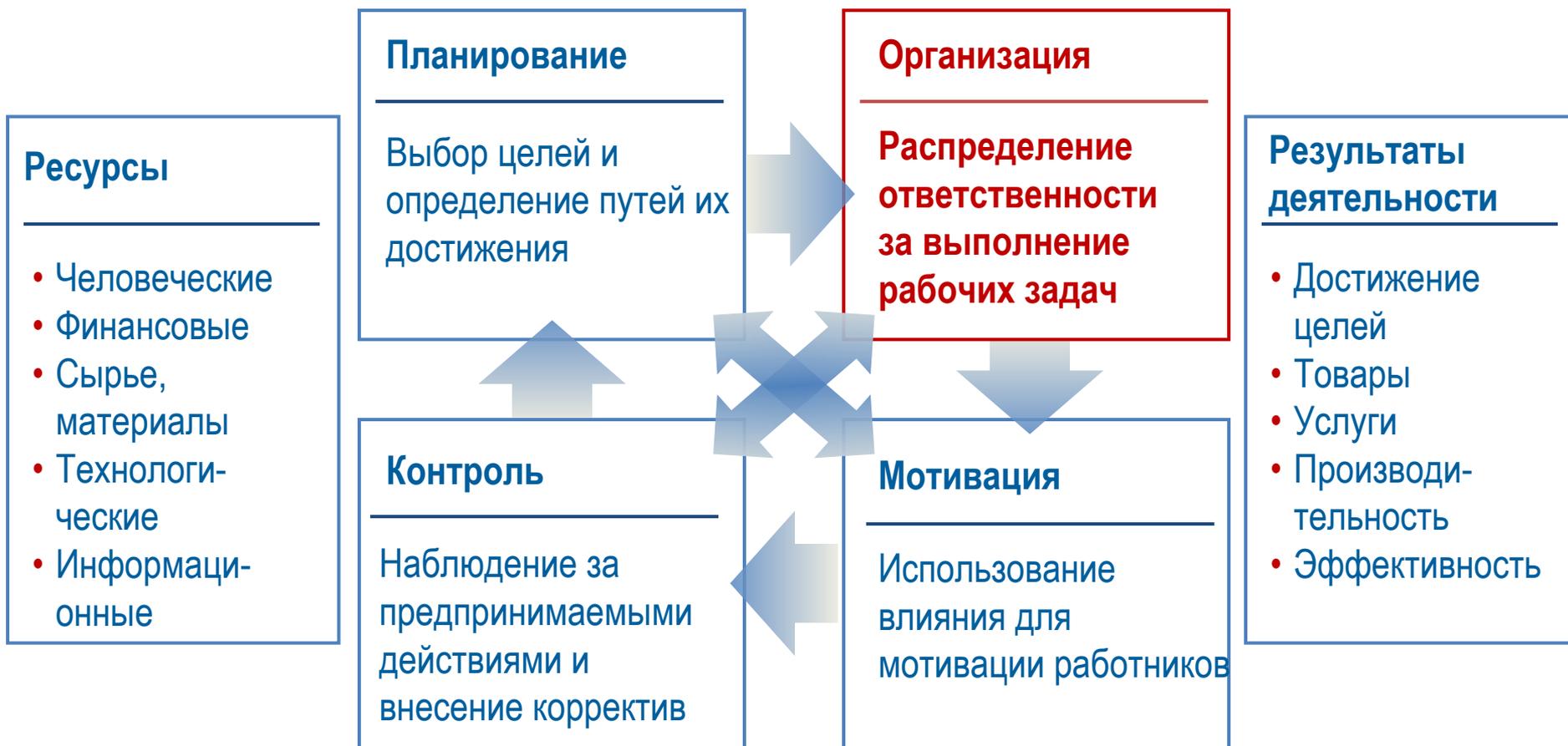




ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ



Организация предполагает назначение рабочих задач, их конкретизацию и распределение ресурсов



Великая Яса – свод законов, сформулированный Чингисханом и основанный на:

- обязательности взаимопомощи;
- единой для всех дисциплине;
- осуждении предательства без каких-либо компромиссов.

Карали смертью за:

- кражу, грабеж, скупку краденого, сокрытие беглого раба;
- невозвращение товарищем оружия, случайно утерянного владельцем в походе или в бою;
- отказ путнику в воде и пище.



Что такое организация?

Организация – размещение и использование организационных ресурсов для достижения стратегических целей компании.

Выражается в:

- разделении труда на уровне подразделений, отделов и видов деятельности;
- формировании структуры власти и механизмов координации выполнения разнообразных рабочих задач.





Организационная структура:

- Комплекс формальных задач сотрудникам и подразделениям
- Взаимоотношения формальной подотчетности, включая линии властных полномочий, ответственность за принимаемые решения, число уровней иерархии и норму управляемости
- Разработка систем, обеспечивающих координацию деятельности работников отделов.

Делегирование – это процесс передачи менеджерами властных полномочий и ответственности сотрудникам.

Принципы делегирования:

- подчиненный должен обладать достаточными полномочиями для достижения требуемого результата;
- каждый подчиненный должен знать перед кем он несет ответственность;
- каждый руководитель принимает решения в пределах своих полномочий;
- передаются лишь полномочия; старшее должностное лицо продолжает нести ответственность за действия своего подчиненного.



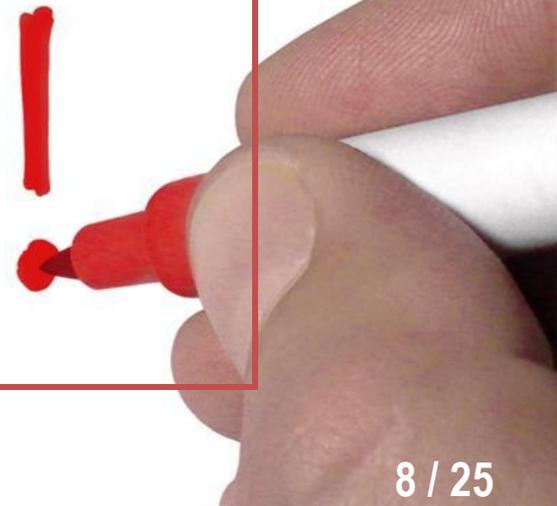
Схема делегирования полномочий



Норма управляемости:

- определяет число сотрудников, непосредственно подотчетных менеджеру;
- характеризует степень, в которой менеджер отслеживает действия подчиненных.

**Норма управляемости не должна превышать
7-10
сотрудников на одного менеджера**



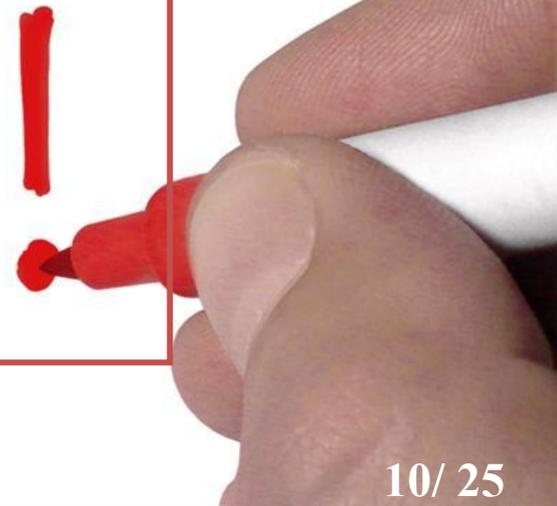
Централизация – властные полномочия по принятию решений концентрируются на верхних уровнях управления организации

Децентрализация - властные полномочия по принятию решений смещаются в направлении нижних уровней организации

Формализация – разработка менеджером закрепленных в официальных документах формальных правил, политики, инструкций, процедур, описаний работ, наставлений, в соответствии с которыми осуществляется управление и контроль над деятельностью сотрудников

Департаментализация – разделение на отделы

- Иерархичность уровней управления
- Соответствие полномочий и ответственности работников месту в иерархии
- Разделение труда и специализация работников
- Формализация и стандартизация деятельности
- Обезличенность выполнения работниками своих функций
- Квалифицированный отбор



1

Вертикальный

2

Дивизиональный

3

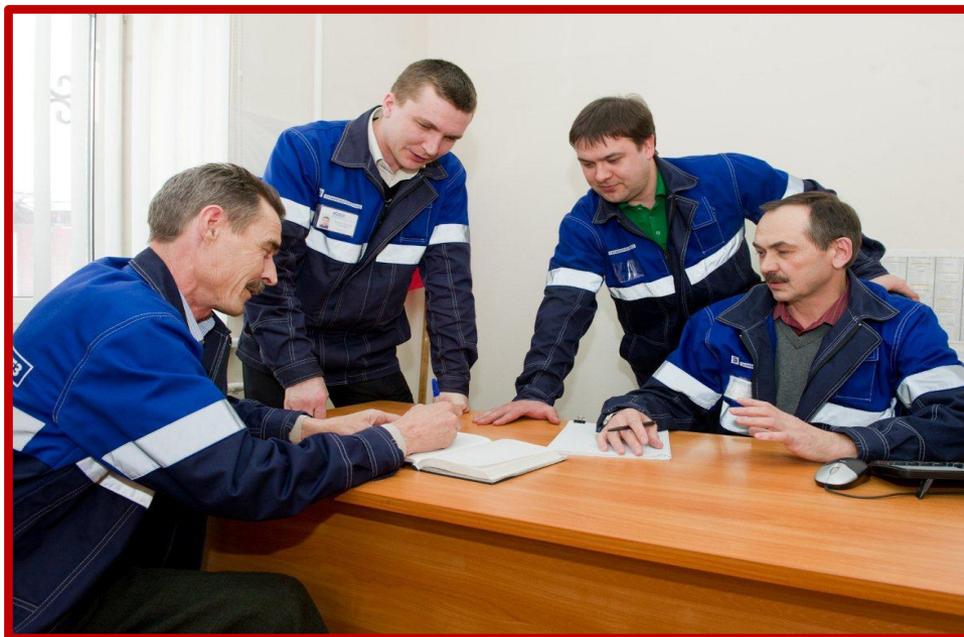
Матричный

4

Командный

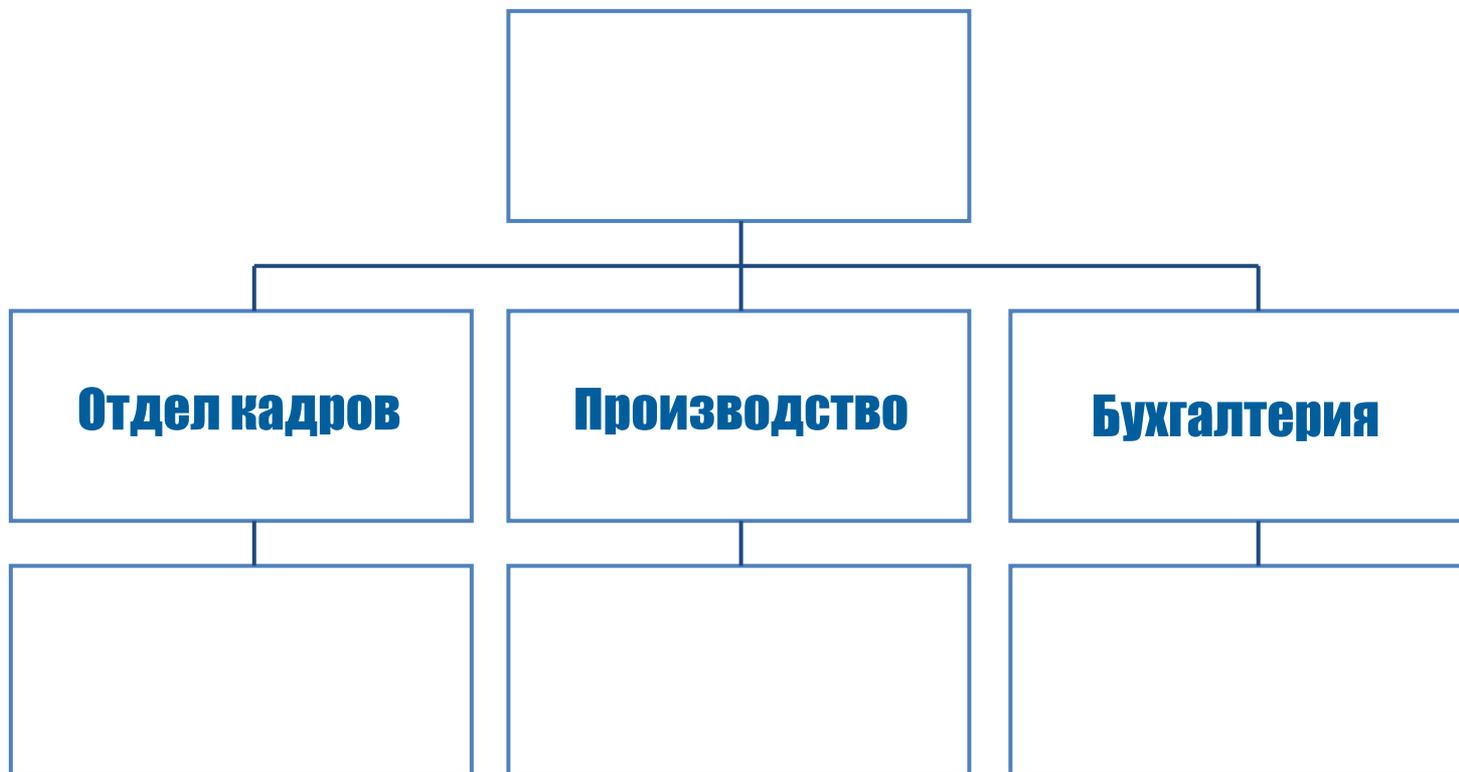
5

Сетевой



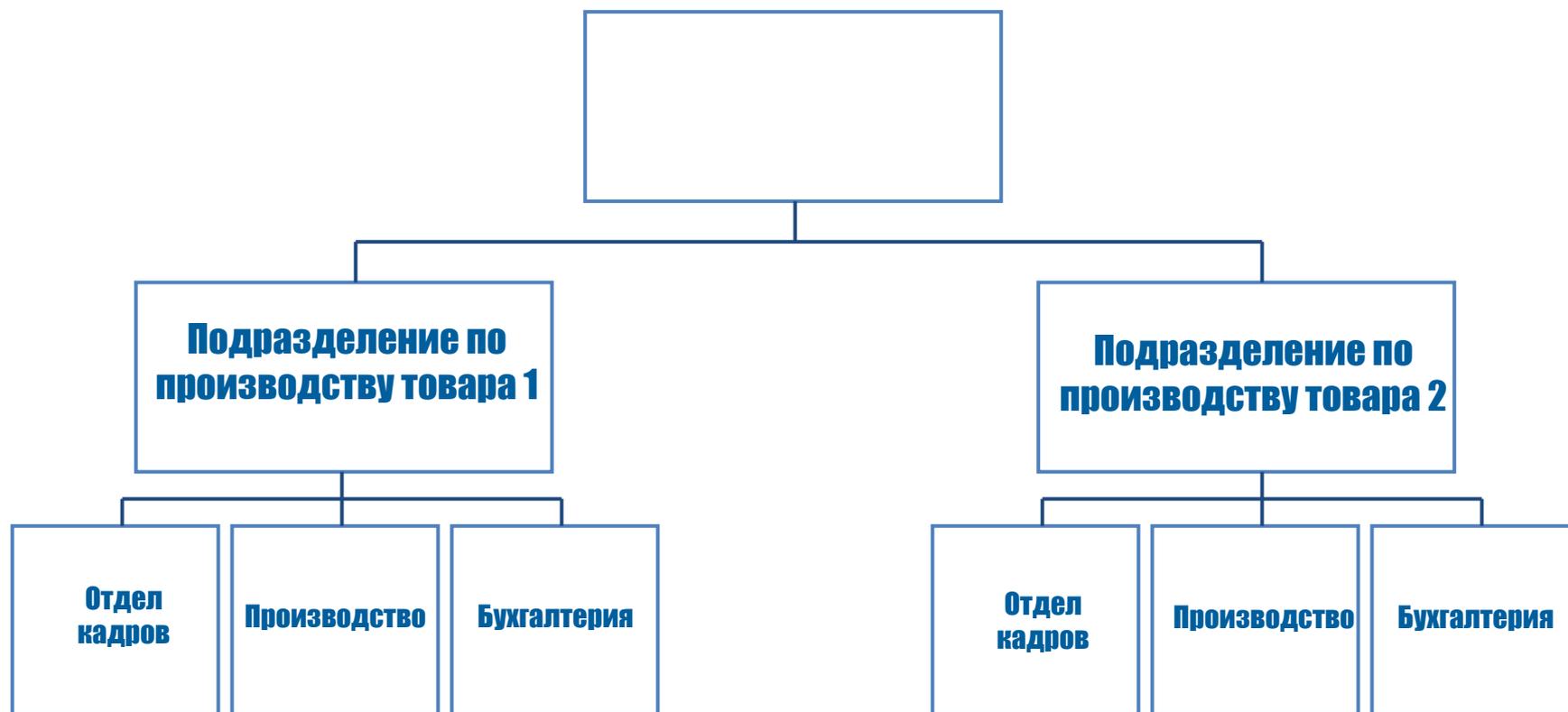
Вертикальный

Функциональная структура - группировка должностей в отделы осуществляется на основе близости видов деятельности, компетенций и использования ресурсов.



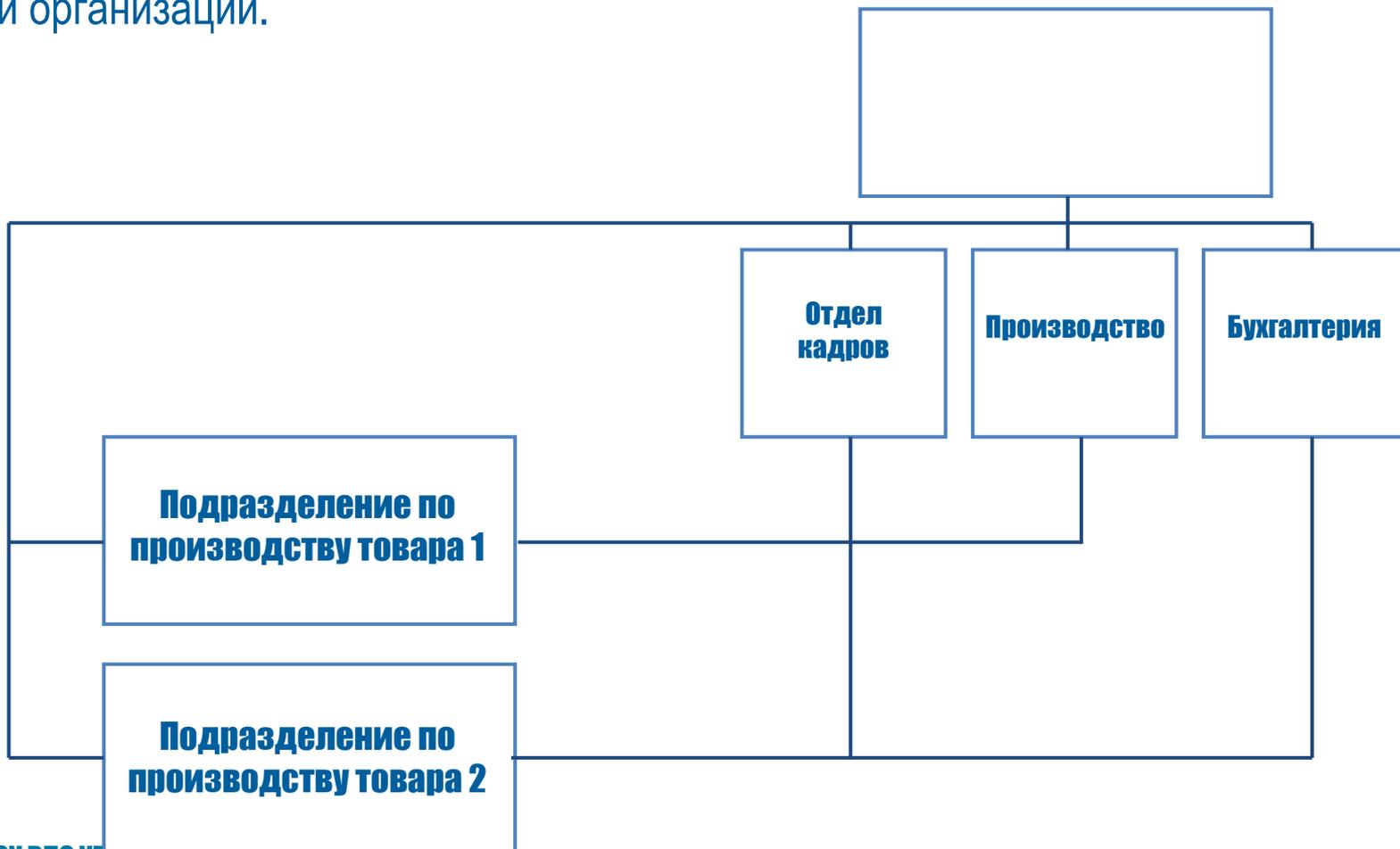
Дивизиональный подход

Дивизиональная структура возникает, когда в качестве основного критерия объединения работников в отдел выступает выпускаемая организацией продукция.



Матричный подход

Матричный подход предполагает одновременное использование функциональной и дивизиональной командных структур в одной и той же части организации.



Рост, процветание и неудачи любой организации – следствие решений, принимаемых ее руководителем.



Важно не только выполнять, но и разрабатывать решения и выбирать наилучшие из них в условиях неопределенной ситуации и отсутствия информации

В чем состоит успех вашей организации ?

.....

Как его достичь?

.....

Каковы ценности организации?

.....

Как мобилизовать коллектив на достижение поставленных
целей?



Существуют три группы, по которым руководители в основном и принимают решения:

Кадры

Стратегия

Кризис

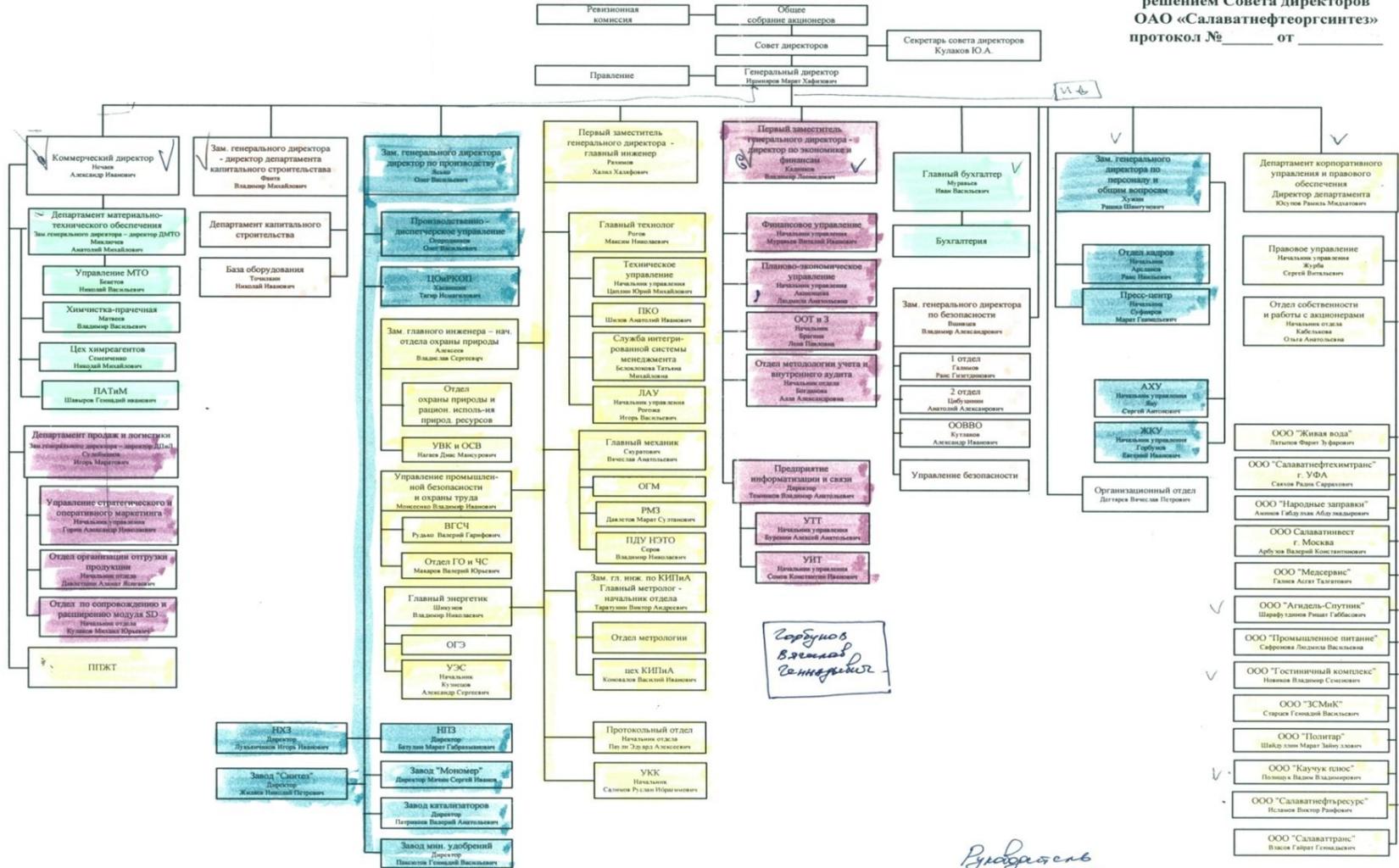
Люди, с которыми вы работаете, помогают правильно формулировать стратегию и точно действовать в условиях кризиса



Организационная структура ОАО «Салаватнефтеоргсинтез» 2005г.

Организационная структура управления ОАО «Салаватнефтеоргсинтез»

Утверждено
решением Совета директоров
ОАО «Салаватнефтеоргсинтез»
протокол № _____ от _____



Начальник ООТиЗ

*Взвешивать
судно МТО*
Л.П.Брагина

21.12.2005г.



	2007г.	2008г.	2009г.	2010г.	2011г.
ОАО «Газпром нефтехим Салават»	12 949	12 510	12 151	11 203	6 501
дочерние и зависимые общества:					
ОАО «Мелеузовские минеральные удобрения»	-	1 917	1 967	2 001	1 546
ОАО «Салаватнефтемаш»	-	-	-	-	1 643
ООО «Медсервис»	646	677	696	710	732
ООО «Центурион»	99	509	659	619	700
ООО «Ново-Салаватская ТЭЦ»	554	559	559	569	579
ООО «Политар»	322	346	332	361	319
ООО «Агидель-Спутник»	340	314	301	247	318
ООО «Промпит»	68	179	236	295	270
ООО «ПАТиМ»	-	-	-	711	865
ООО «СкатЗ»	-	-	-	189	219
ООО «Предприятие ж/д транспорта»	-	-	-	-	479
ООО «Ремонтно-механический завод»	-	-	-	-	905
ООО «Промводоканал»	-	-	-	-	445
ООО «Предприятие энергоснабжения ПЭС»	-	-	-	-	301
ООО «Проектный институт СГНХП»	-	-	-	-	256
ООО «Предприятие эксплуатации»	-	-	-	-	526
ООО «Научно-технический центр»	-	-	-	-	100
Итого по группе	15 250	17 347	17 254	17 265	16 704

Группа и команда. Основные отличия

Главный фактор успеха - стратегия + сильная команда

Команда



Группа людей,
которые разделяют
ответственность за результаты
деятельности организации

Группа



Некоторое количество людей,
которые взаимодействуют друг с
другом, психологически осознают
друг друга и воспринимают себя
как группу

- Постановка целей
- Роли в команде
- Процесс функционирования команды
- Межличностные отношения в команде
- Отношения между командами



- Генератор идей
- Исследователь (изыскатель) ресурсов
- Координатор и организатор
- Гармонизатор отношений (реализатор)
- Гарант качества (завершитель)



Факторы , наиболее сильно влияющие на успешность действия команды:

- Человек в кресле председателя.
- Один сильный Генератор идей в группе.
- Хорошее распределение интеллектуальных способностей.
- Разнообразие личностных характеристик, позволяющее полно охватить командные роли.
- Хорошее сочетание между отношением участников команды и их обязанностями в команде.
- Признание несбалансированности команды и способность корректировать.



