Содержание

# 

[Введение 3](#_Toc251296133)

[1. Общая характеристика управления. Объект, субъект управления, их взаимосвязь. Суть управленческой деятельности 4](#_Toc251296134)

[2. Функции, «организация», полномочия и власть, пределы полномочий, делегирование полномочий 10](#_Toc251296135)

[3. Личность в менеджменте: особенности управления 14](#_Toc251296136)

[4. Цели организации и пути достижения 19](#_Toc251296137)

[Заключение 21](#_Toc251296138)

[Список использованных источников 22](#_Toc251296139)

# 

# Введение

Управление в широком смысле – процесс поддержания функционирования или перевода системы из одного состояния в другое посредством целенаправленного воздействия на объект управления с целью изменения его состояния.

Различают следующие типы управления:

-техническое (в неживой природе);

-естественное (основанное на законах зоологии и биологии);

-социальное (это непрерывный процесс воздействия на объект управления (личность, коллектив, предприятие, отрасль, государство) для достижения оптимальных результатов при наименьших затратах времени и ресурсов).

Цель настоящей работы заключается в исследовании взаимодействия объекта и субъекта управления, изучении функций и полномочи й, исследовании особенностей управления личности, формулировании целей организации.

Задачи контрольной работы:

- изучение общей характеристики управления, его элементов;

- иследование полномочий в менеджменте;

- изучение особенностей управления личности;

- поиск путей достижения целей организации.

# 1. Общая характеристика управления. Объект, субъект управления, их взаимосвязь. Суть управленческой деятельности

Управление - процесс воздействия субъекта на объект в целях перевода его в новое качественное состояние или поддержания в установленном режиме.

Уровень руководства – это место менеджера в иерархической системе управления. На высшем уровне руководства находятся первые лица – руководители организации (top-managers - топ-менеджеры). Это – верхушка иерархии. У них нет непосредственных начальников, зато есть подчиненные-управленцы (т.е. руководители, менеджеры). Примерами являются директор завода и главный инженер.

К нижнему уровню руководства относятся линейные менеджеры, руководящие непосредственными исполнителями. У линейных менеджеров есть непосредственные начальники, но среди их подчиненных менеджеров нет. Примеры – бригадир и мастер на одном из участков завода.

Менеджеры среднего уровня руководства подчиняются менеджерам более высокого уровня управленческой иерархии и сами имеют в подчинении менеджеров. Начальник участка и начальник цеха, в который входят несколько участков – руководители среднего звена.

Норма управляемости (диапазон контроля) – число работников, которыми может эффективно управлять руководитель. На высшем уровне руководства – это 3-5 человек. На среднем – 10-12 человек. На низшем – до 25-30 человек. Норма управляемости определяется содержанием работ и уровнем управления. Она влияет на число нижестоящих подразделений и число дальнейших уровней управления.

Так, узкой специализации работ в организации соответствует низкая норма управляемости. Соответственно организация имеет «высокую» организационную структуру, управленческая иерархия имеет много уровней (руководитель организации – руководитель управления – руководитель отдела – исполнитель).

Широкой специализации работ в организации соответствует высокая норма управляемости и соответственно «плоская» организационная структура (руководитель организации – специалисты и исполнители).

Субъект управления направляет объекту управления импульсы воздействия, которые содержат в себе информацию относительно того, как должен функционировать в дальнейшем объект управления. Данные импульсы будем называть управленческими командами.

Для того чтобы между двумя субъектами существовала управленческая связь и соответственно осуществлялось управленческое взаимодействие, необходимо, чтобы между этими субъектами существовали отношения управления. Они являются основой возможности осуществления управления, так как именно они задают возможность вырабатывать управленческие команды и готовность эти команды выполнять. Отношения управления не являются изначальными отношениями, а базируются на более глубинных отношениях, таких как экономические либо морально-этические отношения.

Важным моментом является то, какие мотивы побуждают субъекта управления к руководству, какие цели он при этом преследует. В том случае, когда цели управления (желаемое состояние объекта или желаемый результат его функционирования) совпадают с целями, преследуемыми субъектом управления, последний ориентирован на наиболее эффективное управление. Для того чтобы это существовало, необходимо соблюдение двух условий:

1) субъект управления не должен иметь возможности достижения своих целей за счет управленческой деятельности в независимости от достижения целей управления;

2) степень достижения субъектом управления своих целей за счет управленческой деятельности должна находиться в прямой зависимости от степени достижения целей управления.

Полная привязка потребности субъекта управления управлять к результатам функционирования объекта управления наблюдается в том случае, когда субъектом управления является субъект собственности. Если субъектом управления является не собственник, а исполнитель, призванный реализовывать функцию управления, потребность управлять у субъекта управления объективно не связана непосредственно со стремлением получения наилучшего конечного результата. Более того, эта потребность зачастую связана со стремлением субъекта управления удовлетворять свои исходные потребности, используя управление, но не ориентируясь при этом на конечные результаты, а в определенных случаях и во вред конечным результатам.

Совместная деятельность людей предполагает контакты между ними и обмен необходимой информацией. Только на этой основе люди, объединенные в организацию, могут достигать своих целей. Любая организация, в том числе и на уровне малой группы, обязательно имеет соответствующую систему коммуникаций (связей), которая обеспечивает обмен информацией между ее членами.

Для осуществления любой коммуникации необходимы как минимум два человека - отправитель информации (коммуникатор) и ее получатель (коммуникант, или реципиент). Отметим, что вся деятельность по управлению любым трудовым коллективом представляет собой не что иное, как постоянные коммуникационные акты, участниками которых являются его члены.

В соответствии с основными функциями современного производственного коллектива можно назвать следующие основные цели осуществляемых в нем коммуникаций:

- решение официальных задач коллектива в сфере производственной или общественно-политической деятельности;

- удовлетворение социальных потребностей его членов (в общении, в привязанности, в информации и т. д.).

Исходя из направления потока информации в организации, различают коммуникации нисходящие - направленные "сверху вниз" (от руководителей к подчиненным), восходящие - направленные "снизу вверх" (от подчиненных к руководителям), и горизонтальные - осуществляемые между членами трудового коллектива, равными по своему служебному положению.

Взаимодействие субъекта и объекта управления осуществляется посредством вертикальных коммуникаций (нисходящих и восходящих), которые мы и будем рассматривать далее.

Весь путь от отправителя информации до ее получателя называется каналом коммуникации (имеется в виду как физическая, так и социальная среда). Подчеркнем, что роли участников коммуникации нельзя разделить на активные (отправители информации) и пассивные (получатели информации). Последние также должны проявлять определенную активность, чтобы адекватно интерпретировать информацию. Кроме того, отправитель информации и ее получатель могут меняться своими ролями в ходе коммуникационного процесса.

Эффект коммуникации зависит также от ряда социально-психологических факторов, сопутствующих процессу передачи и восприятия информации.

Эффективным коммуникациям в производственном коллективе могут препятствовать различные помехи. Иногда отправитель информации неправильно ее кодирует, например выражает свое сообщение несоответствующими словами. Процесс передачи информации также может сопровождаться помехами, в итоге чего информация поступает к получателю в искаженном виде. Это бывает, например, тогда, когда информация проходит через большое число иерархических уровней организации. По данным американских авторов, в устном сообщении при каждой последующей передаче теряется около 30% информации. Отметим, наконец, что человек, которому адресована информация, может просто ее неправильно понять.

При рассмотрении путей информации в социальной среде различают формальные (официальные) и неформальные (неофициальные) каналы. Формальные каналы установлены административно в соответствии с должностной организационной структурой производственного коллектива. Они связывают людей в этой структуре как по вертикали, так и по горизонтали.

К неформальным каналам коммуникаций относятся все те, которые не совпадают с официально установленными. Можно выделить две основные причины, побуждающие работников использовать неформальные каналы:

- потребность членов организации в социальных контактах, которая в пределах системы официальных коммуникаций никогда не удовлетворяется полностью;

- низкая эффективность отдельных элементов официальной системы.

В структуре управления наряду с дифференциацией людей на две основные группы, из которых первые разрабатывают и осуществляют управленческие решения, а вторые осуществляют производственную, политическую и иную деятельность в соответствии с принятыми решениями, существует ряд компонентов, которые в наиболее существенных своих чертах определяются теми задачами, которые решаются в процессе осуществления управленческой деятельности.

Основные задачи управленческой деятельности:

- Определение основной цели или дерева целей (для многоуровневой) организации, выработка стратегии действий по ее достижению и формулирование концепции деятельности и развития данной организации - корпорации, фирмы и т.п.;

- Формирование корпоративной культуры, т.е. объединение персонала вокруг общефирменной цели (или целей). Самое важное в управлении - не стремление поставить других людей в одностороннюю зависимость от себя, искусственно приподнять свой статус, усилить свое влияние в организации, а сплотить ее персонал на четкое осознание стоящей перед организацией цели и активную, квалифицированную, добросовестную деятельность во имя ее достижения;

- Хорошо продуманная и рационально организованная мотивация персонала на достижение цели фирмы (организации) и успешное решение стоящих перед нею проблем;

- Формирование в фирме организационного порядка, т.е. системы относительно стабильных, долговременных иерархических связей, стандартов, норм и должностей, нередко зафиксированных документально (устав организации) и регулирующих взаимодействия между организациями, а также между подразделениями и людьми как членами организации по поводу осуществления их функций;

- Разработка и осуществление технологии изменений, ведь эффективность управления в решающей степени определяется по способности к изменениям, по умению вовремя понимать их необходимость и столь же вовремя начинать и быстро проходить переходный этап;

- Четкое определение диагностики управления или, говоря иными словами, определение точек наибольшей и наименьшей управляемости и - вполне вероятно - точек неуправляемости, которые имеются или могут возникнуть в каждой организации;

- Четкое представление о том, какова должна быть реализация управленческого решения. К сожалению, в существующей в настоящее время практике управленческой деятельности многих организаций, предприятий, учреждений и т.п. реализация принимаемых решений не воспринимается в качестве самостоятельного структурного компонента и важной стадии разработки и осуществления управленческого решения;

- Разработка системы контроля за выполнением принятого решения, определение и применение стимулов его эффективного исполнения, а также санкций против лиц, социальных групп, организаций или их подразделений, срывающих выполнение принятых решений или недостаточно целеустремленно и активно действующих во имя поставленных управляющей подсистемой целей и задач.

2. Функции, «организация», полномочия и власть, пределы полномочий, делегирование полномочий

Основными функциями управления являются:

-планирование - стадия процесса управления, на которой определяются цели деятельности и необходимые для этого средства и действия;

-организация, нацелена на то, чтобы претворить намеченные планы в жизнь, формирование структуры организации или определения того, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание

-мотивация, необходима для обеспечения успешного выполнения работы и продвижения к намеченным в планах целям;

-контроль, управленческая деятельность, заключается в проверке сопоставлении фактических результатов с данными.

В менеджменте термин организация используется как минимум в трех смыслах, очень тесно связанных между собой:

- организация как некое свойство предприятия, фирмы, компании – плохая, хорошая или удовлетворительная организация, с которой, как правило, связывают рациональность, четкость взаимодействия элементов, упорядоченность, согласованность действий работников и пр.;

- организация как объект – предприятие, фирма, компания;

- организация как функция менеджмента, в результате осуществления которой формируется структура управления, позволяющую достигать цели, распределять и координировать совместную работу работников компании, т. е. решаются основные вопросы организационного устройства компании.

Организация как функция – это важнейший вид управленческой деятельности позволяющий создать условия для реализации выбранной стратегии. Логически функция организации выполняется после завершения процесса планирования и направлена на определение двух основных аспектов устройства объекта:

- принятие решения о форме структуры управления и построение организационной структуры;

- налаживание взаимодействия и полномочий внутри организации, обеспечивающего связь высшего руководства с остальными уровнями и распределение задач в аппарате управления.

Если формируется новое предприятие, то в результате осуществления функции создается требуемая организация. Если компания уже существует, то производится анализ сложившейся организации, и делаются выводы о том, пригодна ли она для реализации выбранной стратегии и достижения поставленных целей, какие необходимо внести изменения и как это следует сделать.

Организационная структура представляет собой модель должностей и подразделений в организации и взаимосвязей между ними. К взаимосвязям обычно относят иерархические, властные, процессные, временные и пространственные.

Осознавая, что осу­ществление орга­низации как функ­ции управления носит поэтапный ха­рактер и заключа­ется в формирова­нии структуры, ко­торая могла бы обеспечить эффек­тивную и слажен­ную работу всего предприятия. И здесь необходимо не только произве­сти оптимальное разделение пред­приятия на ряд подразделений, но и обеспечить их ко­ординированную совместную деятельность для достижения общих целей.

Один че­ловек не в состоянии, даже имея в своем распоряжении все необходимые средства, обеспечить достижение общих целей – для этого необходима четкая и скоординированная работа всего коллектива, а это невозможно без определения сфер ответственности каждого работника.

Полномочия – это ограниченное организационно закрепленное право использовать ресурсы организации и направлять усилия ее работников на выполнение определенных задач.

Ответственность – это обязательство выполнить поставленные за­дачи и отвечать за их удовлетворительное решение.

Ответственность определяет круг решаемых задач, полномочия дают все необ­ходимое для их решения.

Однако необходимо понимать, что любые полномочия небезграничны. Оптимальный объем полномочий зависит от множе­ства факторов и, прежде всего, от возможности реализации полученных полно­мочий (полномочия не имеют смысла, если сотрудник не может их использовать) и соответствия этих полномочий характеру решаемых задач. Каждая задача имеет собственную сферу ответственности, требующую соответствующих полномо­чий. И об этом необходимо помнить всегда, когда вы осуществляете делегирование.

Недостаточность собственных полномочий может вынудить подчиненного выйти за их пределы. Выход за пределы полномочий называется превышением полномочий. Несмотря на то, что превышение полномочий в любом случае нежелательно, в критических ситуациях оно бывает необходимо, так как порой является единственным выходом, позволяющим уйти от еще более негативных последствий. В этом случае подчиненный обязан проинформировать об этом вышестоящее руководство.

Делегирование позволяет руководителю передать часть своих задач подчи­ненным. Это помогает руководителю освободить себя для решения за­дач, требующих большей значимости, таких, например, как стратегическое планирование и управление.

Вместе с тем, делегирование создает возможность для профессиональ­ного роста подчиненных.

Делегирование полномочий подчиненным может служить инструментом их поощрения, способом вовлечения (особенно молодых) сотрудников.

Кроме того, расширение полномочий работника повышает его автоном­ность и дееспособность, значительно упрощая управление всем коллективом.

Процесс делегирования носит поэтапный ха­рактер и требует ряда предварительных действий.

Для начала необходимо проанализировать задачу и понять то, что требу­ется получить в результате ее выполнения.

Поняв сущность задачи, можно решить, кому следует поручить ее решение.

При этом если вопрос о срочности выполнения не стоит, то возможно, более правильным решением будет поручить ее менее опытному работнику – это обеспе­чит возможность его профессионального роста. Однако недостаточно про­сто поручить задачу, необходимо также объяснить работнику, какое ме­сто занимает его работа в общей иерархии целей организации, поставить крайний срок выполнения порученной задачи, установить стандарты качества, по которым будет оцениваться ее выполнение, обеспечить сотрудника необходи­мыми ресурсами, установить пределы его полномочий.

Если поручение носит директивный характер, то на этом процесс делегирова­ния завершается, в противном случае необходимо убедиться, что сотруд­ник правильно понял порученное ему задание и может его выполнить.

Именно этот этап разделяет два основных подхода к делегированию, рассмот­ренных нами ранее.

И все же было бы наивно полагать, что на этом процесс делегирования завер­шается. Всегда следует помнить, что, поручая какое-то дело своему подчи­ненному, вы не снимаете с себя ответственность за правильное и своевременное его выполнение. Вот почему необходимо всячески способствовать работе своих подчиненных, оказывая им любую посильную помощь.

Необходимо также обеспечить контроль за процессом выполнения задания.

Контроль должен обеспечивать выявление скрытых ошибок, однако это не должно служить поводом для чрезмерного вмешательства, поскольку появление ошибок неиз­бежно. Необходимо всячески стараться действовать так, чтобы подчиненные устра­няли допущенные ошибки по возможности самостоятельно. После того, как работа выполнена, необходимо произвести анализ полученных результатов, оценку и поощрение работников.

## 3. Личность в менеджменте: особенности управления

Личность – это самое главное в человеке, важнейший его социальный признак. Если человек – носитель самых разных свойств, то личность – это основное его свойство, в котором проявляется его общественная сущность. Личность выражает отнесенность человека к определенному обществу, определенной исторической эпохе, культуре, науке и т.д.

Индивидуальность *—* это единство неповторимых личностных свойств конкретного человека. Это также своеобразие его психофизиологической структуры (тип темперамента, физические данные, психические особенности), интеллекта, мировоззрения; сочетание семейно-бытовых, производственных и общественных функций, своеобразие жизненного опыта. Индивидуальность – это непременный и важнейший признак личности.

С развитием общественных отношений термин перешел в разряд научных. В психологии есть несколько общепризнанных положений относительно личности. По крайней мере, можно говорить об аксиомах: 1) личность присуща каждому человеку; 2) личность есть то, что отличает человека от животных, у которых личности нет; 3) личность возникает на определенной ступени эволюции человеческого существа; 4) личность есть индивидуальная отличительная характеристика человека, т.е. то, что отличает одного человека от другого. Общаясь с людьми, мы прежде всего ориентируемся на особенности их личностного склада.

В целом, структура личности может быть, в теоретическом плане, представлена следующей схемой, которая, конечно же, весьма условна: 1) общечеловеческие свойства (ощущения, восприятия, мышление, память, воля, эмоции); 2) социально-специфические черты (социальные установки, роли, ценностные ориентации); 3) индивидуально-неповторимые черты (темперамент, самосознание).

Роль личности имеет большое значение как для теории, так и для практики современного менеджмента. В первую очередь такое положение вещей обусловлено тем, что личность с точки зрения менеджмента может выступать в двух основных качествах: как субъект управления и как объект управления. В качестве субъекта управления личность представляет собой совокупность основных психологических характеристик руководителя-практика, а в качестве объекта – совокупность индивидуальных качеств подчиненного ему работника.

Несомненно, для того чтобы руководить, необходимо влиять, а чтобы влиять - необходимо иметь основу власти. Для того чтобы обладать властью, вы должны иметь возможность держать под своим контролем что-либо, имеющее значение для исполнителя, то, что создаст его зависимость от вас и заставит его или ее действовать так, как желаете вы. Это «что-то» есть у нас всех. По определению Маслоу - основные потребности следующие: физиологические потребности, потребность в защищенности, социальные потребности, потребности в уважении и самовыражении. Власть зиждется на обращении к активным потребностям исполнителя.

Все формы влияния побуждают людей исполнять желания другого человека, удовлетворяя неудовлетворенные потребности или препятствуя их удовлетворению, или они побуждают исполнителя ожидать, что потребность будет или не будет удовлетворена в зависимости от поведения исполнителя. Как мы уже говорили, люди строят предположения относительно того, что может произойти, если они будут вести себя определенным образом. Видя именно такое поведение, человек начинает представлять в уме воздействие его или ее поведения на состояние его или ее потребностей. А руководитель также представляет эффект своего влияния на поведение будущего исполнителя. В результате руководитель и исполнитель усваивают схожую или несхожую манеру поведения на будущее. Этот процесс влияния руководителя на подчиненного показан на рис. 1.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Тип власти, используемый руководителем |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Попытка влияния руководителя |  | Представление и ожидание последствий желаемого поведения подчиненного |  | Ценность последствий поведения подчиненного |  | Поведение подчиненного и его последствия |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | Влияние на потребности подчиненного |  |  |

Рис.1. Модель влияния руководителя на подчиненного.

Власть посредством принуждения, влияние через страх – так представляют себе власть люди, критикующие ее.

Методика принуждения, как правило, сопутствует власти во всех случаях, когда человеку действительно что-то нужно, и он уверен, что другой способен отобрать это у него. Яркий пример этого «что-то» – своя собственная жизнь или жизнь любимого человека. Но есть множество примеров, имеющих менее экстремальные свойства. Многие люди испытывают острейшее беспокойство по поводу того, что они могут лишиться защищенности, любви или уважения. Поэтому даже в тех ситуациях, где насилие не присутствует, страх является распространенной причиной того, почему люди - сознательно или бессознательно - разрешают на себя влиять.

Власть, основанная на вознаграждении, оказывает влияние через положительное подкрепление подчиненного с целью добиться от него желаемого поведения. Исполнитель не сопротивляется этому влиянию, потому что он или она в обмен на выполнение того, что хочет руководитель, ждет получения вознаграждения в той или иной форме. В контексте мотивационной теории ожидания исполнитель представляет, что имеется большая вероятность получения прямого или косвенного вознаграждения, которое удовлетворит активную потребность, и что он или она способны сделать то, чего желает руководитель.

Поскольку все - личности, и их потребности имеют уникальный характер, то, что одному представляется ценным вознаграждением, может не показаться таковым другому или тому же первому, но в иной ситуации. Чтобы влиять на поведение, вознаграждение должно восприниматься как достаточно ценное. Другими словами, исполнителю должно предоставляться такое вознаграждение, чтобы оно было адекватно согласию на влияние.

Недостатки. В некотором смысле власть, основанная на вознаграждении, будет действенна всегда при условии, что руководитель сможет правильно определить то, что в глазах исполнителя является вознаграждением, и фактически предложить ему это вознаграждение. Однако на практике у руководителя масса ограничений в возможности выдавать вознаграждения. У каждой организации ресурсы ограничены, и она может выделить на поощрение персонала строго определенное количество ресурсов. Полномочия руководителя предлагать материальные стимулы также регламентируется политикой фирмы и всякими методиками. В некоторых случаях ограничения могут быть поставлены извне, как, например, в трудовом договоре с профсоюзом, где оговаривается, какие вознаграждения могут быть предложены за те или иные виды работ. Трудность использования власти, основанной на вознаграждении, увеличивается еще и тем, что часто бывает не просто определить, что же сочтут вознаграждением. Деньги и более престижная должность не всегда способны произвести впечатление на человека и повлиять на его поведение. Поэтому хороший руководитель должен научиться использовать и другие способы влияния.

Власть примера, или харизматическое влияние, определяется отождествлением исполнителя с лидером или влечением к нему, а также от потребности исполнителя в принадлежности и уважении. В противоположность безличному «должностному» влиянию традиции, харизматическое влияние - целиком личное. Даже невзирая на то, что исполнитель и лидер никогда не встречались, в представлении исполнителя его отношения с лидером строятся почти на равных. Исполнитель может вообразить, что у него или у нее много общего с лидером. На уровне подсознания исполнитель также ждет, что подчинение, возможно, сделает его похожим на лидера или, по крайней мере, вызовет к нему уважение.

Чтобы оказывать влияние на другого, человеку нет необходимости быть способным наказывать или поощрять, иметь чары харизмы или иметь выдающиеся знания. Одним из самых эффективных способов влияния является убеждение – эффективная передача своей точки зрения. Как и разумная вера, убеждение основано на власти примера и власти эксперта. Разница состоит лишь в том, что исполнитель полностью понимает, что он делает и почему. Руководитель, который влияет путем убеждения, не говорит исполнителю, что надо делать - он или она «продает» исполнителю то, что нужно сделать.

Используя убеждение, руководитель молчаливо допускает, что исполнитель обладает какой-то долей власти, которая может уменьшить возможность руководителя действовать. Другими словами, руководитель признает зависимость от исполнителя. Убеждение влияет тем, что доводит до сознания потенциального исполнителя, что, сделав так, как хочет руководитель, он удовлетворит его или ее собственную потребность, какой бы она ни была.

Руководитель должен заслуживать доверия. Его аргументация должна учитывать интеллектуальный уровень слушателя: она не должна быть слишком сложной, но и не должна быть упрощенной. Цель, которую ставит перед собой руководитель, не должна противоречить системе ценностей его слушателей. Дело только выиграло бы, если бы черты характера и поведение руководителя нравились бы его подчиненным. Многие аргументы и попытки «продать» что-то потерпели крах только потому, что потенциальному покупателю не понравилась именно личность продающего, а не его товар или услуга.

4. Цели организации и пути достижения

Если миссия задает общие ориентиры, направления функционирования организации, выражающие смысл ее существования, то конкретные конечные состояния, к которым стремится организация, фиксируются в виде ее целей, т.е., говоря иначе, цели — это конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена ее деятельность.

Невозможно переоценить значимость целей для организации. Они являются исходной точкой планирования; цели лежат в основе построения организационных отношений; на целях базируется система мотивирования, используемая в организации; наконец, цели являются точкой отсчета в процессе контроля и оценки результатов труда отдельных работников, подразделений и организации в целом.

В данной работе рассмотрим цели компании «Двиносплав»

В настоящее время ОАО “Двиносплав” является офицальным дилером по Архангельской области всемирно известной фирмы лесного машиностроения Тимберджек (Джон Дир с 2005 года). ОАО “Двиносплав” поставляет лесные машины “Джон Дир” в лесозаготовительные предприятия Архангельской области, принимает активное участие при их освоении, осуществляет предпродажное, гарантийное и послегарантийное сервисное техническое обслуживание, обеспечивает запасными частями. Для решения этих задач в структуре “Двиносплава” функционирует сервисный центр с филиалами в Котласе и Двинском Березнике.

Также ОАО “Двиносплав” является официальным дилеров “Nokian Tyres” (продажа колесных лесных шин для харвестеров, форвардеров и скиддеров) и “Neste Oils” ( продажа смазочных материалов).

Кроме перечня услуг, приведенных выше, ОАО «Двиносплав» занимается выпуском следующих видов продукции:

- лесоматериалы необработанные, с удаленной или неудаленной корой или заболонью или грубо брусованные или небрусованные;

- пиломатериалы (включая планки и фриз для паркетного покрытия пола, несобранные) в виде профилированного погонажа (с гребнями, пазами, шпунтованные, со стесанными краями, с соединением в виде полукруглой калевки, фасонные, закругленные или аналогичные) по любой из кромок, торцов или плоскостей, строганые или нестроганые, шлифованные или нешлифованные, имеющие или не имеющие торцевые соединения.

Цели, стоящие перед ОАО «Двиносплав»

1. Содействие в техническом перевооружении предприятий лесного комплекса.

2. Расширение спектра сервисного облуживания, повышение его качества

3. Постепенная автоматизация собственного производства

4. Повышение качества продукции и степени использования сырья.

5. Повышение уровня жизни работников предприятия, эффективное использование трудового потенциала.

Пути достижения целей.

1. Заключение взаимовыгодных контрактов с поставщиками и покупателями техники, обеспечение своевременной доставки, качественной наладке техники.
2. Обучение персонала, регулярное повышение квалификации
3. Внедрение высокопроизводительных комплексов, замена ручного труда
4. Изучение передовых технологий лесопиления, сертификация продукции
5. Улучшение условий труда, повышение оснащенности рабочих мест, социальные гарантии, содействие в решении жилищных проблем.

Заключение

В результате исследования можно сделать следующие выводы:

Управление в широком смысле – процесс поддержания функционирования или перевода системы из одного состояния в другое посредством целенаправленного воздействия на объект управления с целью изменения его состояния.

Полномочия – это ограниченное организационно закрепленное право использовать ресурсы организации и направлять усилия ее работников на выполнение определенных задач.

Делегирование позволяет руководителю передать часть своих задач подчи­ненным. Это помогает руководителю освободить себя для решения за­дач, требующих большей значимости, таких, например, как стратегическое планирование и управление.

Личность – это самое главное в человеке, важнейший его социальный признак. Если человек – носитель самых разных свойств, то личность – это основное его свойство, в котором проявляется его общественная сущность. Личность выражает отнесенность человека к определенному обществу, определенной исторической эпохе, культуре, науке и т.д.

Роль личности имеет большое значение как для теории, так и для практики современного менеджмента. В первую очередь такое положение вещей обусловлено тем, что личность с точки зрения менеджмента может выступать в двух основных качествах: как субъект управления и как объект управления. В качестве субъекта управления личность представляет собой совокупность основных психологических характеристик руководителя-практика, а в качестве объекта – совокупность индивидуальных качеств подчиненного ему работника.

# Список использованных источников

1. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А. И.— 3-е изд. — М.: Экономистъ, 2003.— 528 с.
2. Гибсон Л. Организации: поведение, структура, процессы / Гибсон Л., Иванцевич Д., Доннелли Д. - М.: ИНФРА-М, 2000. – 233 с.
3. Мескон М. Основы менеджмента: Пер. с англ./ Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. -М.: Дело, 2003. – 842 с.
4. Основы менеджмента: Учеб. пособие для вузов. / Ред. А.А. Радугин. - М.: Центр, 2001. – 354 с.
5. Румянцева З.П. Общее управление организацией: Теория и практика. - М.: ИНФРА-М, 2001. – 242 с.
6. Холл Р.Х. Организация: структуры, процессы, результаты. - СПб.: Питер, 2001. – 485 с.