



МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ – ПЛОВДИВ
ФАКУЛТЕТ „ОБЩЕСТВЕНО ЗДРАВЕ“

ЦЕНТЪР ЗА ДИСТАНЦИОННО ОБУЧЕНИЕ

Лекция №8

**ОРГАНИЗИРАНЕ.
ОРГАНИЗАЦИОННИ
СТРУКТУРИ**

доц. Макрета Драганова

Същност

- Организацията като форма;
- Организацията като процес;
- Организацията като състояние

Организацията като форма представлява група от хора, работещи заедно, в условията на формални и неформални правила на поведение, за постигане на определена обща цел.

Организацията като процес

- Организацията като **процес** включва действия, насочени към поддържане на равновесие в определена съвкупност от елементи (хора, компоненти)

Същност на организирането

- **Процес** на поддържане на необходимото равновесие в определена съвкупност от елементи (хора, дейности)

Организацията като състояние

- Организация като **състояние** е присъща на всяка система – наличие на определена степен на подреденост.

Основни задачи на организирането като функция

- Диференциране и специализиране на хората и дейностите
- Интегриране и координиране усилията на хората

Универсални принципи на организацията (П. Дракър)

- 1. Организацията трябва да бъде прозрачна, разбираема за всички
- 2. Организацията трябва да има човек с власт, който поема управлението по време на криза
- 3. Всеки член на организацията трябва да има само един „разпоредител“
- 4. Организацията да има колкото е възможно по-малко равнища

Аспекти на организиране

организиране

```
graph TD; A[организиране] --- B[Личностни елементи]; A --- C[Веществени елементи];
```

Личностни
елементи

Веществени
елементи

Организационно – управленска структура (ОУС)

- ОУС - Организирането на хората и мрежата от връзки между тях в дадена организация!
- ОУС – Логически връзки между управленски нива и функционални области, построени в такава форма, която позволява по-ефективно постигане на целите

Основни задачи на ОУС

- Разделението на труда и групирането на управленските дейности в отделни звена и равнища;
- Разделението на **властта и пълномощията** на отделни звена и равнища;
- Механизмите за координиране и интегриране на съвместната дейност

Задача: Дефинирайте понятията

- Власт - ?
- Пълномощие - ?
 - Делегиране?

Власт и пълномощие

- **Пълномощия** – юридически или организационно право да се взема решение без одобрението на висшестоящ мениджър; Съвкупност от права и задължения на сътрудниците (ръководителите) за разпореждане с част от ресурсите.
- **Власт** – „правото“ или „задължението“ да се въздейства върху подчинените в процеса на функциониране на организацията.
- **Делегиране** – разделение на пълномощията; упълномощаване, овластяване.

Дилемата „доверие – контрол“

Какво е отношението между доверието и контрола?

Характеристики на ОУС

- Форма на **разделение на управленския труд** в организацията;
- Относително **постоянен ред на връзки между подразделенията** на организацията;
- **Съвкупност от звена**, чиято дейност е свързана с управлението на организацията;

Характеристики на ОУС

- Относително постоянно **разпределение на служебни роли и административни механизми**, което позволява организацията да се самоуправлява;
- Относително постоянно множество от свързани помежду си и подредени елементи, които образуват едно цяло.

Видове организационни структури

В зависимост от

- Разделението (диференцирането);
- Интегрирането на управленските дейности

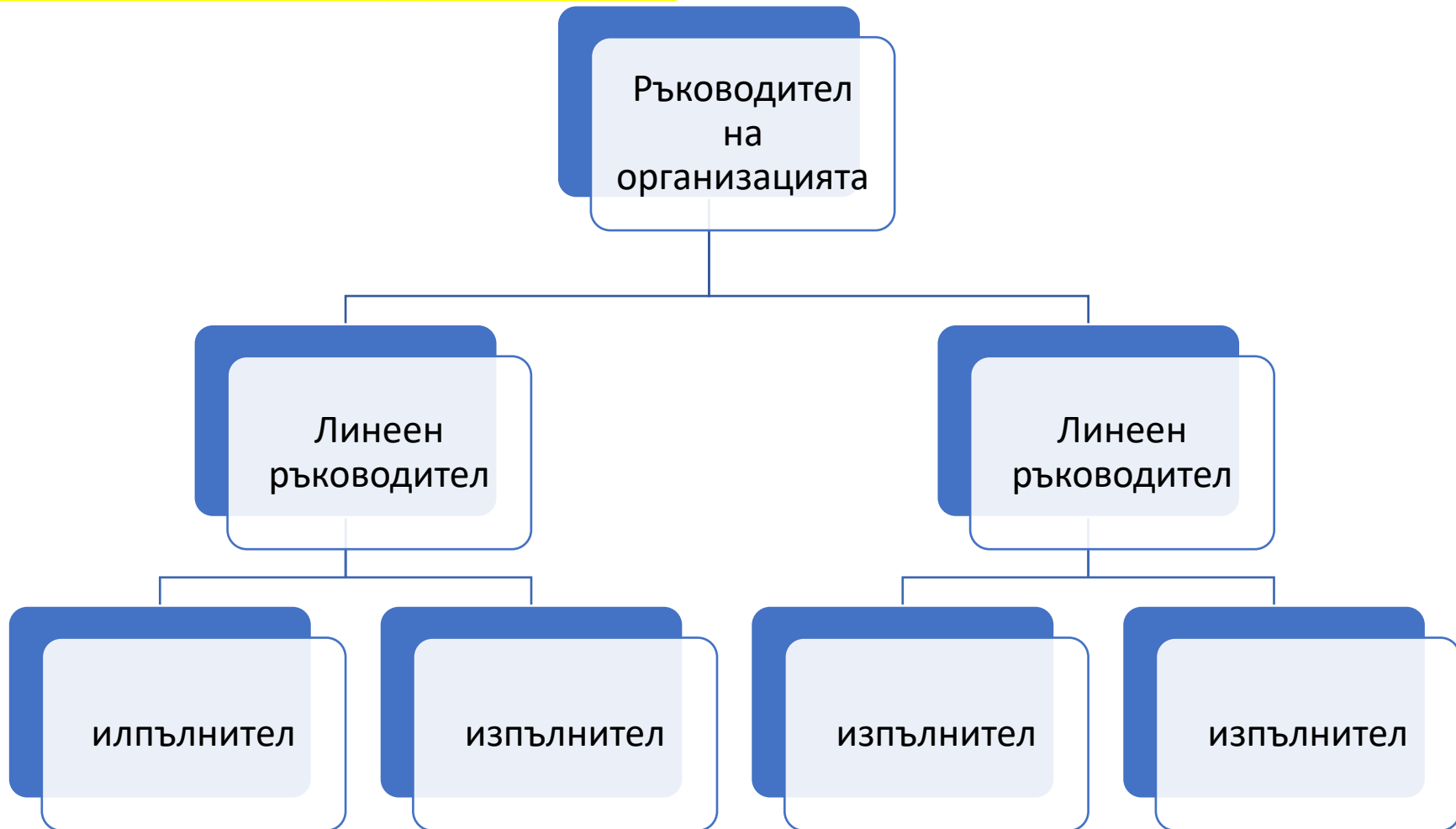
Видове организационни структури

Формална и неформални структури

Формалната структура е стриктно планирана и се описва в *организационна схема*.

- рамка за определяне на мениджърската власт, задължения и отговорности, описва заеманите постове, отговорности по изпълнението на задачите и взаимоотношенията.

Видове организационни структури - Линейна структура



Линейна структура - предимства

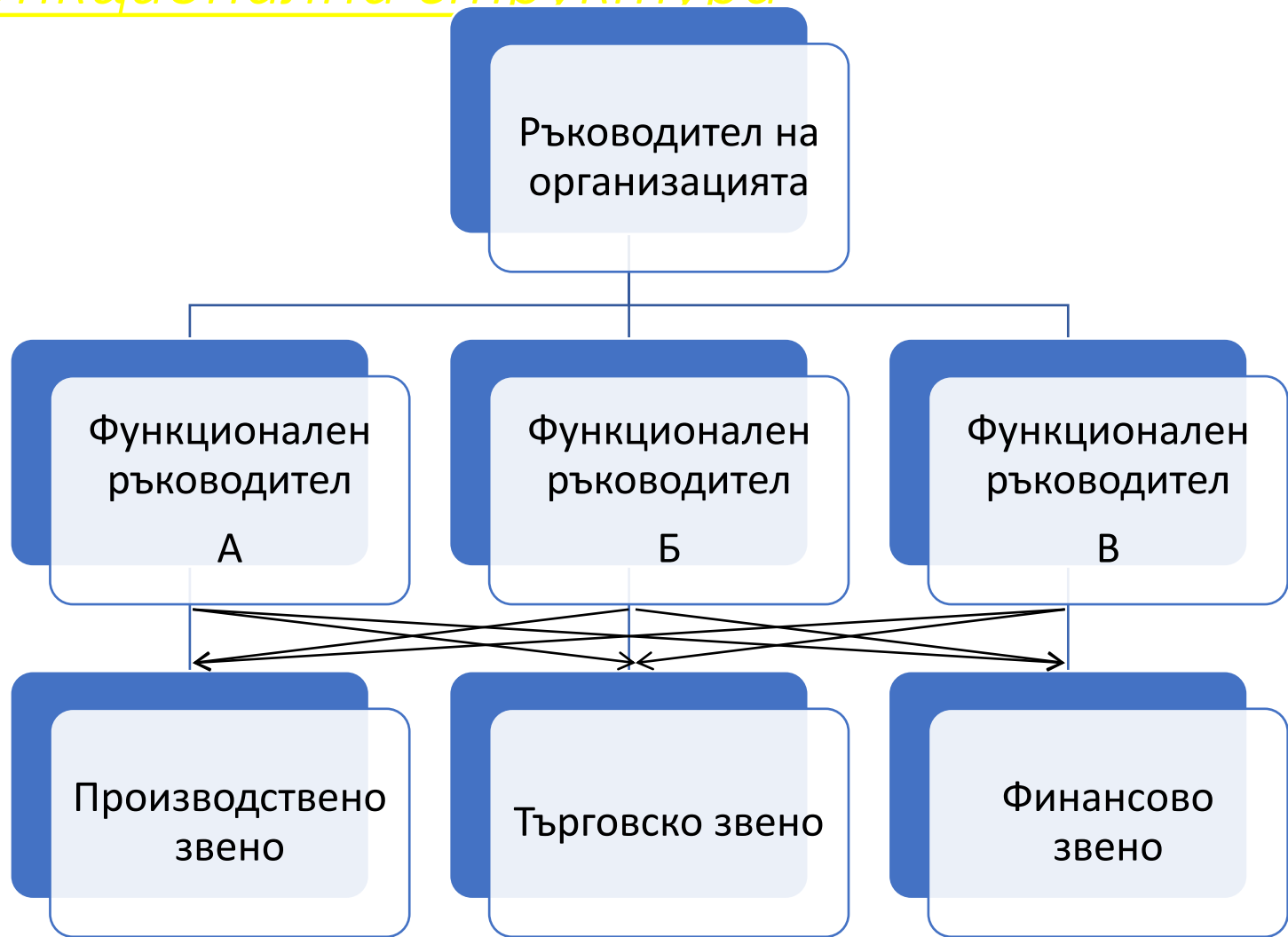
1. Простота и яснота
2. Реализира се принципа на единичното подчинение
3. Създава възможност за бързо вземане на решение
4. Структура с най-пряк и ефективен контрол
5. Допуска стандартизиране на дейности

Линейна структура - недостатъци

1. Линейният ръководител трябва да притежава разностранни знания и умения;
2. Не отразява функционалната диференциация на управленския процес
3. Липсват възможности за съгласуване между линейните ръководители на едно ниво

Видове организационни структури -

Функционална структура



Функционална структура - предимства

1. Повишава се компетентността на управление
2. Създава възможност за провеждане на функционални политики в организацията
3. Поддържане на високи стандарти в различните функционални области
4. Големи възможности за централизация на управлението

Функционална структура - недостатъци

1. Нарушава се принципа на единичното подчинение;
2. Неяснота в приоритизиране на изпълнение на разпорежданията от изпълнителите
3. Невъзможност за персонална отговорност за качеството на продукт/услуга
4. Силна централизация

Дивизионна структура- характеристики

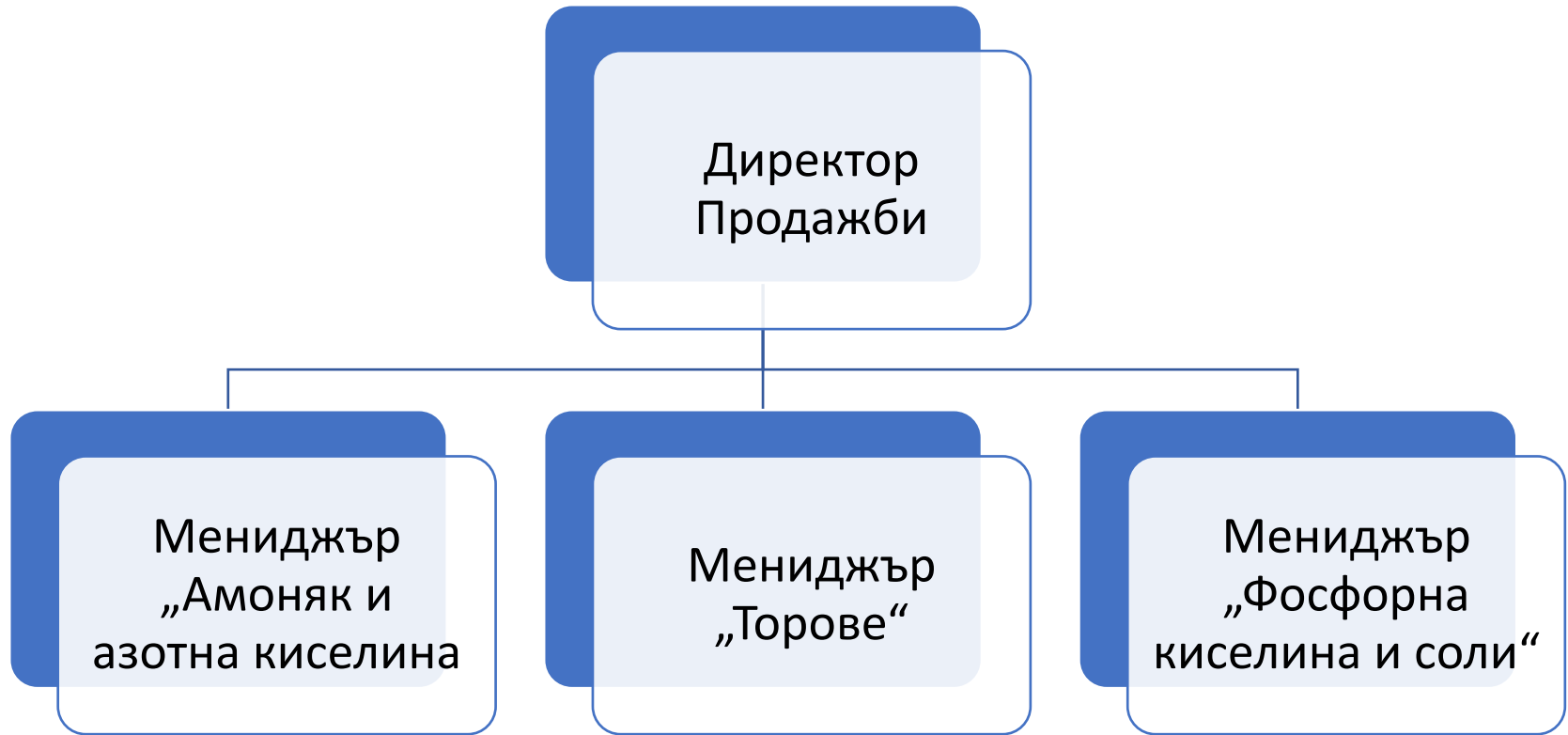
- Разделяне на основата на продуктите/услугите, потребителите или географски региони, функционално
- Ръководството на дивизията носи пълната отговорност
- Всяка дивизия има собствена ОУС (линеен, функционален вид)
- Всяка дивизия представлява функционално организирана единица

Дивизионна структура

предимства и недостатъци

1. Насочена е към ясна крайна цел
2. По-голяма яснота в работата и директната и обвързаност с конкретни резултати
3. По-ефективен контрол
4. По-силна мотивация и за ръководителя и за изпълнителите – по-близо са до резултата.
5. Изисква висококомпетентни управленски кадри
6. Контактите между ръководителите на дивизиите са ограничени
7. Различните дивизии са обезпечени със свои ресурси
8. Между различните дивизии намалява взаимодействието

Какъв вид е дивизионната ОУС?



Матрична структура - същност

- Обединява предимствата на функционалната и дивизионната структури като се създава ново ключово звено – „проектно звено“

Матрична структура - характеристики

1. Проектните звена се изграждат на тактическо равнище;
2. Проектните звена могат да функционират постоянно или временно
3. Специалистите на непроектните звена преминават на подчинение на ръководителя на проекта
4. Точно разделение на власт между ръководителите

Матрична структура предимства и недостатъци

1. Свобода на ръководителите на проекта да правят подбор на персонала
2. Възможност за квалификация на персонала - ангажираност в две и повече звена
3. Усъвършенстване на екипната дейност
4. Сложна ОУС – човек е подчинен на повече ръководители
5. Двойна подчиненост – потенциал за конфликти
6. Една от най-скъпите ОУС – допълнителни условия на труд

AD НОС СТРУКТУРА (за специални цели)

- Създават се допълнителни временни екипи за определено специфично намерение, цел или задача
- Екипи, вградени в ОУС
- По-отворена, гъвкава форма

ФОРМИ НА ОРГАНИЗАЦИОННА СТРУКТУРА

Организационните структури приемат две основни форми: *централизирана и децентрализирана.*

Централизирана и децентрализирана ОУС

- Различават се по местата където се взема решения за целите на организацията
- Основно са теоретични конструкции
- По-малко централизирана когато вземането на решение е широко достояние;

Тест за самоподготовка

Организирането като процес и организацията като състояние са едно и също нещо

А. Вярно

Б. Невярно

Вертикалното разделение на труда в управлението формира йерархичните равнища на ОУС

А. вярно

Б. невярно

БЛАГОДАРЯ ЗА ВНИМАНИЕТО

ПРИЯТНА ПОЧИВКА