# ТЕМА 6. ОРГАНІЗАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

1. ***Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління.***
2. ***Повноваження, обов’язки, відповідальність. Централізація і децентралізація управління.***
3. ***Сутність організаційної структури управління. Елементи структури.***

## СУТНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇЇ МІСЦЕ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ

В процесі господарської діяльності кожна фірма здійснює організаційну діяльність, сутність якої полягає у формуванні певної системи відносин між

окремими підрозділами та працівниками підприємства, що дає змогу їм ефективно спіпрацювати і досягати поставлених цілей.

### Організування як функція менеджменту – це вид управлінської діяльності, спрямований на формування структури управління організацією чи окремим підрозділом, встановлення у ній системи зв’язків, послідовностей та відносин, що дає змогу ефективно працювати для досягнення поставлених цілей.

***Дана функція проходить три фази свого здійснення***, кожна з яких передбачає виконання окремих операцій:

* 1. ***Фаза ініціюваня* –** охоплює роботи починаючи від виникнення ідеї організації і закінчуючи формуванням апарату управління, та включає в себе:

визначення завдань організації;

визначення способів вирішення поставлених завдань; проектування системи комунікацій;

* 1. ***Фаза облаштування (координації)*** – від початку формування

організації до визначення завдань поточної діяльності, передбачає: визначення видів діяльності;

визначення складу виконавців;

створення системи мотивації працівників;

* 1. ***Фаза розпорядча (адміністрування)*** – поточне керівництво організацією:

делегування повноважень та обов’язків; визначення змісту розпоряджень;

забезпечення процесу виконання розпоряджень.

***Результатом здійснення організаційної функції є:***

1. Формування виробничої структури та структури управління органзацією.
2. Визначення схеми взаємозв’язків між підрозділами.
3. Затвердження положення про роботу відділів та посадових інструкцій.
4. Формування штату працівників організації.

## ПОВНОВАЖЕННЯ, ОБОВ’ЯЗКИ, ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ. ЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ І ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ

В процесі організаційної діяльності виділяються окремі підрозділи та керівники, на яких покладаються відповідні функції. Для того, щоб виконання цих функцій стало можливим – керівники наділяються повноваженнями, для них визначаються обов’язки та відповідальність.

### Повноваження – це обмежене право використовувати ресурси організації і спрямовувати зусилля працівників на виконання визначених завдань.

Повноваження завжди передбачають відповідальність.

### Відповідальність – це зобов’язання, яке бере на себе той чи інший керівник розуміючи, що у разі недотримання умов зобов’язання до нього будуть застосовані штрафні санкції.

**Обов’язок – необхідність посадової особи забезпечувати поставлені на неї завдання.**

У випадку невиконання своїх обов’язків працівники та керівники притягуються до відповідальності.

Найвищий керівник не може управляти всією організацією і всіма аспектами її діяльності особисто, тому він здійснює делегування частини своїх повноважень працівникам, що займають відповідні посади.

### Делегування повноважень – це передавання прав на прийняття рішеннь щодо здійснення діяльності з вищого рівня до нижчого.

В залежності від ступеня делегування повноважень розрізняють централізовані та децентралізовані організації.

В централізованій організації усі повноваження та відповідальність зосереджені в одній ланці управління і є прерогативою керівника цієї ланки. Це сприяє:

підвищенню контролю та координації; зменшенню кількості помилкових рішень;

забезпеченню збалансованого розвитку всіх підрозділів.

В децентралізованій організації здійснюється делегування повноважень на нижчі рівні управління. Це означає, що:

більшість рішень приймається на нижчих рівнях управлінської ієрархії; рішення, прийняті на нижчих рівнях управління є важливими для

організації;

 послаблюється централізований контроль за рішеннями, які приймаються управлінським персоналом.

Для широкого використання децентралізованого управління в організації потрібно, щоб управлінські працівники володіли високим рівнем професіоналізму і були компетентними в делегованих їм завданнях.

## СУТНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ. ЕЛЕМЕНТИ СТРУКТУРИ

Організація як система може бути утворена лише за можливості формування і об’єднання її складових, побудови її структури, яка б забезпечила стійкість та стабільність системи і дала б їй змогу реалізувати можливості, необхідні для функціонування. Тому основою функціонування будь-якої організації, її скелетом, є організаційна структура управління.

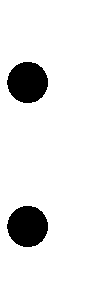
### Організаційна структура управління (ОСУ) – це упорядкована сукупність стійко взаємопов’язаних елементів, які забезпечують функціонування і розвиток організації як єдиного цілого.

Вона характеризує будову організації, просторово-часове розташування її складових, взаємозв’язки між ними і тісно пов’язана з цілями, функціями, процесом управління, роботою менеджерів і розподілом повноважень між ними. Від її ефективності залежить успішне функціонування організації.

***Побудова організаційної структури полягає у:***

 ***формуванні виробничої структури та структури управління організацією;***

***визначенні схеми взаємодії між підрозділами;***

***розподілі управлінських функцій і виробничих завдань, визначенні повноважень і обов’язків посадових осіб;***

***затвердженні положень про роботу відділів та посадових інструкцій; формуванні штату працівників організації.***

Елементами організаційної структури є ланки управління (працівники

організації, служби, або органи управління), зв’язки, рівні управління та повноваження.

Працівники, служби та органи управління можуть виступати як суб’єктами так і об’єктами управління, в залежності від того, на якому ієрархічному рівні вони знаходяться. При цьому чим вищим є рівень управління, тим більшими є повноваження і відповідальність, і надійнішими організаційні зв’язки.

Зв’язки поділяють на горизонтальні та вертикальні. Горизонтальні формуються в межах одного управлінського рівня і найчастіше використовуються при потребі узгодження цілей та діяльності окремих функціональних підрозділів. Вертикальні зв’язки виникають при потребі здійснення управлінського впливу, налагоджуються між різними рівнями управління і здійснюються в межах підпорядкованості відповідно до владних повноважень керівників.

Повноваження керівників дають право вирішувати всі питання функціонування керованих ними організацій, підрозділів чи працівників, а також віддавати розпорядження, обов’язкові для виконання усіма членами організації.