

Кафедра менеджмента

Преподаватель: Бодункова Анна Григорьевна

Дисциплина: Менеджмент

Тема №6:

**Организация как функция
управления**



ВГУЭС

Организация как функция управления



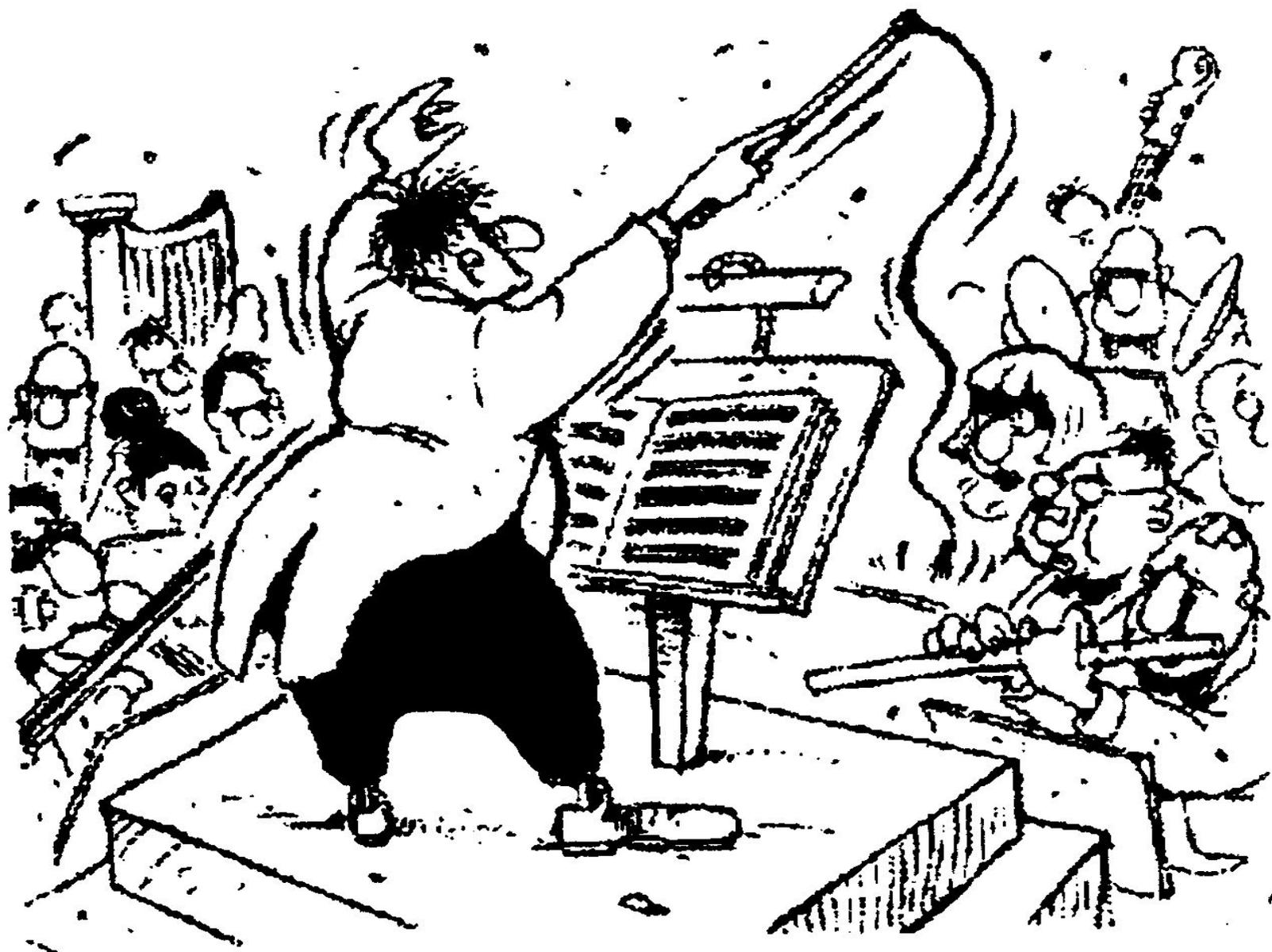
План:

1. Сущность и содержание функции организации.
2. Понятия: делегирование, полномочия, ответственность.
3. Типы административного аппарата.
4. Последовательность этапов разработки организационных структур.
5. Типы организационных структур.
6. Централизованные и децентрализованные структуры: преимущества и недостатки.
7. Дифференциация и интеграция в организации.



Организация как управленческая функция

- ★ установление постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями предприятия
 - ★ определении порядка и условий функционирования предприятия
 - ★ процесс создания структуры управления, которая даёт возможность людям эффективно работать вместе для достижения целей организации
1. структура в виде взаимоотношений, прав, целей, ролей, видов деятельности для людей объединенных совместным трудом
 2. процесс, посредством которого создается и сохраняется структура предприятия



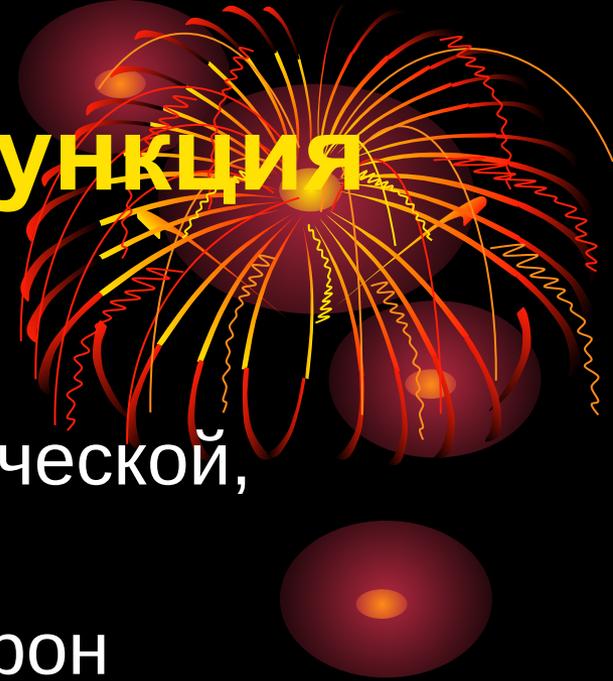
Этапы выполнения организационной функции:



- ★ деление организации на подразделения, соответствующие целям и стратегиям
- ★ определение взаимоотношения полномочий, которые связывают работников различных уровней и обеспечивают возможность распределения и координации задач



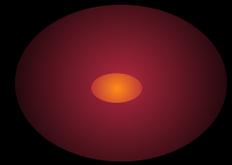
Организационная функция управления



- ★ обеспечивает упорядочение технической, экономической, социально-психологической и правовой сторон деятельности предприятия
- ★ нацелена на упорядочение деятельности менеджера и исполнителей
- ★ определяет, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание и какие для этого потребуются средства

Организационная деятельность

- ★ является средством достижения целей предприятия
(с политической точки зрения)
- ★ ведет к повышению эффективности работы предприятия
(с экономической точки зрения)
- ★ придает смысл работе и распределяет её по исполнителям
(с точки зрения управления персоналом)



Основные принципы

выполнения организационной функции

1. определение и детализация целей фирмы, выявленных в ходе планирования
2. определение видов деятельности, необходимых для достижения этих целей
3. поручение различных задач сотрудникам и объединение их в управляемые рабочие группы или подразделения (разделение труда)
4. координация различных видов деятельности, порученных каждой группе, посредством установления рабочих взаимоотношений
5. единство цели — каждый член организации работает на общее благо
6. норма (масштаб, размах) контроля или управляемости — каждый менеджер отвечает за управляемое им число работников



Пути реализации функции организации



Административно-организационное управление:

1. определяет структуру предприятия
2. устанавливает взаимосвязи и распределяет функции между подразделениями
3. предоставляет права и устанавливает ответственность между работниками аппарата управления

Оперативное управление:

1. обеспечивает функционирование фирмы в соответствии с утверждённым планом
2. периодически / непрерывно сравнивает фактически полученные результаты с результатами, намеченными планом, и последующей их корректировкой
3. тесно связано с текущим планированием



Организационная структура компании -

логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенные в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации

- ★ **горизонтальное или специализированное разделение труда** — закрепление работы за специалистами
- ★ **вертикальное разделение труда** — отделение работы по координации от непосредственного выполнения заданий

Факторы и условия, определяющие виды организационных структур управления

1. размеры производственной деятельности фирмы
2. производственный профиль фирмы
3. характер выпускаемой продукции и технология её производства
4. сфера деятельности фирмы (местный, национальный или внешний рынок)
5. масштабы заграничной деятельности и формы её осуществления
6. характер монополистического объединения (концерн, финансовая группа)

Полномочия –



ограниченные права
использовать ресурсы в соответствии
с документальными нормами
и направлять усилия отдельных
сотрудников на выполнение
поставленных задач



ВГУЭС

Типы полномочий:

- ★ **аппаратные (штабные)** - связаны с коллегиальными решениями штаба или аппарата
- ★ **рекомендательные** (полномочия экспертов, аналитиков, помощников и т.п.) - требуют обязательного согласования со штабными и линейными руководителями
- ★ **параллельные** (с правом отклонения решения линейного руководства) - служат для уравнивания власти и исключения ошибок
- ★ **функциональные** - предлагают или запрещают какие-либо действия
- ★ **линейные** – внутри аппарата управления (основные)

Делегирование –

- ★ передача полномочий и ответственности за выполнение задачи
- ★ средство, с помощью которого руководство устанавливает отношения между уровнями полномочий

Пределы полномочий определяются должностными инструкциями

Ответственность –

- ★ обязательность выполнения задачи, закреплённая документально и предусматривающая санкции за просчёты и ошибки

Ответственность без полномочий не может быть делегирована

Власть –

- ★ реальная способность действовать и влиять на ситуацию

Можно иметь власть, но не иметь полномочий

Единоначалие –

- ★ один начальник на **n** подчинённых

Делегирование

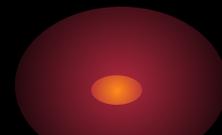
ОТВЕТСТВЕННОСТИ

- ★ передача подчиненным права принятия определенных решений или права на решение определенных проблем

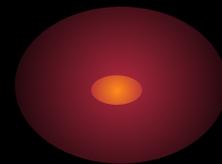
ПОЛНОМОЧИЙ

- ★ передача подчиненным власти в принятии решений и в осуществлении тех или иных действий

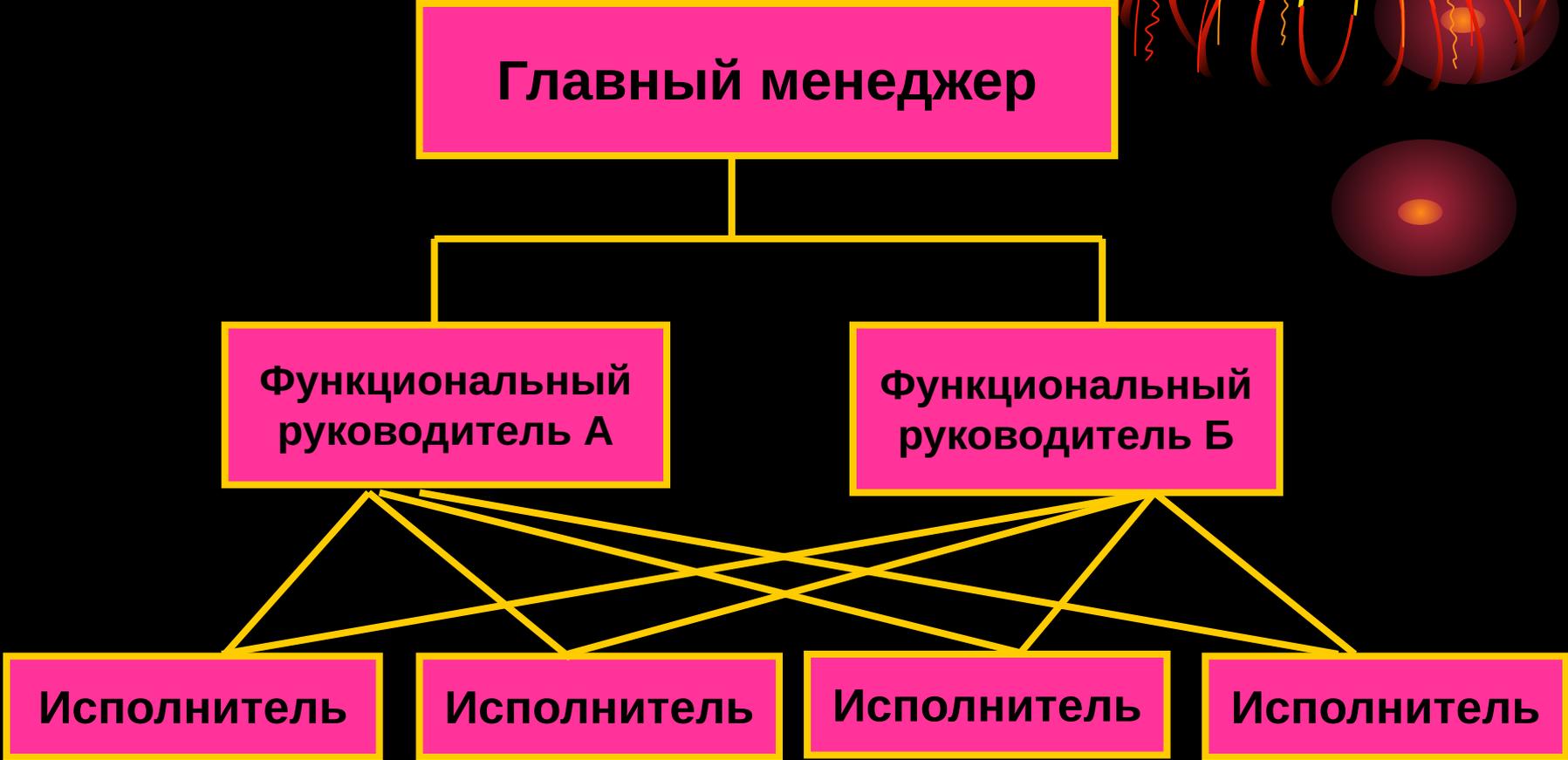
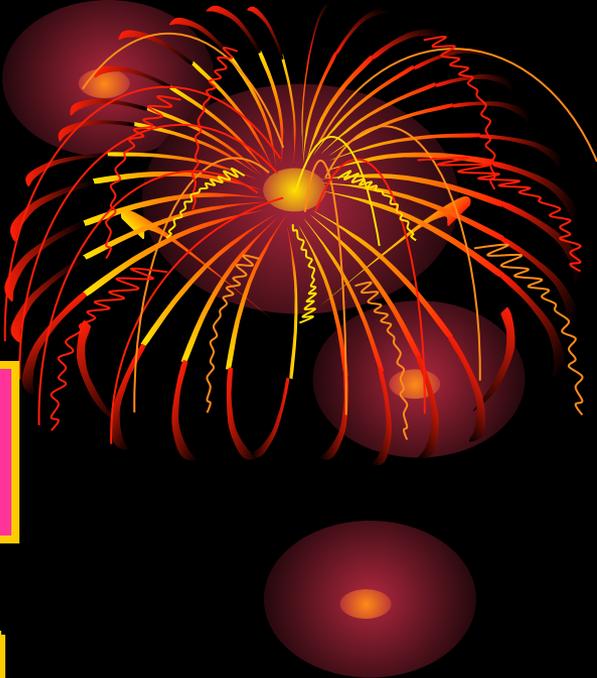
Делегирование ответственности и полномочий должно сочетаться с ответственностью подчиненных



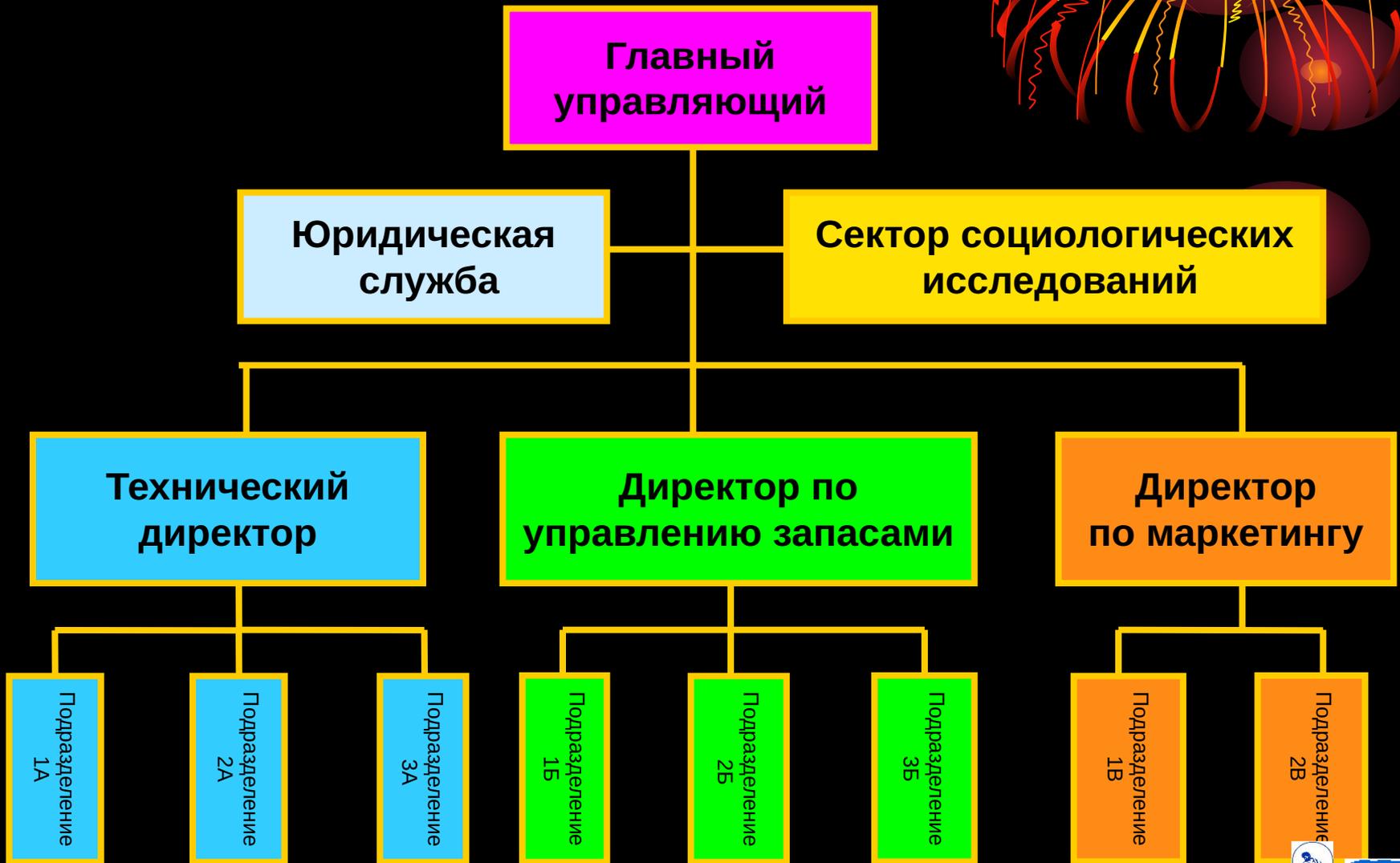
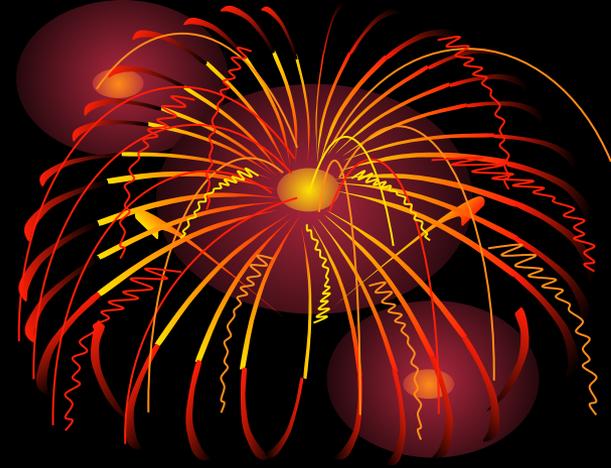
Линейная организационная структура



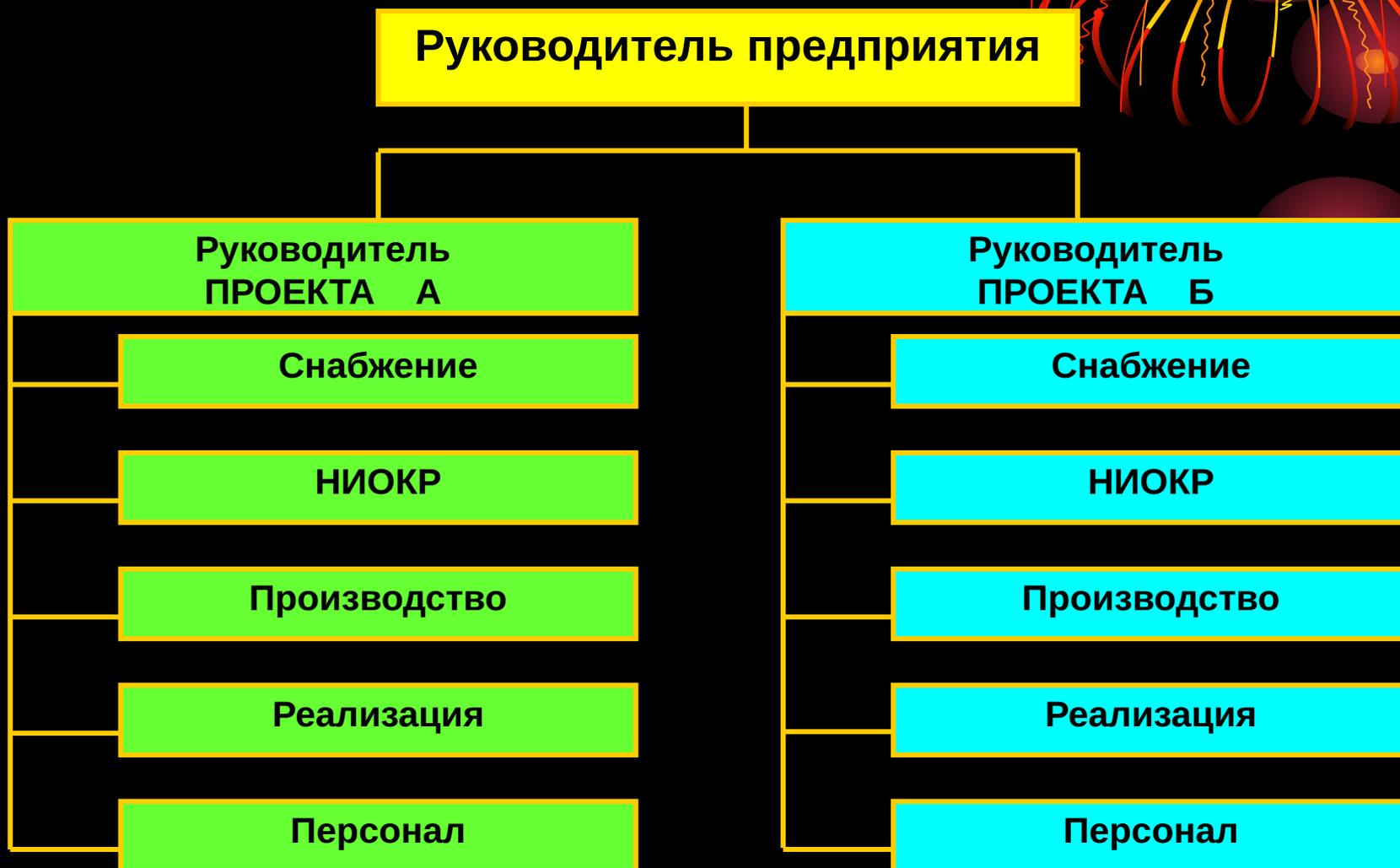
Функциональная организационная структура



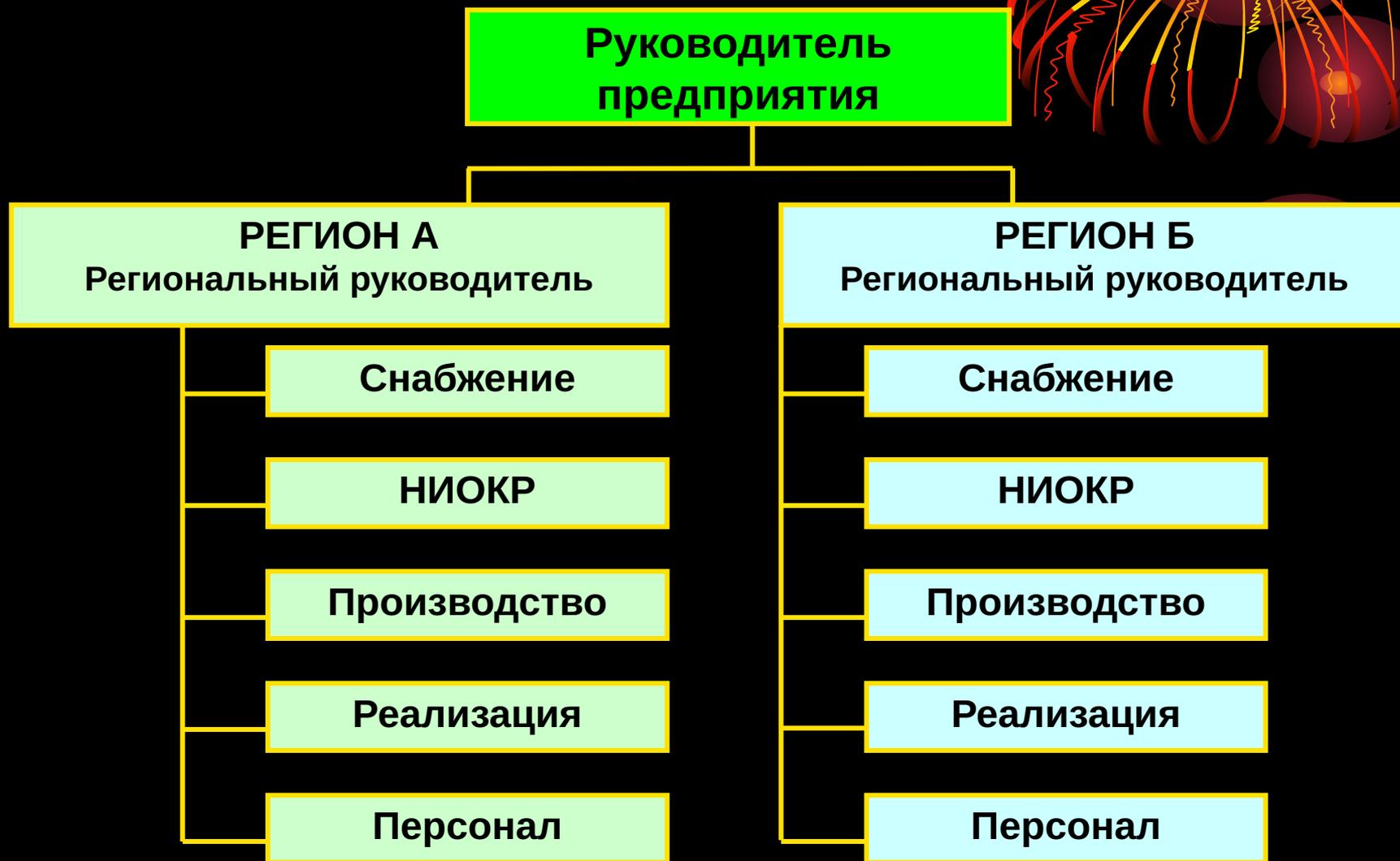
Линейно-функциональная (+штабная) структура



Дивизиональная структура управления



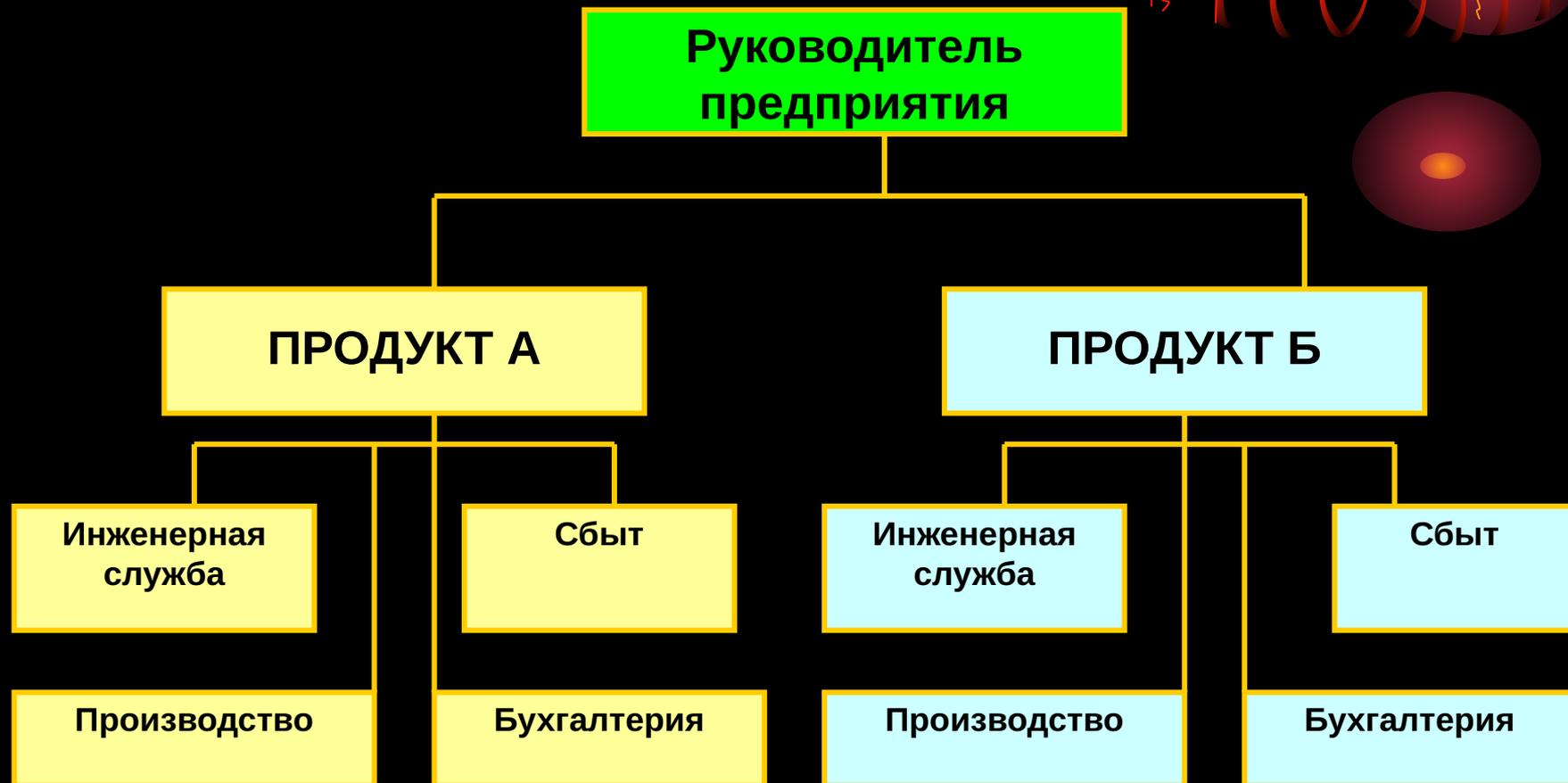
Региональная структура управления



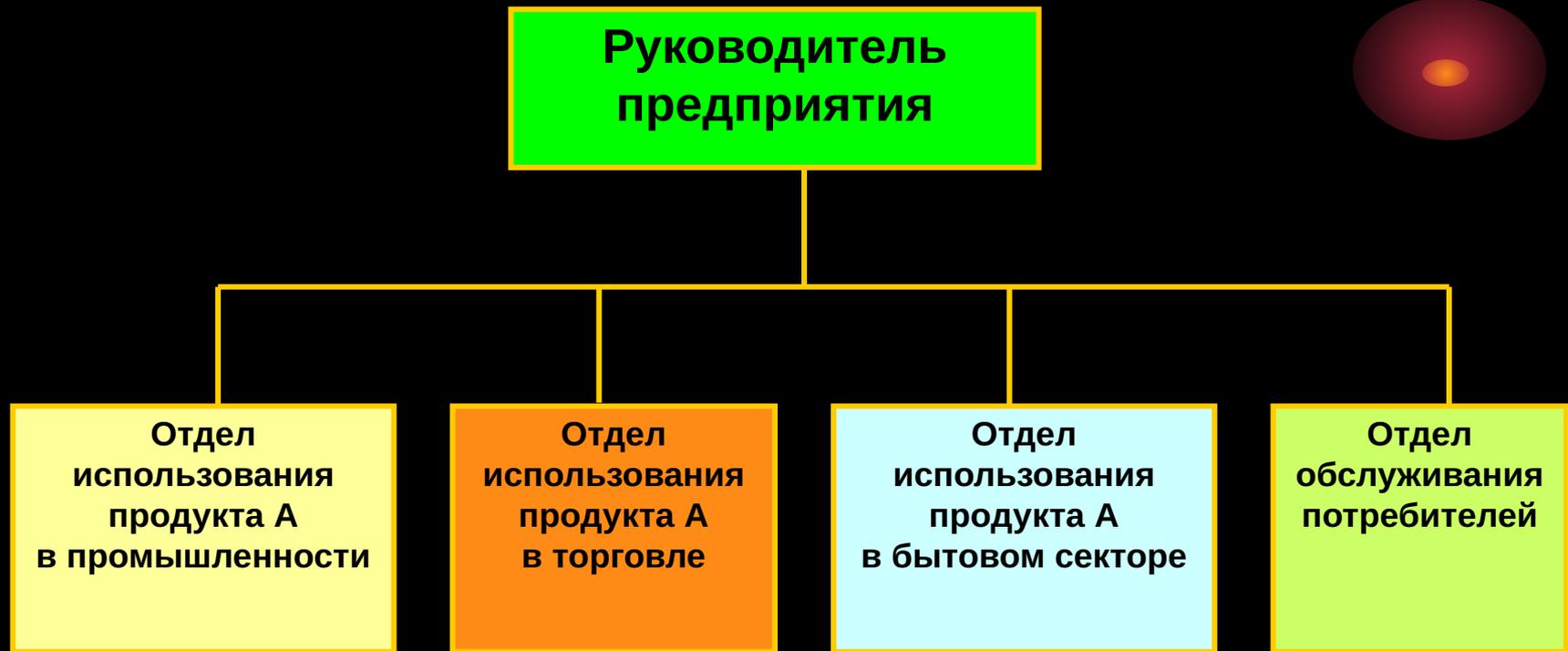
Матричная структура управления



Продуктовая структура управления



Организационная структура, направленная на потребителя



Централизация –

- ★ концентрация прав принятия решений
- ★ сосредоточение властных полномочий на верхнем уровне руководства организации



Децентрализация –

- ★ передача или делегирование ответственности за ряд ключевых решений вместе с соответствующими полномочиями на нижние уровни руководства организации

Централизованные структуры



Преимущества

- ★ Улучшают контроль и координацию
- ★ Персонал используется экономически более эффективно
- ★ Увязывают интересы групп
- ★ Эффективно используют центральный аппарат
- ★ Отсутствует вероятность роста отдельного подразделения в ущерб организации в целом

Недостатки

- ★ Повышают время принятия решений
- ★ Гасят инициативу
- ★ Задерживают рост квалификации менеджеров

Децентрализованные структуры



Преимущества

- ★ Улучшают взаимодействие и обмен информацией по вертикали
- ★ Повышают эффективность процесса принятия решений
- ★ Усиливают мотивации руководителей
- ★ Улучшают подготовку руководителей разных уровней

Недостатки

- ★ Уводят в сторону от главных целей
- ★ Ослабляют контроль и единство действий
- ★ Замедляют или тормозят процесс принятия решений