

**Каращук Лариса Миколаївна, к.п.н., доцент
кафедри менеджменту організацій та права
Миколаївського національного аграрного
університету**

Основи менеджменту

**Тема 3: Поняття
організації як
соціально-
економічної системи**

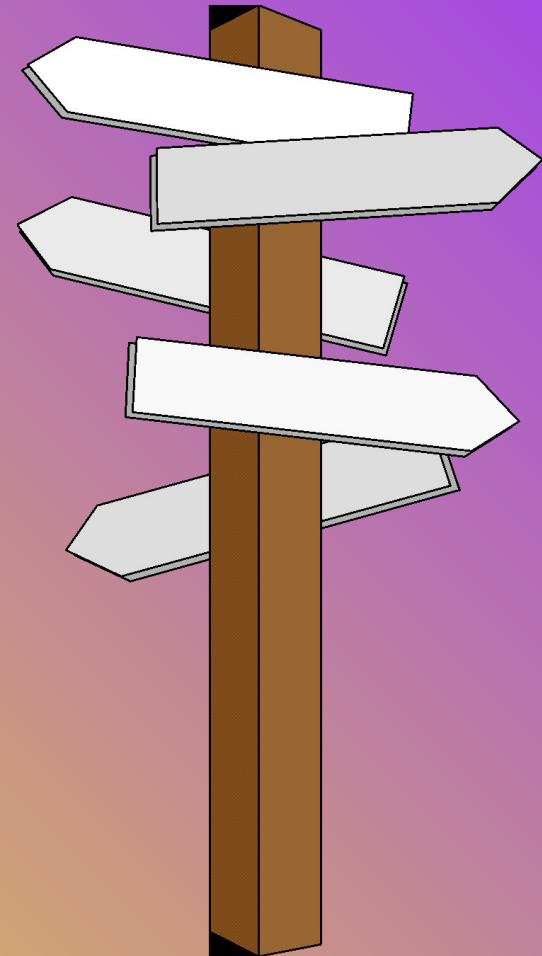


I. Елементи організацій та процесу управління

- 1. Суть, роль та методологічні основи менеджменту*
- 2. Історія розвитку менеджменту*
- 3. Поняття організації як соціально-економічної системи*
- 4. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації*

II. Пов'язуючі процеси

- 5. Спілкування та управлінська діяльність*
- 6. Комунікативна культура, уміння та навички в управлінській діяльності менеджера*
- 7. Прийняття рішень*
- 8. Методи прийняття рішень*

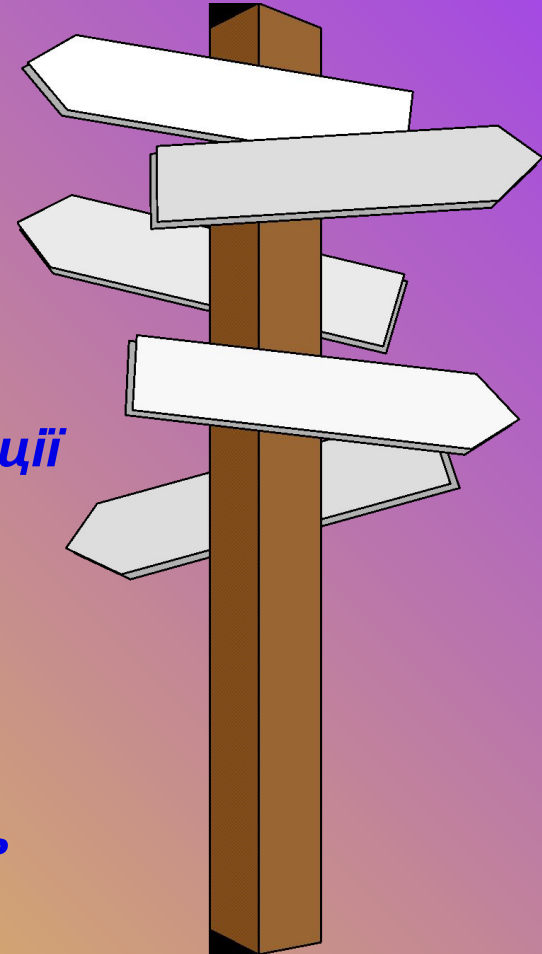


I. Функції менеджменту

9. Стратегічне планування в системі управління організацією
10. Процес стратегічного планування
11. Реалізація і оцінка стратегії
12. Організація взаємодії і повноваження
13. Організаційні структури
14. Поняття мотивації і мотивів
15. Активність і досягнення в контексті мотивації
16. Контроль та ІУС

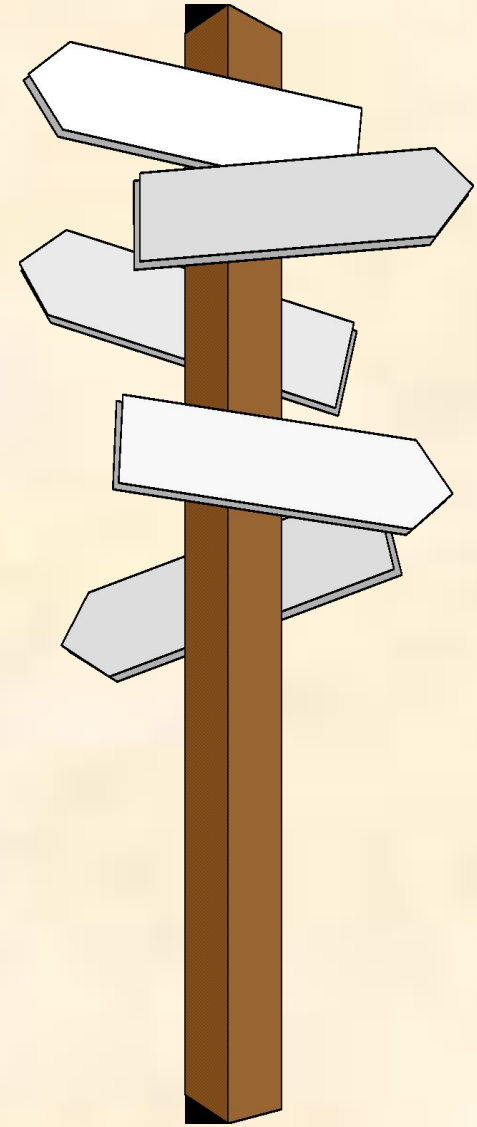
I Психологія менеджменту

17. Групова динаміка
18. Керівництво: влада та особистий вплив
19. Лідерство: стиль, ситуація та ефективність
20. Управління конфліктами та змінами
21. Соціальна відповідальність та етика



Питання теми 3

- I. **Поняття та характеристики організацій**
- II. **Загальні фактори в роботі менеджерів**
- III. **Рівні управління**
- IV. **Управління, спрямоване на успіх**



1. Поняття та характеристики організацій

- Деяка група повинна відповідати декільком обов'язковим вимогам, щоб вважатися організацією. До них відносяться:
 - наявність, принаймні, двох людей, які вважають себе частиною цієї групи;
 - наявність, принаймні, однієї мети (тобто бажаного кінцевого стану або результату), яку приймають як загальну всі члени даної групи;
 - наявність членів групи, які свідомо працюють разом, щоб досягти значимої для всіх мети.

Організація - це група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети або цілей.

Всі складні організації мають загальні для всіх організацій характеристики:

- *Використання ресурсів.*
- *Залежність від зовнішнього середовища.*
- *Горизонтальний розподіл праці.*
- *Наявність підрозділів.*
- *Вертикальний розподіл праці.*
- *Необхідність управління.*

2. ЗАГАЛЬНІ ФАКТОРИ У РОБОТІ МЕНЕДЖЕРІВ

1. Суть управлінської діяльності.

Управлінська робота, по суті своїй, дуже сильно відрізняється від неуправлінської. Робота управлінця не однорідна, з короткочасними операціями, різноманітна, фрагментарна.

ЗАГАЛЬНІ ФАКТОРИ У РОБОТІ МЕНЕДЖЕРІВ

2. Управлінські функції. Існує застосовний до будь-якої організації процес управління, що полягає в реалізації функцій, які повинен виконувати всякий керівник. Незважаючи на розбіжності з приводу цих функцій, більшість експертів в галузі управління приймають таке визначення: «Управління - це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації».

ЗАГАЛЬНІ ФАКТОРИ У РОБОТІ МЕНЕДЖЕРІВ

- 3. Ролі керівника.** Роль є набором певних правил, які відповідають конкретній установі або конкретній посаді. Окрема особа може впливати на характер виконання ролі, але не на її зміст.
- Мінцберг виділяє 10 ролей, які на його думку, приймають на себе керівники в різні періоди і в різному ступені. Він класифікує їх в рамках трьох великих категорій: міжособові ролі, інформаційні ролі і ролі з прийняття рішень. Ролі не можуть бути незалежними одна від іншої. Навпаки, вони взаємозалежні і взаємодіють для створення єдиного цілого. Усі 10 ролей, взяті разом, визначають обсяг і зміст роботи менеджера незалежно від характеру конкретної організації.

Керуючі ролі (за Генрі Мінцбергу)

№	Роль	Опис	Характер діяльності
Міжособистісні ролі			
1	Головний керівник	Символічний глава, в обов'язки якого входить виконання звичайних обов'язків правового чи соціального характеру	Церемоніали, дії, зобов'язуємо становищем, клопотання
2	Лідер	Відповідальний за мотивацію, активізацію, набір, підготовку працівників і пов'язані з цим обов'язки	Фактично всі управлінські дії за участю підлеглих
3	Зв'язуюча ланка	Забезпечує роботу мережі зовнішніх контактів і джерел інформації, які надають інформацію і надають послуги	Листування, участь у нарадах на стороні, інша робота із зовнішніми організаціями та особами

Керуючі ролі (за Генрі Мінцбергу)

№	Роль	Опис	Характер діяльності
Інформаційні ролі			
1	Приймач інформації	Розшукує і отримує різноманітну інформацію спеціалізованого характеру; виступає як нервовий центр зовнішньої і внутрішньої інформації, що надходить в організацію	Обробка пошти, здійснення контактів, пов'язаних переважно з отриманням інформації
2	Розповсюджувач інформації	Передає інформацію, отриману із зовнішніх джерел або від інших підлеглих, членам організації.	Розсилка пошти по організаціям, вербальні контакти для передачі інформації підлеглим
3	Представник	Передає інформацію для зовнішніх контактів організації щодо планів, політики, дій, результатів роботи організації, діє як експерт з питань даної галузі	Участь у засіданнях, звернення через пошту, усні виступи, включаючи передачу інформації в зовнішні організації та іншим особам.

Керуючі ролі (за Генрі Мінцбергу)

№	Роль	Опис	Характер діяльності
Ролі, пов'язані з прийняттям рішень			
1	Підприємець	Вишукує можливості всередині організації та за її межами, розробляє і запускає «проекти з удосконалення», контролює розробку певних проектів	Розробка стратегії, ініціювання або розробка проектів удосконалення діяльності
2	Усуває порушення	Відповідає за коректувальні дії, коли організація опиняється перед необхідністю важливих і несподіваних порушень	Обговорення стратегічних і поточних питань, включаючи проблеми і кризи
3	Розподільник ресурсів	Відповідальний за розподіл всіляких ресурсів організації - що фактично зводиться до прийняття або схвалення всіх значних рішень в організації	Складання графіків, складання і виконання бюджетів, програмування роботи підлеглих
4	Ведучий переговори	Відповідальний за представництво організації на важливих переговорах	Ведення переговорів

3. РІВНІ УПРАВЛІННЯ великі організації зазвичай мають такий великий обсяг управлінської роботи, що вона теж повинна бути розділена

Горизонтальний розподіл управлінської праці.

Розстановка конкретних керівників на чолі окремих підрозділів



Менеджер по персоналу



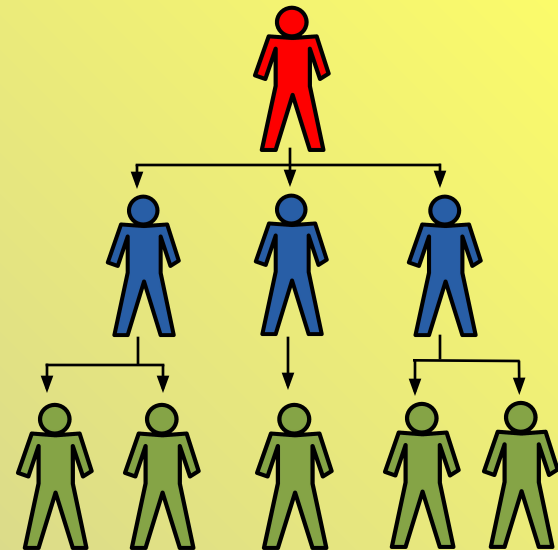
Менеджер производственного отдела



Менеджер по финансам



Менеджер маркетингового отдела



Вертикальний поділ управлінської праці.

Утворює рівні управління

Способи поділу управлінців на основі рівнів

Класифікація

Талкотта Парсонса

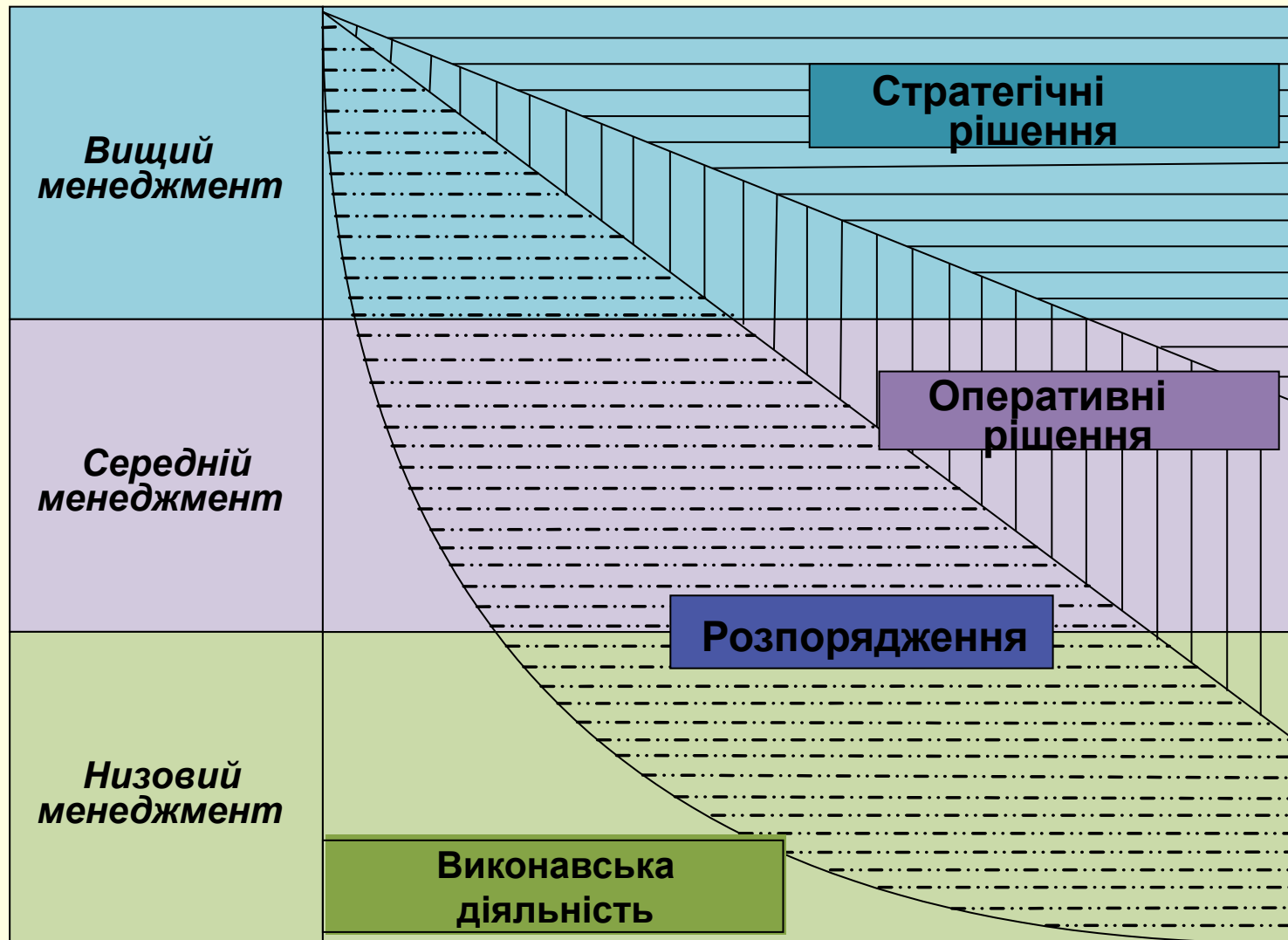
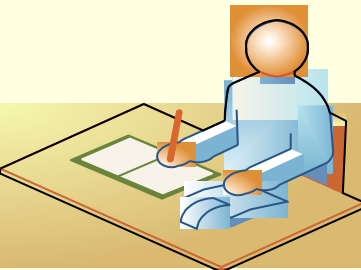
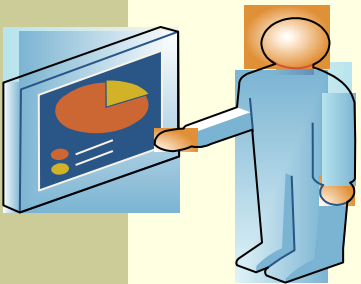
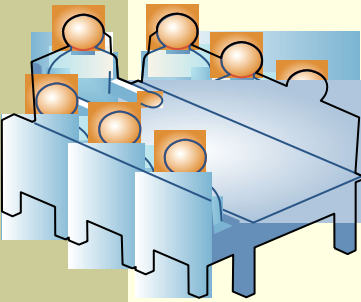
Загальноприйнята

класифікація



- **Вищий управлінський рівень** (відповідають за прийняття найважливіших рішень для організації в цілому або для основної її частини, робота керівників вищої ланки не має чіткого завершення, вони мають вирішальний вплив на вигляд організації, це найбільш нечисленний рівень.
 - **Середній управлінський рівень** (координують і контролюють роботу керівників низової ланки, часто очолюють великий підрозділ або відділ в організації, характер їх роботи більшою мірою визначається змістом роботи підрозділу, ніж організації в цілому, готують інформацію для рішень прийнятих вищим керівництвом, трансформують їх в технологічно зручну форму і передають низовим керівникам
 - **Низовий управлінський рівень (операційні керівники)** (знаходяться безпосередньо над робітниками, здійснюють контроль за виконанням виробничих завдань, відповідають за безпосереднє використання виділених ресурсів)

Залежність характеру діяльності від управлінського рівня



4.УПРАВЛІННЯ, СПРЯМОВАНЕ НА УСПІХ



- **Виживання.** Можливість існування як можна довше є найпершим завданням більшості організацій. Однак для того щоб залишатися сильним і щоб вижити, більшості організацій доводиться періодично змінювати свої цілі, вибираючи їх відповідно змінюються потребам зовнішнього світу.

4.УПРАВЛІННЯ, СПРЯМОВАНЕ НА УСПІХ



- *Виживання.*
- *Результативність та ефективність.*

Щоб вижити і досягти своїх цілей, організація повинна бути як ефективною, так і результативною.

Результативність - це зовнішня характеристика організації і вона свідчить про те, що організація випускає користуються попитом продукти або послуги.

Ефективність - характеристика внутрішня. Вона говорить про найкращому використанні ресурсів і оптимізації виробничих процесів в організації.

4.УПРАВЛІННЯ, СПРЯМОВАНЕ НА УСПІХ

- *Виживання.*
- *Результативність та ефективність.*
- *Продуктивність* - це відношення кількості одиниць на виході до кількості одиниць на вході. Чим ефективніша організація, тим вище її продуктивність. Продуктивність на всіх рівнях організації є критично важливим фактором для того, щоб організація могла вижити і добитися успіху в умовах конкуренції. Потенційний споживач, у якого є свобода вибору, віддасть перевагу продукцію більш продуктивної організації тому, що вона має більш високу цінність. Великий обсяг продажів дає більш продуктивної організації більше грошей для того, щоб вкласти їх у ресурси, що може і надалі сприяти підвищенню продуктивності. У результаті менш продуктивні організації в кінцевому підсумку зазнають краху.



4. УПРАВЛЕНИЕ, НАПРАВЛЕННОЕ НА УСПЕХ



- *Вживання.*
- *Результативність та ефективність.*
- *Продуктивність.*
- *Практична реалізація управлінських рішень.*

Управлінські рішення, як би не були вони добре обґрунтовані з точки зору теорії і підкріплені дослідженнями, являють собою всього лише ідеї, думки. А мета управління - це виконання реальної роботи реальними людьми. Успішним рішенням вважається таке, яке реалізується практично - перетворюється на дію - результативно і ефективно.

**ДЯКУЮ
ЗА УВАГУ!**

**ТВОРЧИХ
УСПІХІВ!**