



Тема 6 – Функционирование организации

6.1 Субъекты и объекты организационной деятельности.

6.2 Организация и методы принятия решений.

6.3 Координация в организации.

6.4 Коммуникации в организациях.

6.5 Информационное обеспечение.

6.1 Субъекты и объекты организационной деятельности.

- **Организационная деятельность** – это создание или усовершенствование механизма управления организацией в соответствии с целями и задачами организационных систем, представляющих собой совокупность структуры и способов функционирования ее элементов.



Субъект управления

•источник управляющего воздействия или лицо, принимающее решение (один человек, группа, коллектив организации)

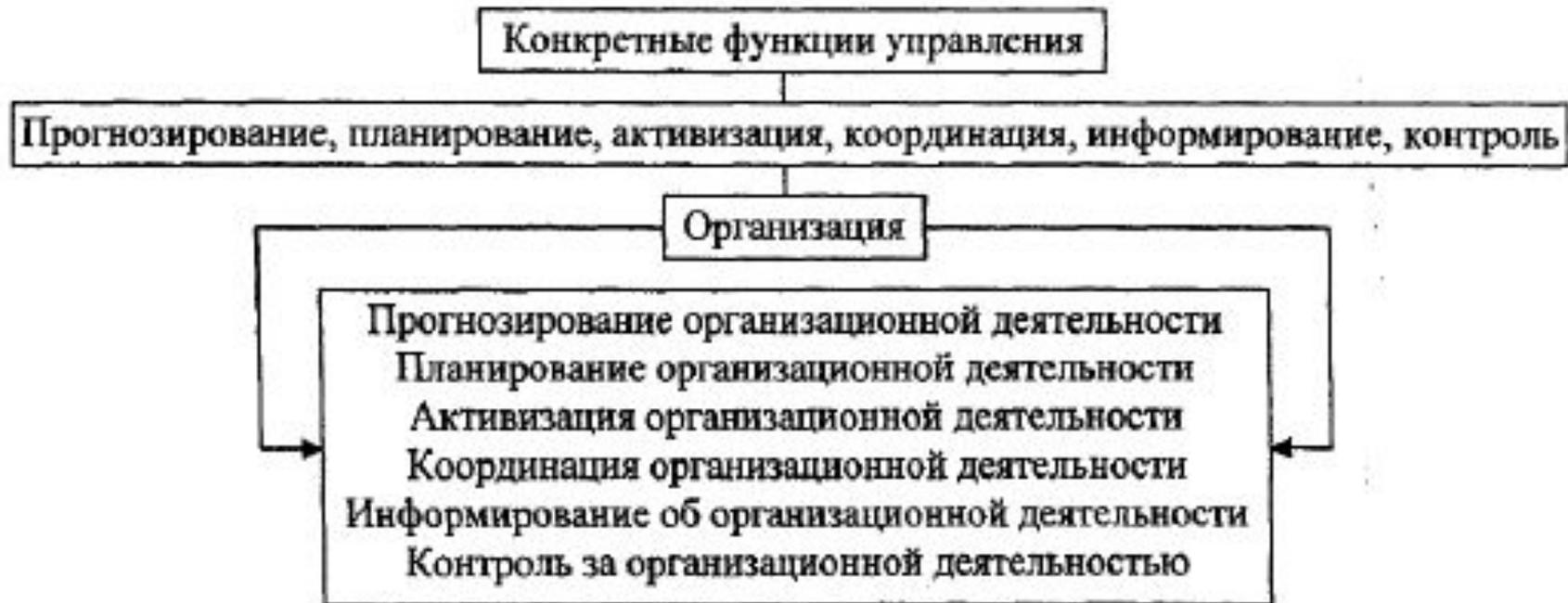
Объект управления

•приемник и исполнитель управляющего воздействия.

Управляющее воздействие

•набор функций или задач, которые должны выполнять исполнители

Организация выполнения функций управления



6.2 Организация и методы принятия решений.

- Способы принятия решений
 - рациональный
 - весь процесс обоснования решения нацелен на максимальный результат
 - административный
 - в рамках полномочий руководителя принимается решение, удовлетворяющее минимальным требованиям
 - интуитивный
 - при принятии решений руководствуются аналогиями, словесными концептуальными ассоциациями, предвидением

Стадии процесса принятия решения

- 1
 - Выявление и определение проблемы
- 2
 - Поиск информации и альтернатив решений
- 3
 - Выбор среди альтернатив
- 4
 - Принятие решения

Факторы внутренней и внешней среды организации

Первый фактор – фактор непосредственной ситуации, вызывающий принятие решения

Второй фактор – количество времени у руководителя на принятие решения (давление времени)

Третий фактор – условия, в которых действует лицо, принимающее решение

Методы принятия управленческих решений

Мозговая атака

- метод, определяющий процесс генерирования идей, когда рассматриваются все возможные альтернативы с критической точки зрения.

Метод номинальной группы

- ограничивает обсуждения или общение друг с другом до определенного предела.
- члены группы присутствуют на встрече, но действуют независимо.

Метод Дельфи

- физического присутствия всех членов группы не требуется.
- преимущества метода – независимость мнения экспертов, находящихся в пространственном отдалении друг от друга.

Процедуры процесса принятия решений

| Этапы | Процедуры |
|--|---|
| 1. Постановка задачи для решения проблемы | <ol style="list-style-type: none">1. Возникновение новой ситуации2. Выявление проблемы3. Сбор необходимой информации4. Описание проблемной ситуации |
| 2. Разработка вариантов решения | <ol style="list-style-type: none">5. Формулирование требований, ограничений6. Сбор необходимой информации7. Разработка возможных вариантов решения |
| 3. Выбор решения | <ol style="list-style-type: none">8. Определение критериев отбора9. Выбор решений, отвечающих критериям10. Оценка возможных последствий11. Выбор предпочтительного решения |
| 4. Организация выполнения решения и его оценка | <ol style="list-style-type: none">12. План реализации выбранного решения13. Контроль хода реализации решения14. Оценка решения проблемы и возникновение новой ситуации |

6.3 Координация в организации.

- **Координация** – это процесс распределения деятельности во времени, обеспечения взаимодействия различных частей организации в интересах выполнения стоящих перед ней задач.

Виды взаимозависимости подразделений

Номинальная взаимозависимость

- подразделения непосредственно между собой не связаны (заводы-смежники).
- степень координации их деятельности минимальна.

Последовательная взаимозависимость

- работа подразделений последующих этапов работы зависит от работы на предыдущих этапах.
- требуется более тесная координация.

Обоюдная взаимозависимость

- вводимые факторы производства одного подразделения становятся результатом другого, и наоборот.
- необходима более тесная координация.

Виды координационной деятельности

- 1
 - Превентивная – направлена на предвидение проблем и трудностей
- 2
 - Устраняющая – предназначена для устранения перебоев, возникающих в системе
- 3
 - Регулирующая – направлена на сохранение существующей схемы работы
- 4
 - Стимулирующая – направлена на улучшение деятельности системы или существующей организации, даже при отсутствии конкретных проблем

Механизмы осуществления координационной деятельности

Неформальная,
непрограммируе
мая
координация

- осуществляется добровольно, неформально, без

- предварительного планирования со стороны руководителя предприятия и использования со стороны

Программируе
мая безличная
координация

- стандартных методов и правил работы

- в форме процедуры, координацией плана или курса действий при руководителе,

Индивидуальная
координация

- которому подчинены как минимум два подразделения

- II – координация осуществляется

Групповая
координация

- специально назначенным координатором на совещаниях групп

6.4 Коммуникации в организациях.

- **Коммуникация** – это взаимодействие между людьми.
- Это процесс обмена информацией и передачи сведений между отдельными людьми или их группами.
- **Организационная коммуникация** – это процесс, с помощью которого руководители развивают систему предоставления информации большому количеству людей внутри организации и отдельным индивидуумам и институтам за ее пределами.

- 
- Источники процесса коммуникации
 - вышестоящие руководители
 - подчиненные
 - заказчики
 - поставщики
 - руководители того же уровня





- Энтропия

- тенденция процессов человеческого общения к распылению
- важный фактор, нарушающий «общность» в коммуникациях между источником и получателем

Коммуникативный поток

- может перемещаться в горизонтальном или вертикальном направлении.

Нисходящее направление

- Вертикальное направление подразделяется на нисходящий и восходящий коммуникативный поток
- перемещается от одного уровня в группе или организации к другому, более низкому уровню

Восходящее направление

- перемещение информации от более низкого к более высокому уровню

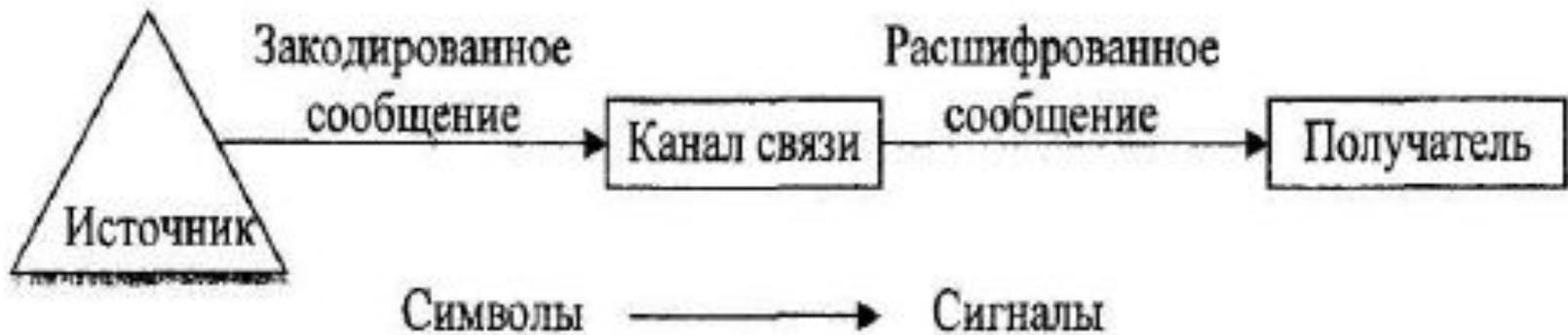
Горизонтальное направление

- определяет использование коммуникации между членами одной группы или

Элементы коммуникации

| | |
|---------------------|--|
| Источник | <ul style="list-style-type: none">• перевод идей коммуникации |
| Кодирование | <ul style="list-style-type: none">• систематический набор символов, выражена в виде сигнала, |
| Передача сигнала | <ul style="list-style-type: none">• форма, передающая информацию |
| Канал | <ul style="list-style-type: none">• механизм от источника к получателю |
| Расшифровка – прием | <ul style="list-style-type: none">• расшифровывает сигнал, определяя и используя |
| Обратная связь | <ul style="list-style-type: none">• получение информации получателем |
| Помехи и барьеры | <ul style="list-style-type: none">• нарушение качества сигнала |

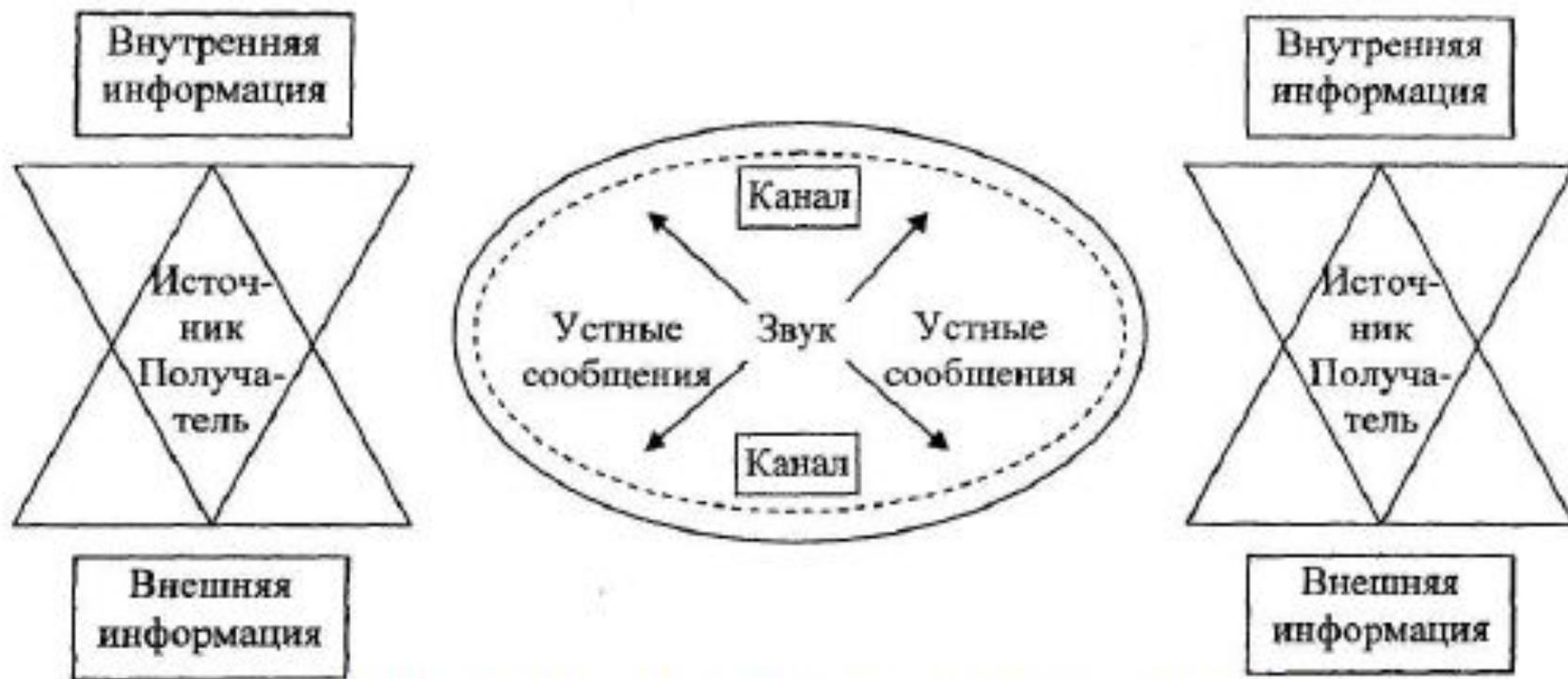
Модель коммуникации как действия



Модель коммуникации как взаимодействия



Модель коммуникации как процесса



Типы коммуникаций

Внутриличностная коммуникация
• коммуникация, которая возникает внутри самого

Межличностная коммуникация
• каждый индивидуум может участвовать в

Коммуникация в малой группе
• обсуждение информации может возникнуть в форме услышан,

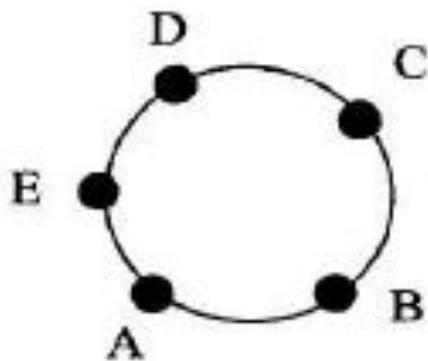
Общественная коммуникация
• в пределах организации выступают представители управления, которые

Оперативная коммуникация
• достижение целей организации

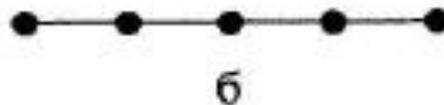
Оперативная коммуникация
• взаимодействие организации со своими

Личностная коммуникация
• обмен информацией между

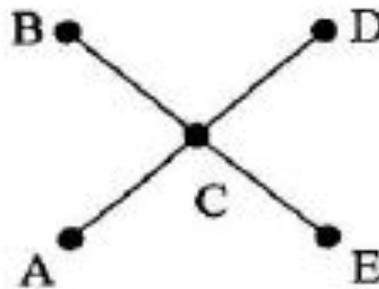
Типы коммуникационных сетей



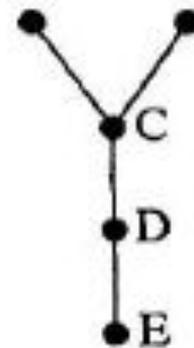
а



б



г



в

6.5 Информационное обеспечение.

- Процесс принятия решения для осуществления функционирования организации основан на приеме и выдаче информации, используемой для достижения поставленной цели.
 - **преобразовывать информацию** (информацию о продаже в информацию о полученной выручке);
 - **объединять информацию** (информацию о продаже с информацией о закупках);
 - **накапливать информацию.**

Характер решений

- **местного и оперативного характера**, касающиеся закупок и продаж продукции, найма и увольнения работников, повышения или снижения цен;
- **долгосрочного, стратегического характера**, связанные с расширением предприятия, инвестициями, снятием с производства изделий, вхождением в корпорацию и выходом из нее.

Техническое оснащение управленческой деятельности

- оргтехнические блоки
- программы
- коммуникационные сети
- устройства совместимого пользования

Современная информационная система организации

