**Переписать лекцию в тетрадь**

**Выполнить задание, обозначенное красным цветом**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Конспект представить до 20-00** | **22.10.2021** | **на e-mail: uz.miv0909@mail.ru** |

***Текст, выделенный синим цветом – просто читаем!!!!!!***

**Тема 3. Основы организации работы коллектива исполнителей**

**3.1Понятие предприятия**

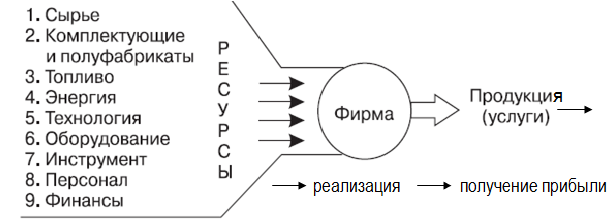
**Организация (предприятие) –** это обособленное объединение людей для взаимодействия в достижении определенных целей и задач.

Менеджмент в основном связан со сложными предприятиями. Как правило, это крупные предприятия, которые имеют не одну, а целый комплекс взаимосвязанных целей.

*Признаки предприятия:*

* количественная определенность;
* наличие общих целей;
* обособленность;
* управляющий, руководящий и координирующий центр;
* организационная культура и возможность, в необходимых пределах, осуществлять саморегулирование своей деятельности.

*Простейшая модель функционирования предприятия*

**

|  |
| --- |
|  |

Все многообразные предприятия имеют общие черты:

* они используют ресурсы, главными из которых являются люди(человеческие ресурсы), капитал, информация;
* они функционируют в определенной внешней среде и зависимы от нее. Эта среда включает экономические условия, деятельность конкурентов, запросы и поведение потребителей, общественные взгляды, действующие законы и другие составляющие. Они оказывают влияние на все, что происходит внутри организации;
* разделение труда — вся работа на предприятии разделяется на отдельные специализированные задания. Так образуются подразделения, называемые отделами, или службами, которые выполняют свои виды работ. Деятельность людей в подразделениях тоже сознательно координируется и направляется.

Такое разделение работы на составляющие компоненты называется *горизонтальным разделением* труда. ***Классическим образцом горизонтального разделения труда на производственном предприятии является разделение всей деятельности на основные виды — производство, маркетинг, финансы.***

*Вертикальное разделение* управленческого труда образует уровни управления: руководители низового, среднего и высшего звена. ***Например, мастер смены (низший уровень управления) непосредственно управляет деятельностью рабочих, начальник цеха (средний уровень) координирует и контролирует работу мастеров, а директор завода (высший уровень) руководит непосредственно начальниками цехов.***

Интеграция подразделений и уровней управления представляет собой организационную структуру. Вертикальное + горизонтальное разделение = организационная структура в управлении – совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности, и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами.

Структура управления обеспечивает выполнение общих и конкретных функций управления, сохраняет целесообразные вертикальные и горизонтальные связи и разделение элементов управления.

*Организационная структура* регулирует:

* разделение задач по отделениям и подразделениям;
* их компетентность в решении определенных проблем;
* общее взаимодействие этих элементов.

На организационную структуру влияют следующие *факторы:*

* размеры предприятия;
* применяемая технология;
* окружающая среда.

*Типы организационных структур управления*

Между подразделениями существуют *связи:*

* линейные (административное подчинение);
* функциональные (по сфере деятельности без прямого административного подчинения);
* межфункциональные или кооперационные (между подразделениями одного и того же уровня).

В зависимости от характера связей выделяются несколько основных *типов* организационных структур управления:

* линейная,
* функциональная,
* линейно-функциональная,
* дивизиональная,
* рыночная,
* матричная.

***Задание!!! Составить таблицу!!!***

***«Характеристика типов организационных структур управления»***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование организационной структуры | Краткая характеристика | Преимущества | Недостатки |
| **1 вариант** | | | |
| *линейная* |  |  |  |
| *рыночная* |  |  |  |
| **2 вариант** | | | |
| *функциональная* |  |  |  |
| *матричная* |  |  |  |
| **3 вариант** | | | |
| *линейно-функциональная* |  |  |  |
| *рыночная* |  |  |  |
| **4 вариант** | | | |
| *дивизиональная* |  |  |  |
| *функциональная* |  |  |  |

***К каждому типу структуры составить схему!!!***

***Номера вариантов как на практических занятиях!!!***

*Формальная структура* фирмы представлена организационной схемой. Она демонстрирует управленческую иерархию (кто отчитывается перед кем и кто за что отвечает) и показывает, каким образом фирмаделится на отделы и другие подразделения, какую работу осуществляет каждое из них.

Поскольку на предприятии действуют люди, то между ними возникают помимо официально установленных взаимоотношений самые различные *неформальные отношения*. Таким образом, существует разрыв между тем, что должно быть, и тем, что происходит в действительности. Неформальная организация существует в рамках формальной, она не менее реальна, чем формальная.

**3.2 Внутренняя и внешняя среда предприятия**

***Фирма, перерабатывая ресурсы, производит продукцию либо оказывает услуги. Товары и услуги поставляются на рынок, обеспечивая покупателей соответствующей информацией (свойства товара, места продажи, гарантии и т.д.). С рынка фирма получает деньги и опять-таки информацию (объемы и темпы продаж, данные о товарах конкурентов и т.д.).***

***Фирма взаимодействует с поставщиками сырья, финансовыми органами (банками, налоговыми службами, страховыми компаниями), посредниками (транспортными учреждениями, торговыми агентами и т.д.), рекламными агентствами; изучает общественное мнение.***

***Фирма работает в конкретной стране. В этой стране существуют общая экономическая и политическая ситуация, определенный уровень научно-технических достижений, культурные и иные традиции.***

***Все вышеперечисленное составляет среду, в которой осуществляется функционирование фирмы.***

***Функционирование фирмы осуществляется в определенной среде.***

Для эффективного управления фирмой нужно понимать действие факторов среды, уметь не только определять влияние на предприятие множества факторов, но и предвидеть это влияние.

Факторы среды принято называть переменными. Эти факторы действуют как внутри организации, так и вне ее.

Под внутренними переменными понимают ситуационные факторы внутри предприятия. Они находятся в поле зрения менеджеров.

Под внешними — переменные, находящиеся вне предприятия, которые способствуют (или нет) ее функционированию, выживанию и эффективности.

**3.2.1 Внутренняя среда предприятия**

*Внутренние факторы*

Главными переменными внутренней среды предприятия являются цели, структура, задачи, технология, люди, культура организации.

*Цели*

Цель — это конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится добиться организованная группа.

Цель определяет направление движения. Все последующие решения руководства направлены на то, чтобы приблизить предприятие к цели.

Цели направлены на:

- выживание;

- прибыль;

- перспективы.

*Структура*

Структура устанавливает взаимоотношения уровней управления и функциональных подразделений, которые позволяют наиболее эффективно достигать целей предприятия.

Образование структуры — это следствие разделения труда между специалистами разных его видов.

*Сфера контроля*

Важным понятием является *сфера контроля*. Сфера контроля — это группа лиц, непосредственно подчиненных одному руководителю, осуществляющих контроль за подчиненными.

*Задачи*

Задача — это предписанная работа, которая должна быть выполнена установленным способом и в установленные сроки. За каждой должностью закреплен ряд задач как необходимый вклад в достижение целей предприятия.

Традиционно задачи делятся на три категории:

- работа с людьми;

- работа с предметами (машинами, сырьем, инструментами);

- работа с информацией.

*Технология*

Это средство преобразования сырья в искомые продукты и услуги.

Производственные задачи выполняются по определенным конкретным технологиям.

Совершенствование используемых в производстве технологий изменили объем и характер выполняемых задач, в том числе по управлению производством.

*Люди*

Один из руководителей крупной американской компьютерной фирмы сказал: «Лишите меня всех моих достижений, оставьте только людей, с которыми я работаю, через пять лет мы снова достигнем того же уровня».

*Корпоративная культура*

Современная организация не может быть успешной без сильной *корпоративной культуры*.

Корпоративная культура— это совокупность базовых традиций, норм и правил производственного поведения, сформированных учредителями и собственниками предприятия. которые передаются ее членам как образец производственного поведения.

*Все внутренние переменные взаимосвязаны. Поскольку они состоят из социального (люди) и технологического компонентов, то их называют социотехническими подсистемами. Изменения одной из них влияет на все другие.*

**3.3.2 Внешняя среда предприятия**

Факторы внешней среды влияют на деятельность фирмы, и предприятие должно быть в состоянии эффективно реагировать и приспосабливаться к изменениям среды, чтобы выживать и достигать поставленных целей.

Различают среду *прямого* и *косвенного* воздействия.

Среда прямого воздействия — это факторы, непосредственно влияющие на деятельность предприятия: это поставщики ресурсов, потребители, конкуренты, законы и государственные учреждения.

Среда косвенного воздействия представлена факторами, которые могут повлиять на деятельность фирмы в будущем: это состояние экономики, научно-технический прогресс, социально-культурные и политические изменения, события в других странах и др.

*Поставщики*. Все виды ресурсов организация получает через поставщиков. Работа поставщиков, выполнение ими своих обязательств оказывают прямое воздействие на ритмичность производственного процесса, объем выпуска продукции, прибыль и, следовательно, улучшение позиций в конкурентной борьбе.

*Потребители* — наиболее подвижный фактор. В условиях насыщенного рынка их вкусы и запросы стремительно меняются. Фирма должна хорошо знать своих потребителей, анализировать причины, вызывающие те или иные изменения в их поведении.

*Образовательный* и *культурный* факторы — важнейшие в формировании стратегии фирм по отношению к покупателю.

Деятельность *государственных органов управления*. Сегодня незнание действующих и готовящихся законов и норм государственного регулирования, системы налогов и прочих элементов государственного регулирования равносильно проигрышу, финансовым потерям.

*Основные характеристики внешней среды:*

1. взаимосвязанность факторов внеш­ней среды;
2. сложность внешней среды;
3. подвижность среды.
4. неопределенность внешней среды.

*Задачи предприятия по отношению к внешней среде:*

* Менеджерам необходимо учитывать действие факто­ров, находящихся вне орга­низаций.
* Менеджер должен уметь выявлять существенные фак­торы в окружении, подбирать методы и способы реагирования на вне­шние воздействия.
* Организации вынуждены приспосабливаться к среде, чтобы выжить и сохранить эффективность.

*Руководитель должен учитывать внешнее окружение. Изменения каких-либо внешних факторов неизбежно будут требовать внесения изменений во внутреннюю среду.*