

Доц. Качала Л.О

Ужгородський національний університет
Факультет післядипломної освіти
Кафедра громадського здоров'я

Реалізація основних функцій управління

Доц. Качала Л.О

План.

1. Розподіл апарату управління на функціонально-посадові групи.
2. Системний підхід як якісний аналіз сукупності.
3. Види аспектів системного підходу.
4. Структура управління.
5. Функції процесу управління.

У більш звичному управлінському вжитку термін “організація” можна визначити як “навести порядок”.

Організація є однією із найбільш важливих функцій управління.

Система, організація і управління – це та ж суть, як оркестр і диригент, при цьому в якості диригента виступає керівник, а в якості оркестру – апарат управління.

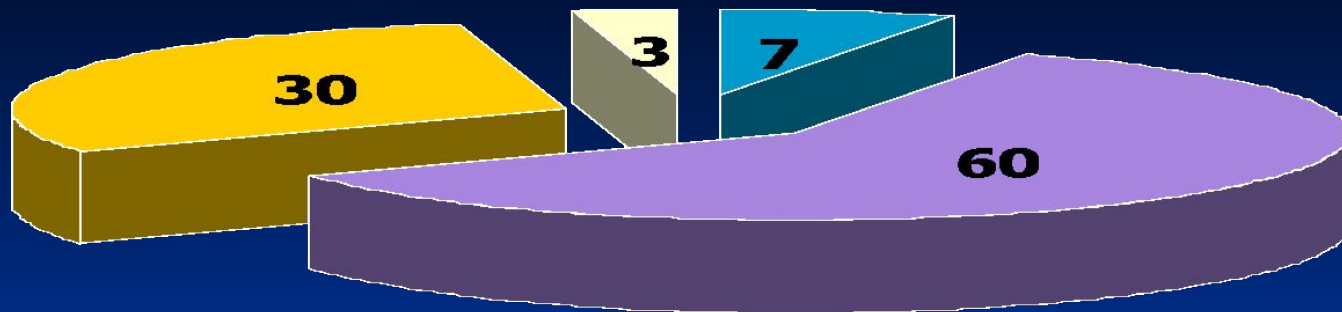
Апарат управління (АУ)

Розподілені по функціонально-посадових групах та структурних підрозділах посадові особи, які об'єднані єдиною метою для використання управлінських функцій (операцій) у відповідності до їх управлінського статусу чи делегованих повноважень

- **Перша група** – це особи, які виконують головні управлінські функції, тобто наділені правом приймати управлінські рішення і безпосередньо виконують процес управління (до 80%). До цієї групи входять перший керівник і його заступник.
- **Друга група** – це особи, які виконують допоміжні управлінські операції. Це головні спеціалісти, юрист, економіст, психолог, методист, завідувачі відділеннями, кабінетами, старші і головні медичні сестри (60-70%). Вони аналізують управлінську інформацію, розробляють управлінські рішення, здійснюють контроль за виконанням показників діяльності та управлінських рішень.

- **Третя група** – це особи , які виконують додаткові, головним чином, технічні, управлінські операції. Серед них: секретарі – машиністки, діловоди, медичні статистики, кур'єри, оператори, диспетчери, оператори комп'ютерного набору та інш.
- **Четверта група** – особи, які опосередковано приймають участь в управлінській діяльності. Це керівники суспільних організацій, формувань і позаштатні управлінські структури.

Групи АУ



■ головні УО
■ додаткові УО

■ допоміжні УО
■ опосередкована участь

I група

особи, які виконують головні УО – перший керівник і його заступники

II група

особи, які виконують допоміжні УО – головні спеціалісти, юрист, економіст, психолог, методист, зав. відділами, старша і головна медсестри

III група

особи, які виконують додаткові УО – діловоди, секретарі, медстатистики, кур'єри, оператори.

IV група

особи, які опосередковано приймають участь в управлінській діяльності – керівники профспілки, позаштатні структури

Внутрішні властивості
системи характеризуються
аспектами
системного підходу

Системний підхід в сучасній літературі розглядається як методологія наукового пізнання і як засіб вирішення складних багатокамерних і багаторівневих прикладних питань.

Системний підхід являється якісним аналізом сукупності. Одним із результатів сучасного якісного аналізу є установка в єдину першооснову всіх систем.

Таким чином системний підхід покликаний:

- а) дослідити ціле як ціле;
- б) дослідити закони створення цілого;
- в) дослідити закони існування і розвиток даного цілого.

Внутрішні властивості
системи характеризуються
аспектами
системного підходу

СИСТЕМНО-КОМПОНЕНТНИЙ

Визначає компоненти,
як складові цілого

Системно-функціональний

- Визначення службового статусу кожного співробітника.
- Визначення типу їх службової субординації в залежності від посади, виду управління та специфіки завдань.
- Наділення делегованими повноваженнями та додатковими обов'язками.
- Складання пакетів документів під конкретні управлінські механізми.
- Розробка положення про апарат управління.
- Розробка посадових документів.
- Розробка критеріїв оцінки праці.
- Розробка інструкцій.
- Розробка методичних підказок.
- Технологічні прописи.

Системно-структурний

- Вирішення питань організації внутрішнього взаємозв'язку між введеними в апарат управління компонентами.
- Хто? Де? Коли? Де? Взаємодіє та як взаємозв'язаний у службово-виробничому відношенні.
- Відпрацювання схеми типів управлінських взаємовідносин між посадовими особами та структурними підрозділами.
- Відпрацювання схем руху інформації.

Системно-інтегративний

Забезпечується чинниками, що утримують систему як єдине ціле та сприяють її розвитку.

- Людський ресурс;
- Внутрішні досягнення колективу;
- Впровадження передового досвіду та сучасних методик;
- Нові технологічні можливості для забезпечення діяльності;
- Традиції роботи з колективом, управління ним;
- Виховна робота;
- Професійне зростання спеціалістів;
- Реорганізація структури при зміні функцій.

Системно-комунікаційний

Забезпечує цілеспрямовану взаємодію системи з іншими системами, як по горизонталі, так і по вертикалі.

- Узагальнення наявного власного досвіду роботи у даному напрямку діяльності системи.
- Аналіз планів роботи.
- Вивчення необхідності, доцільності, значимості зовнішніх комунікативних зв'язків.
- Узгодження видів, форм, шляхів та методів комунікацій.
- Розробка схем зовнішніх комунікацій.
- Укладання двосторонніх угод, протоколів, меморандумів.
- Визначення складу посадових осіб з метою представлення системи за її межами.

Системно-історичний

Керівник повинен знайти ті чинники, які позитивно впливали на систему в минулому, знати досягнення системи в минулому, а також де?, в чому? вона відстає у своєму розвитку в теперішній час.

Структура управління:

- Лінійна
- Функціональна
- Лінійно-функціональна
- Лінійно-штабна
- Обмеженого функціоналізму
- Матрична
- Функціонально-об'єктивна

Лінійна структура управління

Характерною рисою цієї структури є прямий вплив на виробництво і зосередження в одних руках всіх функцій і важелів керівництва.

Переваги цієї системи – повна відповідальність керівника за результат роботи, забезпечення принципу єдино-начальства.

Недоліки – необхідність для керівника володіти різноманітними знаннями для здійснення ефективного керівництва на всіх напрямках діяльності.

Функціональна структура управління.

Ця структура усуває недоліки лінійної . Від лінійний керівників не вимагається глибоких знань всіх сторін управління. До найсуттєвіших недоліків функціональної структури управління можна віднести розмивання єдності розпорядності і відповідальності за роботу.

Лінійно-функціональна структура управління.

Ця система особливо ефективна при вирішенні повторювальних, незмінних протягом тривалого часу завдань, забезпечує максимальну стабільність організації, але одночасно є недостатньо гнучкою при появі нових завдань. При цій системі затруднена міжфункціональна координація діяльності.

Лінійно-штабна структура управління.

Це комбінована структура, яка поєднує властивості лінійної і функціональної. При цьому на допомогу лінійним керівникам створюються спеціалізовані функціональні підрозділи (штаби), які готують рекомендації і проекти для лінійних керівників, але не наділяються виконавчою владою.

Структура обмеженого функціоналізму

Це подальше удосконалення штабної структури, коли штабам дається право віддавати накази нижчим ланкам, але тільки з певного кола питань.

Матрична структура управління

Поряд з постійними функціональними відділами при такій структурі утворюються тимчасові проектні групи для вирішення конкретних проблем.

Функціонально-об'єктивна структура управління

Для такої управлінської структури характерно те, що у функціональних підрозділах із найбільш кваліфікованих спеціалістів вибираються фахівці, які крім своїх функціональних обов'язків призначаються керівниками контрольних робіт або об'єктів у даному підрозділі. Всередині підрозділу вони старші над виконавцями даної роботи не тільки в режимі закріплених за ними функцій, але і з усіх інших питань.

Крім названих існують ще наступні структури управління:

- Цільова
- Проектна
- Координаційна
- Змішана
- Орієнтована на пошук нового
- Орієнтована на вирішення проблем тощо.

Всі вони по суті є модифікаціями тієї чи іншої базової структури.

Процес управління складається із чотирьох взаємопов'язаних функцій:

- Планування
- Організація
- Мотивація
- Контроль

Планування

Функція планування передбачає рішення якою повинна бути організація, що повинні робити члени організації щоб досягнути цієї мети.

За своєю суттю, функція планування відповідає на три основних питання:



Де ми знаходимось у даний час?



Куди ми бажаємо рухатись?



Як ми збираємось робити це?

Планування в організації не являє собою окрему одноразову подію. Через постійну невизначеність майбутнього, в результаті змін у зовнішньому середовищі або помилок в судженнях, події можуть розгортатися не так, як це передбачило керівництво при виробленні планів. Тому плани необхідно переглядати для узгодження з реальністю.

Організація

Організувати означає створити якусь структуру. Існує багато елементів, які необхідно структурувати, щоб організація могла виконувати свої плани і досягати своєї мети.

Оскільки в організації роботу виконують люди, іншим важливим аспектом функції організації є визначення, хто саме повинен виконати кожне конкретне завдання. Керівник підбирає людей для конкретної роботи, делегуючи окремим людям завдання і повноваження.

Делегування – це засіб, за допомогою якого керівництво здійснює виконання роботи іншими особами.

Мотивація

Завдання функції мотивації полягає в тому, щоб члени організації виконали роботу відповідно до делегованих їм обов'язків і відповідно до плану.

Сьогодні більшість управлінців розуміють, що для того, щоб ефективно мотивувати своїх працівників, керівнику слід визначити, якими власне є потреби, і забезпечити спосіб задоволення виконавцями цих потреб через хорошу роботу.

Контроль

Майже все, що робить керівник, спрямовано в майбутнє. За цей період може відбутися багато непередбачуваного як позитивного, так і негативного. Такі непередбачені обставини можуть змусити організацію відхилитися від основного курсу, накресленого керівництвом спочатку.

Керівництво повинно знайти і виправити відхилення від початкових планів раніше, ніж організації буде нанесено серйозних збитків в досягненні мети.