

# Раздел 5

## Организация и управление

### Тема 5.1. Субъекты организаторской деятельности.

1. Соотношение, взаимосвязь и взаимодействие организации и управления.
2. Организационные отношения субъектов и объектов управления.
3. Роль руководителя в организации. Стили управления.

*Смирнов, с. 42-62,*

*Медведев, с. 53.*

*Атаманчук, с.75-90.*

*Демидова, с.64-70.*

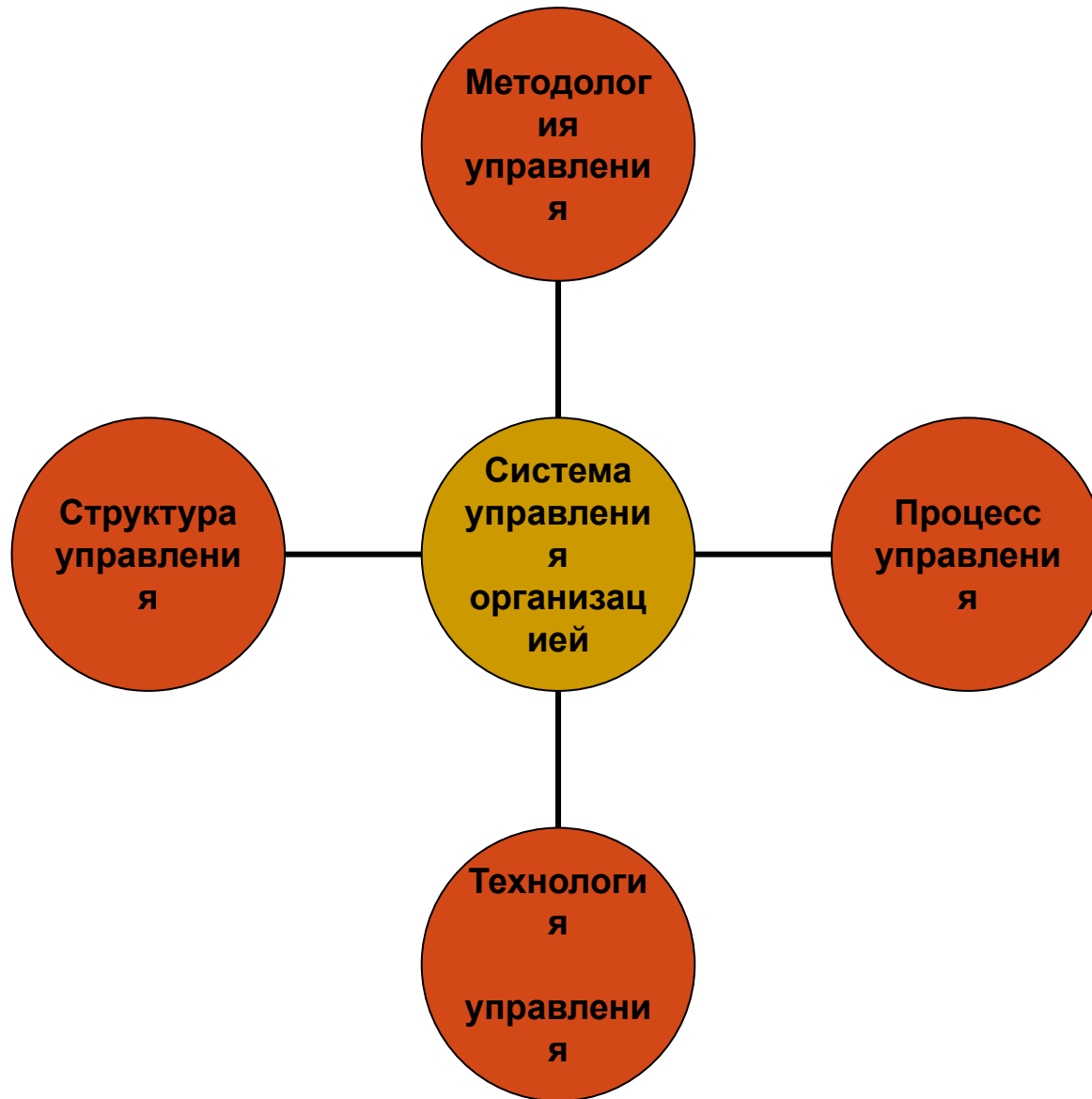


**организа  
ция**



**управлен  
ие**

**Схема управления организации включает четыре подсистемы:**



Методолог  
ия  
управлени  
я

- **Методология управления** включает: миссию, цели и задачи, законы и принципы, функции, средства и методы, школы управления.

Процесс  
управлени  
я

- **Процесс управления** включает: систему коммуникаций, варианты процесса управления, разработку и реализацию управленческих решений, выбор характеристик информационного обеспечения.

Структура  
управлени  
я

- **Структура управления** включает: функциональные структуры, схемы организационных отношений, организационные структуры и систему бучения или повышения квалификации персонала.

Технологи  
я  
управлени  
я

- **Технология управления** включают: компьютерную и орг. технику, офисную мебель, сети связи, систему документооборота.



Методология и процесс управления формируют управленческую деятельность как процесс.



Структура и техника управления – как явление.

*«Управление представляет собой целеполагающее (преднамеренное, продуманное!), организующее и регулирующее воздействие людей на собственную общественную, коллективную и групповую жизнедеятельность, осуществляемое как непосредственно (в формах самоуправления), так и через специально созданные структуры (государство, общественные объединения, партии, фирмы, кооперативы, предприятия, ассоциации, союзы и т.д)».*



## ***Управление всегда выступает по отношению к организации первичным и определяющим.***

Отсюда несколько принципиальных выводов.

- *Во-первых*, состояние организационных структур и организационных отношений в обществе определяется состоянием управления и производно от него.
- *Во-вторых*, любые преобразования и совершенствования организационных элементов и их взаимосвязей необходимо начинать с уяснения управленческих целей, которые стоят перед ними в связи с их местом и ролью в жизни общества.
- *В-третьих*, раскрытие и использование потенциала организации во многом зависит от того, как она управляется. Поэтому прежде чем совершенствовать организацию, стоит полно соотносить её с управлением и измерять, насколько оно реально использует потенциал организации.

Управление должно обеспечивать переход от практики использования отдельных форм и методов к созданию *целостного механизма управления*





СТРУКТУРНЫЕ

воздействия

взаимодействия

противодействия

массовые и единичные

равенства и подчинения

зависимые и независимые

постоянные и случайные

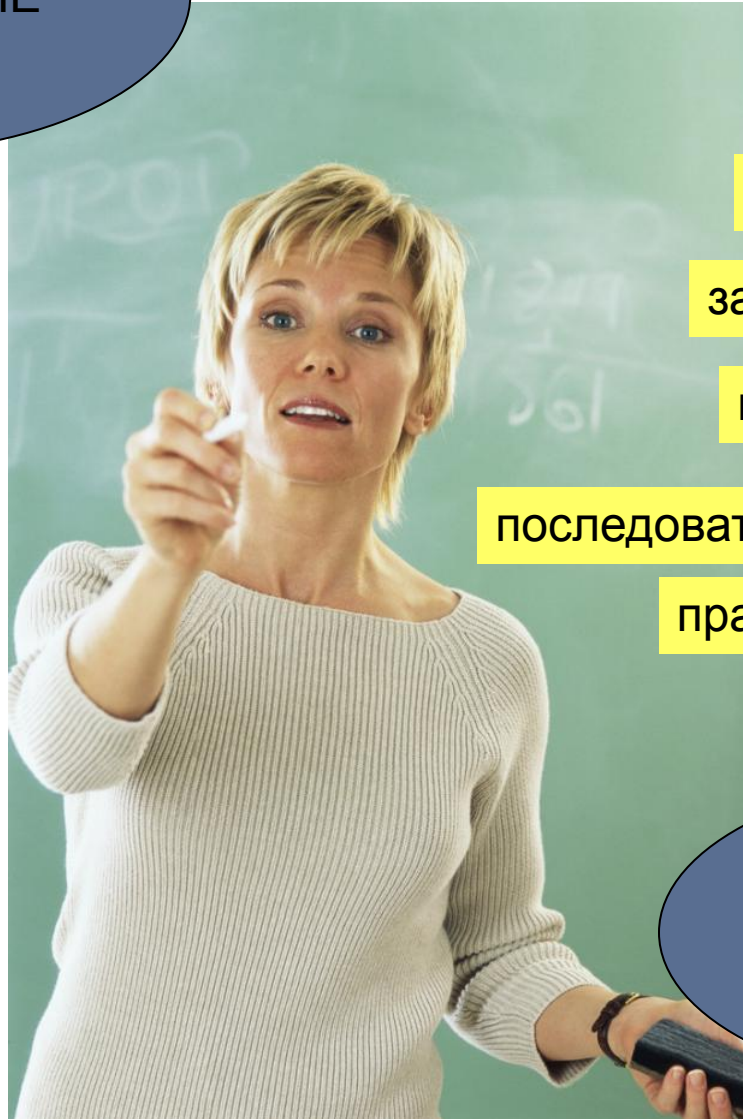
последовательные и параллельные

правовые

политические

экономические

ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ





**Руководитель** — человек, имеющий определённый статус в иерархии управления (директор, начальник)

и наделенный полномочиями принимать управленческие решения и контролировать их выполнение.

Под ролью руководителя понимается набор определенных поведенческих правил, соответствующих конкретному учреждению или конкретной должности.



- **Роли руководителя разделяют на четыре группы:**
- **Межличностные.** Выполняет роль лидера, отвечает за мотивацию, набор, подготовку работников и т. д., является связующим звеном между работниками и высшей инстанцией по разрешению споров;
- **Информационные.** Является самым информированным лицом в организации. Он получает разную информацию, распространяет и использует её в целях организации;
- **По принятию решений.** Обычно выступает в качестве последней (высшей) инстанции по принятию решений;
- **По распределению ресурсов.** Важнейшая роль руководителя: эффективное распределение имеющихся ресурсов между подчиненными.

## **Руководитель выполняет следующие основные функции:**

- **1. постановки целей** (принятие решений о целях управления и средствах их достижения);
- **2. административно-организационные:**
  - формирование органов управления;
  - распределение заданий между подчиненными и согласование их действий;
  - контроль за реализацией решений;
  - подбор и расстановка кадров);
- **3. экспертную** (консультация подчиненных);
- **4. стимулирующую** (оценка качества работы сотрудников, поощрение и наказание);
- **5. представительскую** (перед внешними организациями);
- **6. воспитательную:**
  - создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе;
  - развитие способностей и личных качеств подчиненных.

# КАЧЕСТВА РУКОВОДИТЕЛЯ

## ЛИЧНЫЕ

высокие моральные стандарты  
физическое и психологическое здоровье  
внутренняя культура  
отзывчивость, заботливость, благожелательное отношение к людям  
оптимизм

## ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ

- профессиональная компетентность  
- эрудиция, широта взглядов  
- стремление к совершенствованию,  
- приобретению новых знаний  
- поиск новых форм и методов работы  
- умение планировать свою работу

## ДЕЛОВЫЕ

- организационные способности;  
- честолюбие, властность, завышенный уровень притязаний;  
- решительность, напористость, смелость, бескомпромиссность, воля, настойчивость;  
- контактность,  
- коммуникабельность;  
- высокий уровень самоконтроля  
- рискованность.

- **Стиль управления** - совокупность наиболее характерных и устойчивых методов решения задач и проблем, используемых руководителями организаций и предприятий в своей практической деятельности.

- **Различают:**

общий стиль управления, принятый в организации

индивидуальный стиль конкретного руководителя

- *Общий стиль управления* складывается в течение истории существования фирмы и зависит от ряда объективных и субъективных факторов, таких как:
- цели фирмы;
- численность сотрудников;
- уровень профессионализма сотрудников;
- сложность выполняемых задач;
- простота или сложность управленческой структуры;
- агрессивность внешней среды или ее отсутствие;
- философия отцов-основателей фирмы.

***Общий стиль управления может быть:***

- авторитарным;
- демократическим;
- либеральным.

- Помимо общего стиля управления, принятого в организации, каждому конкретному руководителю присущ собственный, индивидуальный стиль, который обусловлен:
  - статусом и полномочиями руководителя;
  - жизненным опытом;
  - уровнем культуры;
  - нравственными качествами;
  - конкретной обстановкой.
  
- Как и общий стиль руководства, индивидуальный стиль может быть авторитарным, либеральным, демократическим с присущими им характеристиками.

## Занятие 13 – семинарское по теме 5.1

**Цель:** понять взаимообусловленность и взаимодействие организации как социальной открытой системы и системы управления организацией, ответственность менеджеров за организацию и их возможности по адаптации организации к изменяющимся условиям.

**Форма проведения:** сообщения.

### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

1. Определите, что такое организаторская деятельность.
2. Раскройте понятие *субъект организаторской деятельности*. Параметры принадлежности работника к субъекту или объекту организаторской деятельности. Индивидуальный или коллективный субъект организаторской деятельности.
3. Назовите основные составляющие организаторской деятельности субъекта управления.
4. Раскройте на примере адаптивность управления к потребностям организации.
5. Покажите на примере, каким образом управление способно адаптировать организации к требованиям внешней среды и системы управления.
6. Дайте характеристику документов, регламентирующих организаторскую деятельность для субъектов управления.