Содержаие

Тема1: Построение структуры организации

1.1 Составить структуру управления организацией

1.2 Дать ее характеристику: выделить вертикальные и горизонтальные связи, линейные и функциональные связи, выделить уровни управления (верхний, средний, нижний), определить тип ОСУ

1.3 Дать характеристику структурным подразделениям предприятия, выделить их основные функции

1.4 Обозначить свое место в данной структуре и описать функциональные обязанности данной категории персонала

1.5 Познакомиться с должностными инструкциями менеджеров (по 1 на каждом уровне управления), проанализировать их и внести предложения о совершенствовании

Тема 2: Организационно-правовые формы предприятия. Порядок создания и организации деятельности предприятия

2.1 Устав организации

Тема 3: Внешняя среда организации

3.1 факторы внешней среды прямого воздействия (поставшики, потребители, конкурен.); факторы внешней среды косвенного воздействия (экономический, политический, социально-культурные фактор)

3.2 Влияние на организацию

3.3 Определить сложность, подвижность и определенность внешней среды

3.4 Составить рекламное объявление, листок, обращение (по выбору)

3.5 Составить торговую марку

Тема: 4 Управление внутренней средой организации

4.1 Изложить миссию, цели и задачи деятельности организации

4.2 Рассмотретьсистему мотивации деятельности персонала, проанализировать, внести предложения по усовершенствованию

4.3 Познакомиться с системой контроля, проанализировать, внести предложения по улучшению

## Тема1: Построение структуры организации

## 1.1 Составить структуру управления организацией

|  |
| --- |
| Директор |

|  |
| --- |
| Штаб аппаратного управления организации  |

|  |
| --- |
| Менеджер  |

|  |
| --- |
| Младший персонал  |

Директор - осуществляет общее руководство внутренними и внешними связями предприятия.

Штаб аппаратного управления организации включает в себя управляющего и отдел по финансам и учета:

Управляющий организует и контролирует работу и своих участков. Характер, объем полномочий конкретного лица определяется его должностью, тем местом которое он занимает в структуре организации.

Отдел по финансам и учета разрабатывает процедуру составления финансового плана, готовит бюджет головного предприятия и заведует его выполнением, анализирует финансовую деятельность отделов.

Менеджер-руководитель, профессиональный управляющий, занимающий полную должность и наделенный полномочиями принятия решений по конкретным видам деятельности организации.

Младший персонал - работники, выполняющие определенные функции управления. Они анализируют информацию и готовят варианты решений для руководителей соответствующего уровня. Труд названых работников обслуживают технические исполнители: секретари, референты, техники и т.д.

## 1.2 Дать ее характеристику: выделить вертикальные и горизонтальные связи, линейные и функциональные связи, выделить уровни управления (верхний, средний, нижний), определить тип ОСУ

Типы организационной структуры управления прошли сложный путь развития под воздействием совершенствования производственной структуры предприятий, концентрации и специализации деятельности... Начало этого пути характеризуется появлением линейной организационной структуры управления - это одна из простейших организационных структур управления. Она характеризуется тем, что во главе каждого структурного подразделения находится руководитель-единоначальник, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления.

Функциональная (многолинейная) организационная структура управления организацией. Функциональное управление осуществляется некоторой совокупностью подразделений, специализированных на выполнении конкретных видов работ. Необходимых для принятия решений в системе линейного управления.

Линейно-функциональная (линейно - штабная) организационная структура управления - это ступенчатая иерархическая структура. Линейные руководители являются единоначальниками, которым оказывают помощь функциональные органы. Линейные руководители низших ступеней административно не подчинены функциональным руководителям высших ступеней управления.

Приматричной структуре управления руководитель программы (проекта) работаем непосредственно не подчиненными ему специальными, которые подчинены линейным руководителям. Он в основном определяет, что и когда должно быть сделано по утвержденной программе. Линейные же руководители решают, кто и как и будет выполнять или иную работу.

Потребность координации деятельности различных подразделений организации требуется создания оргструктуры управления, состоящей из разных уровней подчинения - верхнего, среднего, нижнего.

Верхнего уровня является: разработка стратегические организации, тактического планирования, на его основе определения научно - технической политики, и бюджетного управления.

Средний уровень: осуществляют детализацию планов, составленных верхними уровнем, определяют потребности в ресурсах, осуществляют контроль за их наличие, согласовывают производственную программу между подразделениями, составляют графики и стандарты для оперативного управления.

Нижний уровень - занимается решением оперативных вопросов, связанных с обеспечением выполнения плана - графика производства.

Вертикальные связи - это связи подчинения, которые необходимы при наличии иерархичности управления.

Горизонтальные связи - в структуре управления носят характер согласования, и, как правило, является одноуровневым.

Это предприятие относится к типу иерархической структуре.

## 1.3 Дать характеристику структурным подразделениям предприятия, выделить их основные функции

Под структурной управления организацией понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, в рамках которой протекает управленческий процесс, между участниками которого распределены функции и задачи управления; организационная структура - это форма разделения и кооперации управленческой деятельности. Как следствие, структура управления включает все цели, распределенные между различными звеньями, а связи между ними обеспечивают координацию их выполнения.

Элементы структуры управления: работник управления (человек, выполняющий определенную функцию управления); орган управления (группа работников, связанных определенными отношениями, состоящие из первичных групп); первичная группа (коллектив работников управления, у которого есть общий руководитель, но нет подчиненных).

Структура управления характеризуется наличием связи между ее элементами: горизонтальные связи носят характер согласования и, являются обычно одноуровневыми; вертикальные связи - подчинение - возникают при наличии нескольких уровней управления; могут носить линейный и функциональный характер. Линейные связи означают подчинение линейным руководителям, по всем вопросам управления. Функциональные связи имеют место при подчинение по определенной группе проблем функциональному руководителю.

Структура управления должна отражать цели и задачи фирмы, быть подчиненной производству и меняться вместе с ним. Она должна отражать функциональное разделения труда и объем полномочий работников управления;

полномочия определяются политикой, процедурами, правилами и должностными инструкциями. Полномочия руководителя ограничиваются факторами внешней среды, уровнем культуры и ценностными ориентациями, принятыми традициями и нормами. Важное значение имеет реализация принципа соответствия между функциями и полномочиями и квалификацией и уровнем культуры.

## 1.4 Обозначить свое место в данной структуре и описать функциональные обязанности данной категории персонала

Менеджер консультант - который добивается реализации целей организации за счет и с помощью других людей, т.е. это руководители или администраторы. Менеджеру приходится общаться с коллегами, которые ему не подчиняются, но от взаимоотношений сними зависит продуктивность работы индивидуального предпринимательства (ИП). Функции: консультирует покупателей если у них возникли проблемы насчет товара в магазине, например качество товара.

## 1.5 Познакомиться с должностными инструкциями менеджеров (по 1 на каждом уровне управления), проанализировать их и внести предложения о совершенствовании

Менеджер, выполняя свои обязанности, как человек играет нескольких ролей, которые могут противоречить друг к другу:

1) менеджер - это лидер, который способен вести за собой последователей (своих

подчиненных);

2) менеджер-это дипломат, который должен уметь устанавливать контакты как с партнерами, так и с властью;

3) менеджер-это воспитатель, который имеет и передерживается высоких нравственных принципов он способен создать коллектив;

4) менеджер-это новатор, который должен понимать роль научно-технической революции в современных условиях, учитывать всей деятельности ее достижения, чтобы быть первым среди конкурентов;

5) менеджер-это просто человек, который должен обладать высокими знаниями и способностями.

Мое предложение насчет совершенствованию менеджера. Он должен быть как хороший руководитель так и хороший психолог.

## Тема 2: Организационно-правовые формы предприятия. Порядок создания и организации деятельности предприятия

## 2.1 Устав организации

Каждый сотрудник должен знать и понимать организационно-правовые требования предъявляемые к его должности, и информировать руководство, если он считает нарушения закона или основных принципов деятельности предприятия.

Каждый работник обязан оберегать престиж и честное имя предприятия.

Сотрудники компании - должны с полной отдачей работать на благо компании. Сотрудникам не разрешается иметь посторонние деловые интересы, которые отвлекали бы существенную часть их времени и внимания от выполнения должностных обязанностей в данной компании.

Если супруг (а) или близкий родственник сотрудника компании работает в какой-либо другой компании, являющий заказчиком, поставщиком или конкурентам. Либо владеет такой компанией, то данному сотруднику не следует участвовать в принятии решении, касающихся деловых отношений с такой компанией.

Не допускается на рабочем месте в состоянии алкогольного или наркотического опьянения, так как это может подставить под угрозу безопасности труда.

Учредительный договор:

Работник принимает на себя полную материальную ответственность за недостачу вверенного ему Работодателям имущества, а также за ущерб, возникшей у работодателя в результате возмещения им ущерба иным лицам, и в связи с изложенным обязуется:

бережно относится переданному ему для осуществления возложенного на него функции (обязанностей) имущество Работодателя и перенимать меры к предотвращению ущерба;

Современно сообщать Работодателя либо непосредственному руководителю о всех обстоятельствах, угрожающих обеспечению сохранность вверенного ему имущества;

Вести учет, составлять и представлять в установленном порядке товарно-денежные и другие отчеты о движении и остатках вверенного ему имущества;

Участвовать проведении инвентаризации, ревизии иной проверки сохранности и состояния вверенного ему имущества.

Работодатель обязуется:

Создать Работнику условия, необходимые для нормальной работы и обеспечения полной сохранности вверенного ему имущества;

Знакомить Работника с действующим законодательством о материальной ответственности работников за ущерб, причиненный работодателю, а также иными нормативными правовыми актами (в том числе локальными) о порядке хранения, приема, обработки, продажи (отпуска), перевозки, применении процессе производства и осуществление других операций с преданным ему имуществом;

Проводить в установленном порядке инвентаризацию, ревизии и другие проверки сохранности и состоянии имуществ.

Определение имущества, причиненного Работником Работодателю, а также ущерба, возникшего у Работодателя в результате возмещении им ущерба иным лицам, и порядок их возмещения производится в соответствии действующим законодательством.

Работник не несет материальной ответственности, если ущерб причинен не по его вине.

Настоящий договор в ступает в силу с момента его подписания. Действия настоящего договора распространяется на все время работы с вверенным

Работнику имуществом Работодателя.

Настоящий договор составлен в двух имеющих одинаковую юридическую экземпляров, из которых один находится у работодателя, а другой - у работника.

Изменение условий настоящего договора, дополнение, расторжение или прекращение его действия осуществляется по письменному соглашению сторон, являющегося неотъемлемой частью настоящего договора.

Положение:

1. Решение Работодателя об установления полной коллективной (бригадной) материальной ответственности оформляется приказам (распоряжении) Работодателя и объявляется Коллективу (бригаде). Приказ (распоряжения)

Работодателя об установлении полной коллективной (бригадной) материальной ответственности прилагается к настоящему договору.

2. Комплектование вновь создаваемого Коллектива (бригады) осуществляется на основе принципа добровольности. При включении состав Коллектива (бригады) новых работников принимается во внимание мнение Коллектива (бригады).

3. Руководство коллектива (бригадой) возлагается на руководителя Коллектива (бригадира).

Руководитель коллектива (бригадир) назначается приказом (распоряжением).

Работодателям. При этом принимается во внимание мнение Коллектива (бригады).

При временном отсутствии руководителя Коллектива (бригадира) его обязанности возлагаются Работодателям на одного из членов Коллектива (бригады).

4. При смене руководителя Коллектива (бригадира) или при выбытии из Коллектива (бригады) более 50% от его первоначального состава настоящий договор должен быть перезаключен.

5. Настоящий договор не перезаключается при выбытии из состава Коллектива (бригады) отдельных работников или приеме в Коллектив (бригады) новых работников. В этих случаях против подписи выбывшего члена Коллектива (бригады) указывается дата его убытия, а вновь принятый работник подписывает договор и указывает дату вступления в Коллектив (бригаду).

## Тема 3: Внешняя среда организации

## 3.1 факторы внешней среды прямого воздействия (поставшики, потребители, конкурен.); факторы внешней среды косвенного воздействия (экономический, политический, социально-культурные фактор)

Внешняя среда - окружение, охватывающее большое количество различных факторов, которые могут так или иначе воздействовать на функционирование как текущем периоде, так и перспективном.

Характеристики внешней среды:

1) взаимосвязанность факторов;

2) разнообразие факторов;

3) высокая динамичность изменения факторов;

4) неопределенность как во времени воздействия, так и по силе воздействия. Среда прямого воздействия - непосредственное деловое окружение организации, оно формирует такие субъекты среды, которые непосредственно влияют на деятельность определенной организации.

Поставщики осуществляют поставки материалов, оборудования, энергии, капитала и рабочей силы.

Законы и государственные органы влияют на ленный правовой статус, являясь единоличным владением компанией, корпорацией или некоммерческим объединением.

Потребители. Существование организации зависит от ее способности находить потребителя результатов ее деятельности и удовлетворять его вопросы.

Конкуренты. Руководство каждой организации четко понимает, что если не удовлетворять нужды потребителя также эффективно, как это делают конкуренты, то долго не просуществуешь.

Среда косвенного воздействия.

Технология качества внешнего фактора отражает уровень научно-технического развития, которая воздействует на организацию.

Состояние экономики. Менеджер должен также уметь оценивать то, как скажется на операциях организация общего изменения состояния экономики, т.к.

Оно может сильно влиять на возможность получения организацией капитала для своих нужд.

Социокультурные факторы. Организация функционирует по меньшей в мере в одной культурной среде, поэтому социокультурные факторы (установки, жизненные ценности и традиции, независимые средства массовой информации) влияют на организации непосредственно.

Политические факторы - настроение администрации, законодательных органов в отношений бизнеса. Настроение влияет на такие действия правительства, как налогообложение доходов корпорации, установление налоговых льгот или льготных торговых пошлин.

Отношение с местными населениями. Имеет преобладающее значение местной общественность для организации. Почты каждом обществе существуют определенные законы и установки по отношению к бизнесу, определяющие е где можно развернуть деятельность той или иной организации.

Внутренняя среда организации - это среда, которая находится в предельных организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации.

Работа - это средство достиженья цели позволяющее людям выполнять коллективно то, чего они не могли бы выполнить индивидуально. Цели есть определенные конечные состояние или желаемый результат, которого стремится добиться группа работая вместе.

Структура. Структура организации отражает сложившиеся в организации выделения отдельных подразделений, связи между этими подразделениями и объединения подразделения в единой цели, т.е. Это логически взаимоотношения уровень управления функциональной областей, посторонние в форме, которая позволяет наиболее эффективно достигает цель организации.

## 3.2 Влияние на организацию

Анализ внешней среды невозможен без учета необходимых компонентов жизнедеятельности организации. Зарубежные специалисты считают что такими компонентами являются экономика, политика, рынок, технология, конкуренция и социальное поведения. Поэтому изучение выделенных компонентов позволяет понять, как формируется и распределяются ресурсы организации, внешней и внутренней противоречия в структурной схеме организации, целесообразности и ее функционирование.

Анализ экономического компонента предлагает выделение следующих характеристик: величину валового национального продукта, темпа инфляции, уровень безработицы и т.п.

Анализ технологии позволяет своевременно обнаружить возможности, которые открывает развитие науки и техники для производства и для модернизации и технологии изготовления, а также сбыта продукции. Прогресс науки и техники имеет две противоположные тенденции. С одной стороны, перспективы и возможность реализовать себя на рынке производимых товаров и услуг. С другой, угрозу существование организации как конкурентоспособной.

Внутренние перемены - это ситуационные факторы внутри организации. Так как организации приставляют собой созданные людьми системы, то внутренние переменные являются результатом управленческих решений.

Анализ внутренней среды направлен на выявление угроз и возможностей, которые могут возникнуть во внешней среде по отношению к организации, а также сильных и слабых сторон, которыми организация обладает. Применяемой для анализа среды метод СВОД - широко признанный подход, позволяющий проводить одновременное изучение внешней и внутренней среды. Применяя этот метод анализа, удается установить линии связи между силой и слабостью организации и внешними угрозами и возможностями.

## 3.3 Определить сложность, подвижность и определенность внешней среды

Взаимосвязанность факторов внешней среды - уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие.

Сложность внешней среды - существует много факторов, на которые организация должна реагировать, а так же уровень вариантности каждого фактора.

Подвижность среды - скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Подвижность внешнего окружения может быть выше для одних подразделений и ниже других. В высокоподвижной среде для принятия эффективных решений организации должны опираться на самую разнообразную информацию.

Неопределенность внешней среды характеризуется отношением между количеством информации о среде, которой располагает организация, и уверенностью в ее точности. Чем не определеннее внешнее окружение, тем труднее эффективное решение.

## 3.4 Составить рекламное объявление, листок, обращение (по выбору)

Объявление.

В нашем магазине появились новые игрушки: лама-дочка, лама-мама, царь зверей и машинки тоже есть любого размера и любой расцветки.

ЖДЕМ ВАС В НАШЕМ ДЕТСКОМ МАГАЗИНЕ "ТУКАН"

## 3.5 Составить торговую марку

Считается, что имидж торговой марки создается при помощи рекламы, тем самым довершая трансформацию товара в зрелый бред.

## Тема: 4 Управление внутренней средой организации

Описать бизнес (вид деятельности).

Торгуют мягкими игрушками и детскими принадлежностями для развития ребенка.

## 4.1 Изложить миссию, цели и задачи деятельности организации

Миссия-это четко выраженная причина существования организации. Миссия организации детализирует статус организации и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегий на различных организационных уровнях. Миссия организации - это декларация, которую она разрабатывает, пытаясь определить свое предназначение, а затем доводит ее до сведения менеджеров, служащих и во многом случае клиентов.

Цели организации - это определенное состояние отдельных характеристик организаций, достижение которых направлено на ее деятельность. Существует два типа целей: краткосрочные цели-цели, которые достигают в течение одного года. Для краткосрочных целей характерна гораздо большая чем для долгосрочных, конкретизация и детализация в таких вопросах, как, кто, что и когда должно выполнено.

Среднесрочные цели - это между долгосрочными и краткосрочными целями устанавливается и еще промежуточные цели.

Долгосрочные цели - это цели, достижение которых предлагается концу производственного цикла (достигаются через два или три года).

Задачи организации - это предписанная работа, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

## 4.2 Рассмотретьсистему мотивации деятельности персонала, проанализировать, внести предложения по усовершенствованию

Мотивация - это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

В зависимости от того, какие цели преследует мотивация, какие задачи она решает, можно выделить 2 основных ее типа. Первый тип основан на том, что путем внешних воздействий на человека активизируются мотивы, которые побуждают его осуществлять определенные действия, приводящие к желательному для мотивирующего субъекта результату. В данном случае необходимо знать, какие мотивы могут побуждать человека к желательным действиям и то, как вызывать эти мотивы. Этот тип мотивирования практически идентичен торговой сделке: "Я даю тебе то, что ты хочешь, а ты даешь мне то, что я хочу ".

Второй тип мотивации основан на формировании определенной мотивационной структуры человека, а основное внимание обращается на то, чтобы развить и усилить желательные для субъекта мотивирования мотивы действий человека, и наоборот, ослабить те мотивы, которые могут негативно сказаться на эффективном управлении человеком. Этот тип мотивации носит характер воспитательной и образовательной работы и часто не связаные определенными действиями или результатами. Однако данный тип мотивации требует гораздо больших усилий, знаний и способностей для эго осуществления, но его результаты существенно превосходят результаты существенно превосходят результаты существенно превосходят результаты первого типа.

Одним из основных методов воздействия на человеческие ресурсы являются стимулы, которые выполняют роль носителей "раздражения", вызывающих действие определенных мотивов. В качестве стимулов могут выступать отдельные предметы, действия других людей, обещания, носители обязательств и возможностей, предоставляемые возможности и многие другие, что может быть предложено человеку в компенсацию за его действия или что он желал бы получить в результате определенных действий.

Использование различных стимулов для мотивирования людей называется процессом стимулирования. Стимулирование как воздействие не на личность непосредственно, а на внешние обстоятельства с помощью ожидания благ, побуждающих работника к действию, имеет различные формы. Так в практике управления одной из самых распространенных управления одной из самых распространенных его форм является материальное стимулирование. Стимулирование принципиально отличается от мотивирование принципиально отличается от мотивирования, а суть этого отличия состоит в том, что стимулирование - это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование. При этом, чем выше уровень развития отношений в организации, тем реже в качестве средств управления персоналом применяется стимулирование. Это связана с тем что воспитания и обучение как один из методов мотивации приводят к тому что члены организации сами проявляют заинтересованное участие в делах организации, осуществляя необходимые действия, не дожидаетесь или же вообще не получая соответствующего стимулирующего воздействия.

## 4.3 Познакомиться с системой контроля, проанализировать, внести предложения по улучшению

Контроль относится к числу тех функций управления, сущность которых не всегда имеет правильную трактовку. Слово "контроль", как слово "власть", вызывает чаще всего отрицательные эмоции, так как воспринимается, прежде всего, как ограничение, принуждение. Это объясняется тем, что контроль как функция, которую выполняет менеджер, состоит в обеспечении подчинения "кому-то" или "чему-то". С помощью контроля устанавливаются ограничения, благодаря которым исключается возможность действий, наносящих вред организации.

1) Поддержание существующего положения когда достигнутые показатели соответствуют стандартам или отклонение от них допустимо.

2) Исправление отклонения фактических результатов от стандарта.

3) Изменение стандартов, которые могут быть либо слишком высокими, либо слишком низкими.

Формами оперативного контроля являются предварительный, текущий и заключительный контроль.

Предварительный контроль отслеживает качество и количество ресурсов на входе в организацию, перед тем как они станут частью производственно системы.

Текущий контроль осуществляется в течение процесса преобразования ресурсов, которые организация имеет на входе, в продукты, которые она имеет на выходе.

Производственный (операционный) контроль фокусируется на одной или нескольких производственных системах в организации. Контроль качества - один из видов производственного контроля.

Организационный контроль связан с функционированием организации в целом. Он регулирует ее деятельность в соответствии с целями, планами и нормативными показателями.

Стратегический контроль отслеживает процесс адаптации организации к внешней среде, поддерживает баланс в системе "организация - среда" и способствует достижению миссии и стратегических целей организации.

Заключительный контроль сфокусирован на выходах организации, здесь проверяются результаты деятельности организации после завершения производственного процесса. Заключительный контроль в основном не столь эффективен, как первые две формы контроля, так как осуществляется после того, так как осуществляется после того, как получен конечный результат. Однако он обеспечивает менеджеров важной информацией для будущего планирования и создает базу для вознаграждения работников.