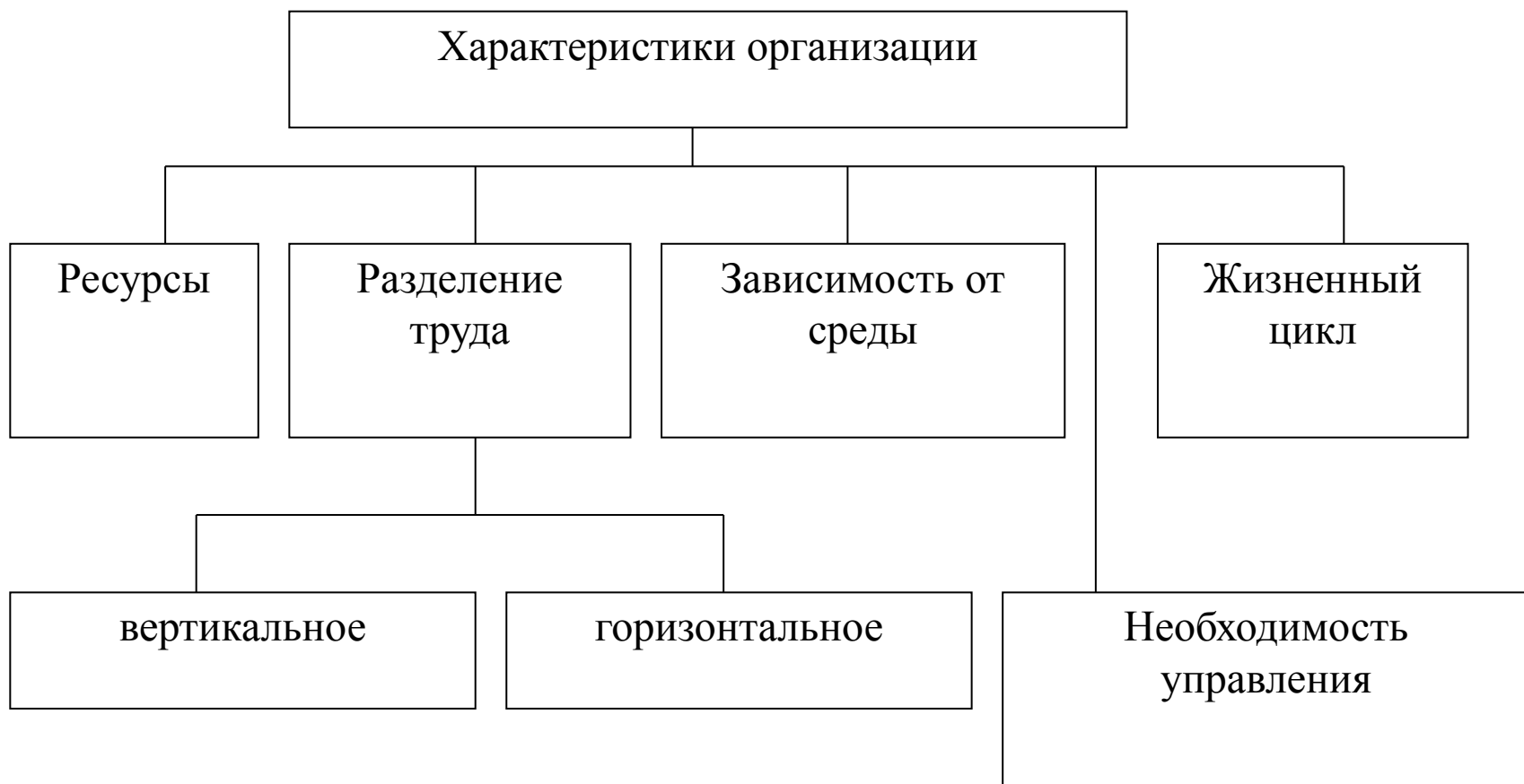
Социально-организационный комплекс (кадровая структура, управление персоналом, кадровая и социальная политика, обучение и переподготовка персонала)

Модель производственного процесса



Роль производственного процесса в системе воспроизводства

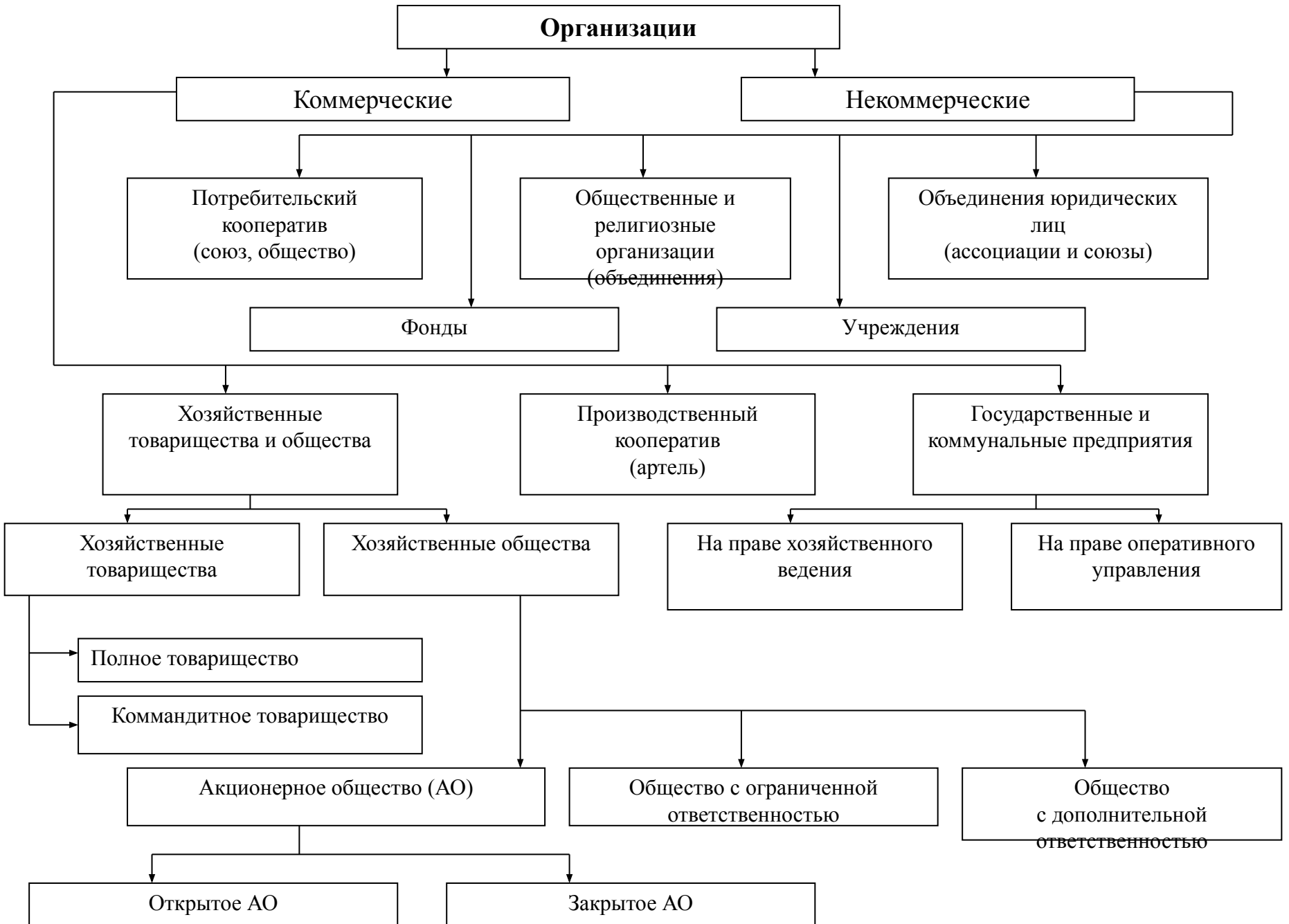




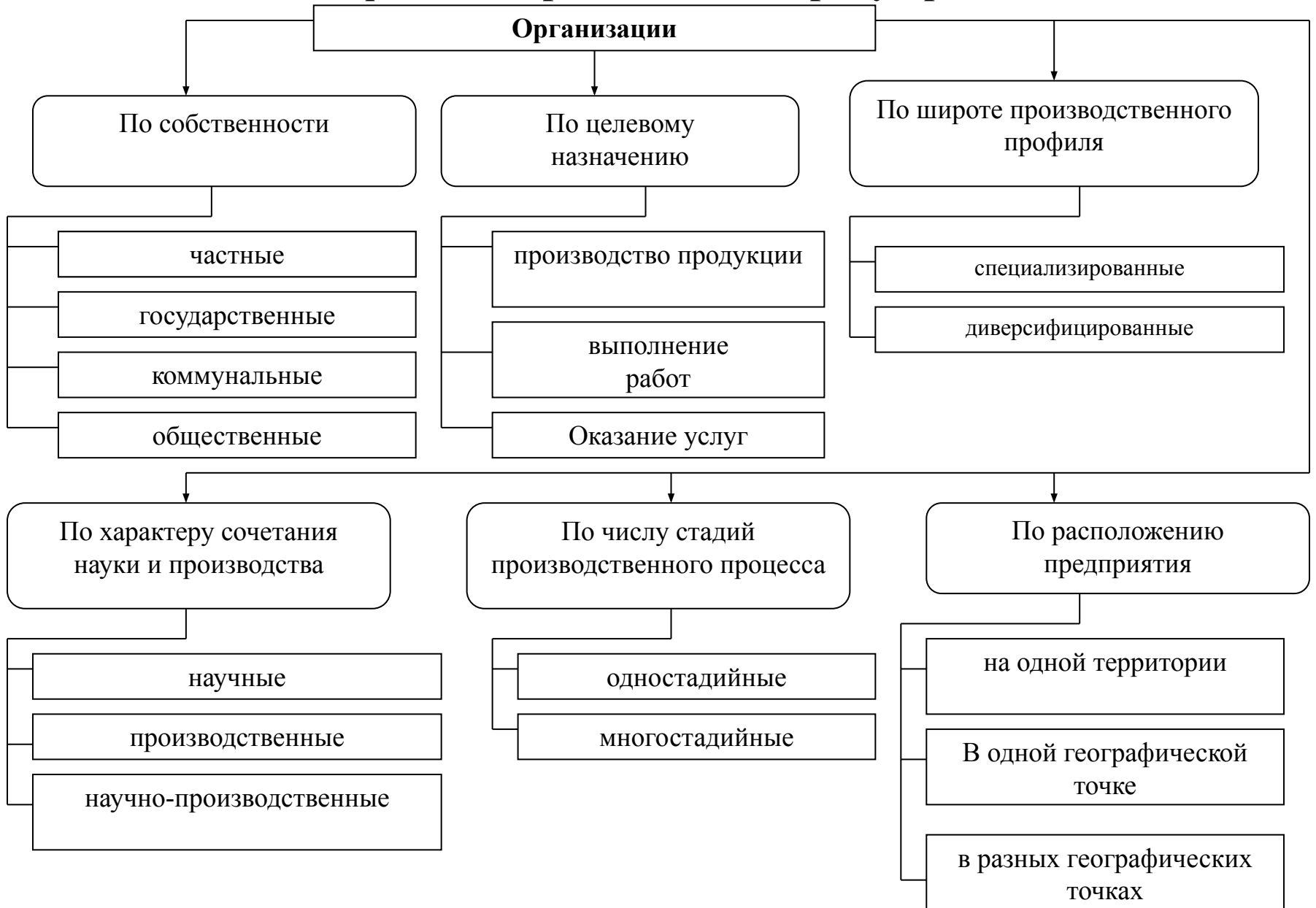
Организации могут быть классифицированы по следующим признакам:

- организационно-правовая форма (ОПФ);
- форма собственности;
- целевое назначение;
- широта производственного профиля;
- характер сочетания науки и производства;
- число стадий производства;
- расположение предприятия

Организационно-правовые формы организаций



Классификация организаций по ряду признаков



2. Организация как сложная система и объект управления

Организация – открытая социально-экономическая система



В организации как системе различают следующие элементы:

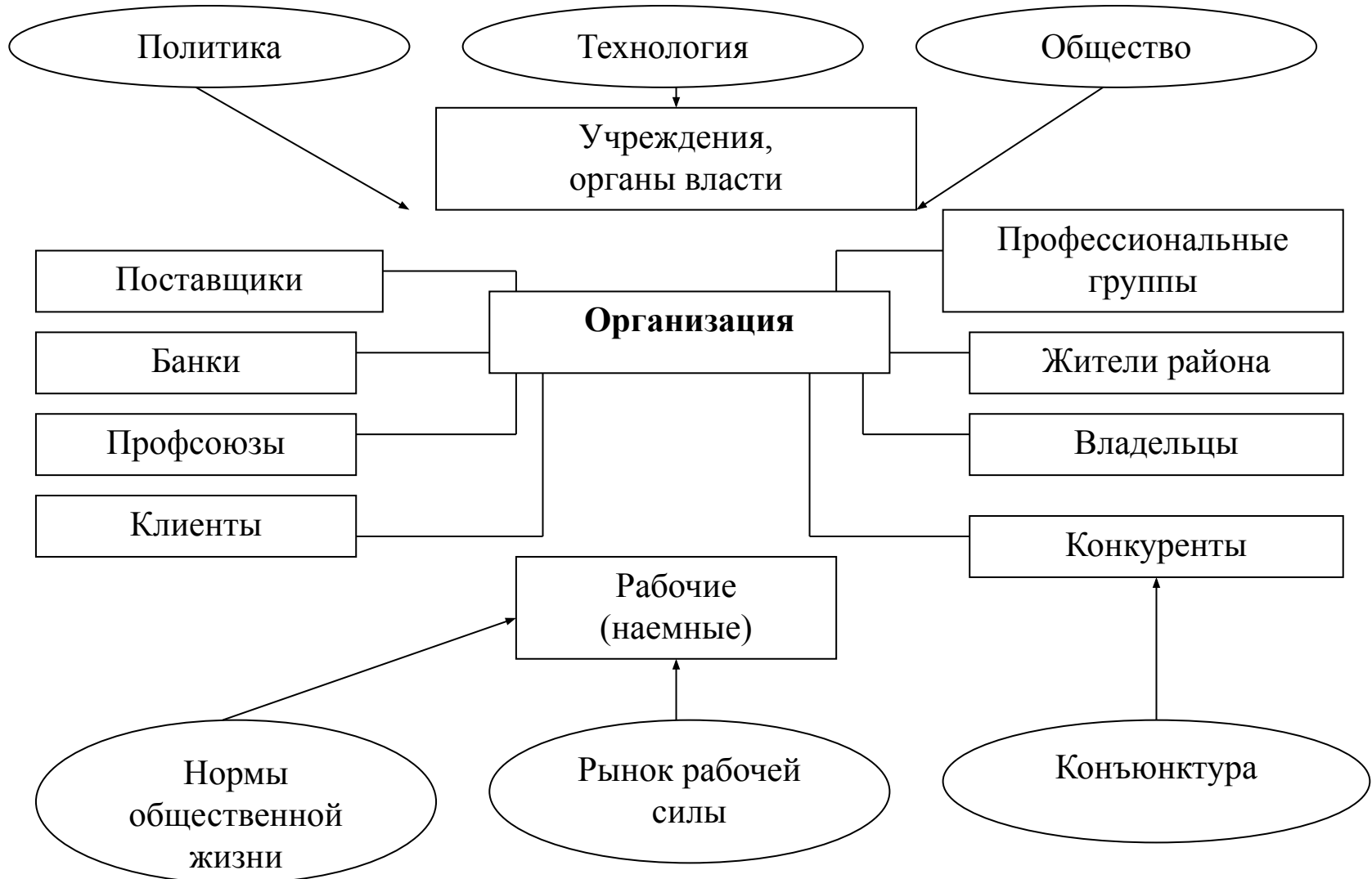
- функциональные области деятельности организации (сбыт (маркетинг), производство, финансы, персонал, НИОКР (инновации));
- элементы производственного процесса (средства производства, предметы труда, рабочая сила);
- элементы управления (функции управления, структуру управления).

Основные подсистемы организации как объекта управления



3. Внешняя и внутренняя среда организации

Факторы внешней среды организации



Внешняя среда – это все те факторы, которые находятся за пределами организации и могут на нее воздействовать.

Внешняя среда, в которой приходится работать организации, находится в непрерывном движении, подвержена изменениям.

Способность организации реагировать и справляться с этими изменениями внешней среды является одной из наиболее важных составляющих ее успеха.

Вместе с тем эта способность является условием существования запланированных стратегических изменений.

Факторы (среда) прямого воздействия



Среда прямого воздействия – это факторы, непосредственно влияющие на деятельность организации, которая, осуществляя свою операционную работу, испытывает это прямое и непосредственное воздействие извне.

Среда косвенного воздействия:

- более сложная;
- информация о среде косвенного воздействия отличается меньшей полнотой и достоверностью.

Неопределенность внешней среды является следствием количества информации, которой располагает организация применительно к данному фактору, а также степенью (уровнем) уверенности в ее точности.

В качестве факторов среды косвенного воздействия принято рассматривать:

- технологии - существующие, наиболее прогрессивные или устаревшие технологии, распространенные в сфере данной бизнес-деятельности в мире и странах-партнерах;
- состояние экономики - скорость перемещения капитала из производственной сферы в область торговли и из одних стран в другие;
- отношения с местным населением - существуют три обязательных для организации условия:
 - 1) наполнение рынка (рыночной ниши) приемлемым товаром (качество, стоимость);
 - 2) создание новых рабочих мест для населения;
 - 3) требуемый уровень (определенный, установленный местными условиями) экологичности производственной деятельности.

- социально-культурные влияют на такие составляющие, таких как:
 - 1) традиции отношения основной части населения или отдельных групп к некоторым видам товаров и услуг,
 - 2) однородность покупателей (клиентов) и их число в различных группах,
 - 3) скорость изменения параметров основных потребляемых товаров и услуг,
 - 4) отношение к отдельным группам населения (женщины, некоторые группы или национальные меньшинства и др.).
- политические - налоговые льготы или льготные торговые пошлины, законодательные акты к условиям найма и продвижения в процессе труда представителей страны пребывания или национальных меньшинств, законодательство по защите рынка определенных местных товаров и потребителей, различные стандарты на безопасность, стандарты на чистоту окружающей среды, контроль за уровнем цен и заработной платы и др..

В качестве **внутренней среды** предприятия принято рассматривать все внутрифирменные составляющие, формирующие ее в единую систему и поддающиеся некоторому определенному управляющему воздействию со стороны сотрудников фирмы (руководителей и исполнителей).

Внутренние переменные – это ситуационные факторы внутри организации.

Поскольку организации представляют собой созданные людьми системы, то внутренние переменные в основном являются результатом управленческих решений.

Внутренняя среда предприятия



1. **Цели** – это конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться трудовой коллектив.

Организация имеет всегда хотя бы одну общую цель, к достижению которой стремятся все члены трудового коллектива.

Организации, имеющие несколько взаимосвязанных целей, называют сложными организациями.

Дерево целей организации



В результате формирования и формулирования всей системы «дерева целей» должны быть получены:

- «главная цель» как результат окончательной деятельности фирмы (организации),
- совокупность подуровней до самого «нижнего», которая должна представлять собой конкретные задания, обеспечивающие достижение непосредственных (соседних) для заданий подцелей.

2. **Организационная структура организации** – это логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенные в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достичь целей организации.
3. **Технологии** – это сочетания квалификационных навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и соответствующих знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в материалах, информации и людях, решения задач.
4. **Задачи** – это предписанная работа или ее часть (операции, процедуры), которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки. Выполнение задачи предполагает использование конкретной технологии.
5. **Люди** (трудовые, человеческие ресурсы, персонал).

Процесс управления организацией



4. Участники деятельности организации

Интересы участников деятельности организации

№ п/п	Группа участников	Вклад в деятельность предприятия	Цель участия в деятельности предприятия	Критерий надежности деятельности предприятия
Внутренние				
1	Собственники и инвесторы	Собственный капитал	Стабильное получение высоких дивидендов	Дивидендная устойчивость; Чистая прибыль; Инвестиционная привлекательность
2	Менеджеры (администрация)	Знания, компетентность, ответственность за результаты деятельности	Вознаграждение, власть, престиж, удовлетворение потребности в саморазвитии	Оплата труда; Доля прибыли сверх оклада; Эффективные системы развития карьеры; Эффективное управление профессиональным развитием
3	Работники	Выполнение работ в соответствии с разделением труда	Вознаграждение, удовлетворение в работе, благоприятные условия труда, социальные гарантии	Гарантированная зарплата соответствующая рыночному уровню; Эффективная система мотивации; Безопасные условия труда; Социальные блага и гарантии; Эффективное управление профессиональным развитием

Внешние				
4	Покупатели (клиенты)	Сбыт продукции	Качественный и недорогой продукт	Низкая цена; Высокое качество товаров и услуг; Выполнение договорных обязательств; Дополнительный сервис; Снижение доли заемного капитала
5	Поставщики	Поставка средств и предметов	Прибыль, длительность контрактов	Платежеспособность предприятия; Снижение доли заемного капитала; Выполнение договорных обязательств; Стабильность заказов
6	Кредиторы	Заемный капитал	Своевременный возврат кредита (займа) с учетом процентов	Высокий уровень финансовой устойчивости; Высокий уровень кредитоспособности; Положительная кредитная история
7	Государственные органы управления	Производственная и рыночная инфраструктура	Получение бухгалтерской и налоговой отчетности в установленной форме, получение налоговых платежей в установленный срок и в полном объеме	Платежеспособность предприятия; Отсутствие задолженности по налоговым обязательствам; Вовремя предоставленная бухгалтерская и налоговая отчетность установленной формы