

**ОРГАНИЗАЦИЯ, УРОВНИ  
УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ.  
ВНУТРЕННЯЯ И ВНЕШНЯЯ СРЕДА  
ОРГАНИЗАЦИИ.**

***Менеджмент – это обеспечение  
выполнения работы с помощью  
других лиц.***

***Организация – это группа людей  
с осознанными общими целями.***

# Характеристики организаций

Ресурсы:

- трудовые
- финансовые
- информационные
- технологические

Зависимость от внешней среды

Вертикально – горизонтальное  
разделение труда

Необходимость управления

# Разделение труда в организации

**Разделение труда может быть:**

- горизонтальным
- вертикальным.

**Разделение всей работы на составляющие компоненты – это *горизонтальное разделение труда.***

- Оно предусматривает конкретный объём работ по функциям управления (специализация).

***Вертикальное разделение труда*** – это отделение работы по координации от непосредственного выполнения задания. Т.е. это разделение по уровням управления.

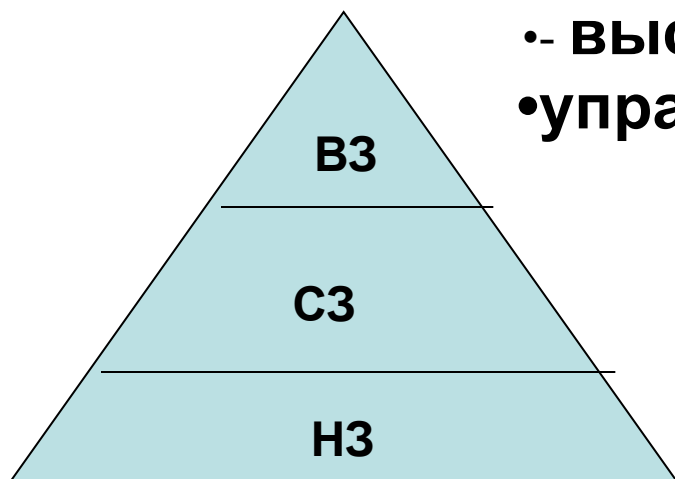
Деятельность по координированию работы других людей и составляет сущность управления.

**Градация уровней обычно принимается такая:**

**руководители низового звена;**

**руководители среднего звена;**

**руководители высшего звена.**



• - высшее звено (5-6 объектов  
• управления);

- среднее звено (7-9 объектов  
управления) ;

- низшее звено (10-12 объектов  
- управления

**Руководители низового звена  
это менеджеры, имеющие в  
своем подчинении работников,  
преимущественно исполнитель-  
ского труда.**

**Они отвечают за использование  
выделенных им ресурсов  
(сырье, оборудование) – мастер  
смены, зав. кафедрой.**

- **Эти должности отличает напряженная работа, которая наполнена разнообразными действиями. Задачи, решаемые ими обычно потенциально короткие.**



## **Руководители среднего звена.**

**Это менеджеры, ответственные за ход производственного процесса в подразделениях. Они контролируют и координируют работу младших начальников, готовят информацию для решений, которые принимают руководители высшего звена.**

**Высший уровень – это админист-  
рация, осуществляющая общее  
стратегическое руководство  
организацией, её функционально  
-производственными комплек-  
сами.**

**Они отвечают за принятие реше-  
ний, ставят цели для организа-  
ции, выявляют пути достижения  
целей.**

# Факторы, оказывающие влияние на развитие организации.

На организацию действуют переменные внутренней и внешней среды.

К переменным внутренней среды относятся:

- **1. цели;**
- **2. структура;**
- **3. задачи;**
- **4. технология;**
- **5. люди.**

**1. Цель – то к чему стремится организация в процессе своей деятельности. Цели бывают разных уровней.**

**- глобальные цели , миссия – место организации во внешней среде.**

- **Стратегические цели определяют деятельность организации на длительный период времени.**
- **Тактические цели – определяют деятельность на короткий период времени.**
- **Цели должны увязаться с материальными, физическими и трудовыми ресурсами.**

**Для успешной деятельности  
организации цели, выбранные  
ими должны отвечать  
следующим требованиям:**

- **а) Цели должны быть конкретными и измеримыми, т. е. формулировки целей не должны носить обтекаемый характер и должны включать количественные показатели (например: уменьшить количество отказов техники на 5%).**



**б). Цели должны быть ориентированы во времени. (сочетание 1 и 2 пунктов позволяет вести контроль).**

**в). Цели должны быть достижимыми. Недостижимые цели ослабят стремление людей к успеху.**

**г). Цели должны быть взаимоподдерживающими, т.е. действия и решения, необходимые для достижения одной цели не должны мешать достижению других целей.**

**Если цели взаимоисключающие, то это создаст конфликтные ситуации между цехами и подразделениями.**

## 2. Структура

**Структура - это логическая взаимосвязь между уровнями управления и её функциональными подразделениями.**

- **Под структурой производства понимается количество, состав подразделений, ступеней управления во взаимосвязанной единой системе.**

**Организационная структура  
должна соответствовать  
стратегическим планам  
организации и обеспечивать ей  
эффективное взаимодействие с  
окружающей средой и  
достижение намеченных целей.**

## 3.Задачи

Одно из главных направлений разделения труда в организации является формулирование задач. Задача – это предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

**С технической точки зрения задачи предписываются не работнику, а его должности.**

**Каждая должность включает ряд задач, которые рассматриваются как необходимый вклад в достижение целей организации.**



**Задачи делятся на три категории:**

**а) работа с людьми (работа руководителей);**

**б) работа с предметами (машинами, сырьем, инструментами);**

**в) работа с информацией (бухгалтерия, информационно-аналитические отделы).**

**Руководитель должен твердо  
знать время для выполнения  
каждой задачи и по  
возможности равномерно  
загружать работников.**

## **4. Технология**

**Технология - это средство преобразования сырья, (люди, информация или физические материалы) в искомые продукты и услуги.**

**Задачи и технология тесно связаны между собой. Выполнение задачи включает использование конкретной технологии.**

## **5.Люди**

**Люди являются центральным фактором в любой модели управления.**

**Поведение человека в обществе и на работе является сочетанием индивидуальных характеристик личности и внешней среды.**

**На работу организации  
оказывают влияние:**

- 1. Способности;**
- 2. Предрасположенность к  
определенной работе.**
- 3. Восприятие**

**Хороший руководитель должен  
выявить лучшие способности  
в работнике и использовать их,  
учитывая при этом  
предрасположенность к  
определенному виду работ и  
восприятие работником  
определенных факторов**