

# Теория организации

---

Лектор: **Силич Мария Петровна**, д.т.н., профессор каф. АОИ

## Рейтинг

Тестовые контрольные работы:  $5 * 8$  баллов = 40 баллов

Лабораторные работы:  $8 * 5$  баллов = 40 баллов

Практические работы:  $8 * 5$  баллов = 40 баллов

ИТОГО: 120 баллов

## Экзамен

# Литература

---

## **а) основная:**

1. Силич М.П. Теория организации: Учеб. пособие. – Томск: ТУСУР, 2003. – 136 с.

## **б) дополнительная:**

2. Теория организации и основы менеджмента (в социальной сфере): Учеб. пособие для вузов/ Рос. гос. педагогический ун-т им. А.И. Герцена, 2001. – 552 с.
3. Мильнер Б.З. Теория организаций. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 336 с.

## **в) методическая:**

4. Силич М.П. Методические указания к выполнению практических работ по дисциплине «Теория организации». – Томск, 2006. – 20 с.
5. Силич М.П. Создание модели деятельности организации с помощью инструментального средства «Design/IDEF»: методические указания для выполнения лабораторных работ по дисциплине «Теория организации». – Томск, 2006. – 42 с.

[1, 4, 5] - имеется в библиотеке ТУСУРа, на кафедре АОИ (к. 421 ФЭТ),

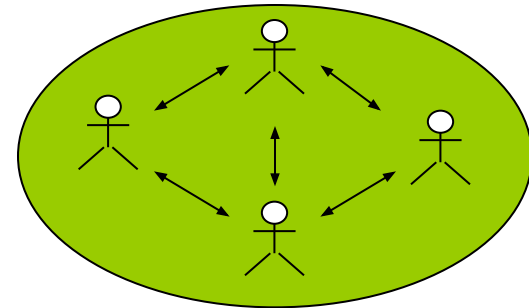
[1] – на образовательном портале ТУСУРа <http://portal.tusur.ru>

[2] – в библиотеке ТУСУРа – 4 экз.

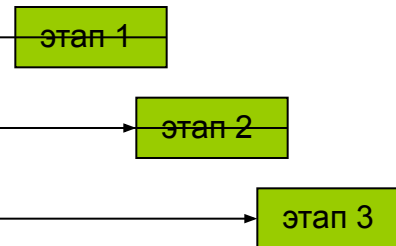
# Понятие организации

**Три смысла термина «организация»:**

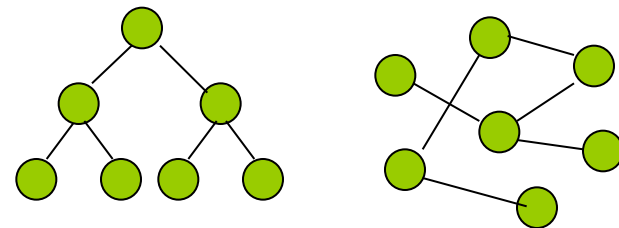
1) *объект, система* - предприятие, институт, фирма;



2) *деятельность, процесс* - организация выставки, презентации;



3) *свойство упорядоченности* – сильная/слабая, строгая/нестрогая организация чего-либо.



# Понятие организации

---

## Определения организации:

«организацию характеризует упорядочение частей, которые образуют единство (целое), обратно воздействующее так, что целое содействует сохранению частей» (Н. Винер);

«мы можем рассматривать части, как организованные, когда между ними возникает коммуникация» (У. Эшби);

«организация есть система взаимозависимого поведения определенного числа лиц» (Г. Саймен).

## Два уровня изучения организации:

**общая теория организации** – изучает общие закономерности процессов организации и свойств организованности

**прикладная теория организации** – изучает социальные организации

# Понятие организации в широком смысле

---

## Как системность, целостность:

«Уровень организации тем выше, чем сильнее свойства целого отличаются от простой суммы свойств его частей» (А. Богданов)

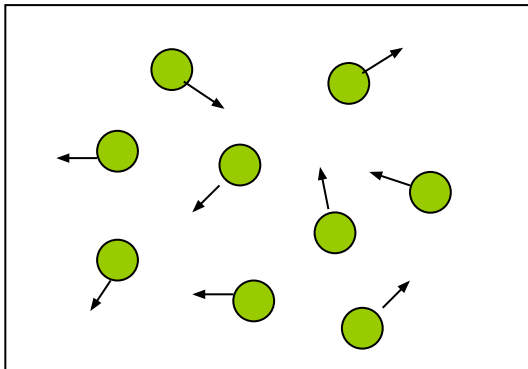
## Как упорядоченность частей системы.

**энтропия** - мера неупорядоченности, неопределенности, разнообразия;

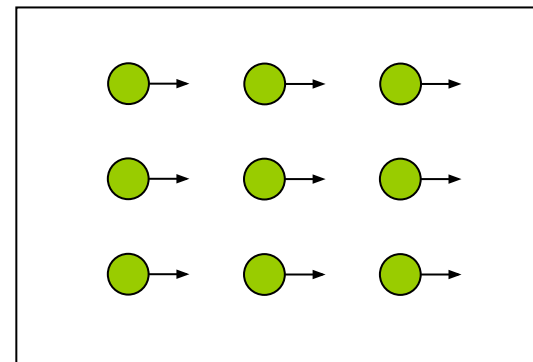
**негэнтропия** - мера упорядоченности.

Т.о. негэнтропия - характеристика организованности системы

Высокая энтропия



Низкая энтропия

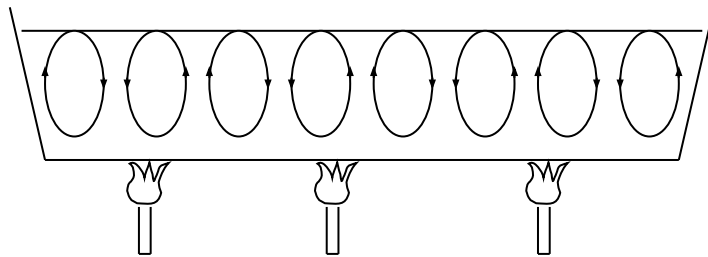


# Понятие организации в широком смысле

---

## Как деятельность по упорядочению частей системы

Самоорганизация - самопроизвольное усложнение формы или появление из хаоса упорядоченных структур



Ячейки Бенара

В сосуде с жидкостью, подогреваемом снизу, самопроизвольно образуются конвективные вихревые течения, которые образуют **регулярную** структуру

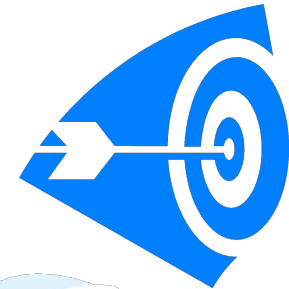
Примеры самоорганизации: образование перистых облаков, геологических структур, усложнение формы зародыша живого организма при его развитии. Подобного рода явления изучает наука синергетика

# Понятие социальной организации

Система, состоящая из людей

**Свойства организации:**

- 1. Цель.** Объединение людей в организацию происходит ради общей цели. При этом достижение общей цели происходит через достижение индивидуальных целей членов организации.
- 2. Разделение труда.** Каждый член организации выполняет свою особую функцию, что ведет к возрастанию продуктивности труда каждого и организации в целом
- 3. Система управления** (иерархия рангов) нужна для согласования действий членов организации, направления их действий для достижения общей цели.



# Определение социальной организации

---

**Организация** — устойчивая система совместно работающих индивидов на основе иерархии рангов и разделения труда для достижения общих целей

Главный **эффект организации**:  
объединение людей в организацию позволяет получать результаты, которые не могли бы быть достигнуты, если бы эти люди действовали порознь

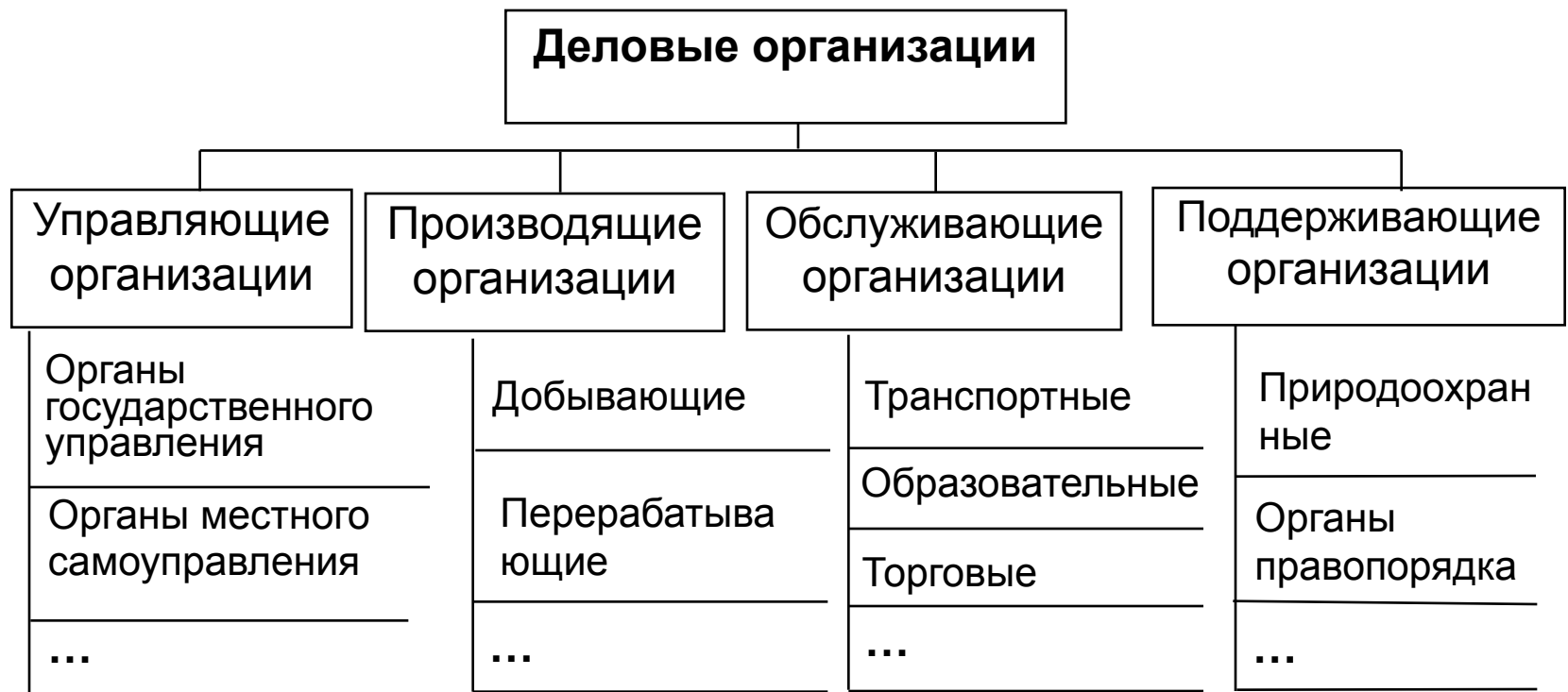


# Классификация по типам

---

- 1. Деловые (хозяйственные)** - предприятия, учреждения.
  - *общие цели* задаются извне (удовлетворение потребностей общества);
  - *разделение труда* жесткое (принцип назначения)
  - *система управления* имеет четкую структуру (административный распорядок).
  
- 2. Союзные (общественные)** - политические партии, профсоюзы, комитеты
  - *общие цели* вырабатываются внутри (удовлетворение потребностей как членов организации, так и общества);
  - *разделение труда* присутствует, но не такое жесткое;
  - *система управления* зависит от совместно принятого устава (выборность).
  
- 3. Ассоциативные (неформальные)** - коммуны, ассоциации, землячества
  - *общие цели* могут отсутствовать (удовлетворение интересов членов организации);
  - *разделение труда* - как ролевое распределение функций;
  - *система управления* складывается спонтанно (определяется коллективными нормами и ценностями)

# Классификация по назначению



# Классификация по размеру

---

Малое предприятие в розничной торговле,  
бытовом обслуживании — < 30 человек  
в оптовой торговле — < 50 человек  
в промышленности,  
строительстве, транспорте — < 100 человек

Среднее предприятие в розничной торговле,  
бытовом обслуживании — 30 - 100 человек  
в оптовой торговле — 50 - 200 человек  
в промышленности,  
строительстве, транспорте — 100 - 500 человек

Крупное предприятие в розничной торговле,  
бытовом обслуживании — > 100 человек  
в оптовой торговле. — > 200 человек  
в промышленности,  
строительстве, транспорте — > 500 человек

# Классификация по правовому статусу

---

**1. Коммерческие** – получение максимальной *прибыли* в интересах учредителей.

**хозяйственные товарищества (полные, товарищества на вере) -**

участники полного товарищества занимаются предпринимательской деятельностью и несут ответственность по его обязательствам принадлежащим им имуществом. Товарищества на вере могут включать вкладчиков, которые несут ответственность только в пределах сумм вкладов

**общества с ограниченной и дополнительной ответственностью (ООО, ОДО) -**

уставной капитал общества разделен на доли; участники ООО не отвечают по его обязательствам (несут риск убытков лишь в пределах стоимости своих вкладов), участники ОДО несут субсидиарную ответственность

**акционерные общества -** уставной капитал разделен на определенное число акций и участники (акционеры) несут риск убытков лишь в пределах стоимости принадлежащих им акций

**производственный кооператив -** добровольное объединение граждан на основе членства для совместной хозяйственной деятельности, основанной на их личном трудовом и ином участии и объединении его членами имущественных паевых взносов

**унитарное предприятие (государственное, муниципальное) -** коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней имущество. Имущество находится соответственно в государственной или муниципальной собственности и принадлежит предприятию на праве хозяйственного ведения

# Классификация по правовому статусу

---

**2. Некоммерческие организации** – для удовлетворения *общественных потребностей*, прибыль идет на развитие организации

- благотворительные и другие фонды
- потребительские кооперативы
- общественные или религиозные организации

Основные формы интеграции предприятий:

финансово-промышленная группа,

корпорация,

холдинг,

консорциум, конгломерат,

совместное предприятие,

картель, синдикат, трест и др.

# Взаимосвязь теории организации с другими науками

---



# Классическая школа

---

## 1.1. Теория научного управления Ф. Тейлора

- **специализация труда** – разделение функций по выполнению работ, по планированию работ и по управлению;
- **исследование работ и стандартизация** - работа разбивается на отдельные действия и выбирается наиболее экономичная последовательность действий. Для основных видов работ устанавливается стандартное время ее выполнения (норма)
- **сдельно-премиальная система заработной платы** -сдельная оплата. Рабочие, производящие больше установленной нормы, получают премию
- **отбор и обучение рабочих** - для каждого вида работы необходимо подбирать людей, имеющих соответствующие способности. Отобранных рабочих следует обучить по заранее разработанной программе

# Классическая школа

---

## 1.2. Административный подход А. Файоля

Файоль предложил 14 принципов управления, в том числе:

- **принцип разделения труда** - специализация;
- **принцип единства цели и руководства** - виды работ, имеющие общую цель, должны быть сгруппированы и скоординированы
- **принцип соотношения централизации и децентрализации** - для каждой ситуации существует оптимальный баланс между централизацией и децентрализацией
- **принцип власти и ответственности** – требуется соблюдать баланс между объемом ответственности и объемом власти
- **принцип скалярной цепи** - в организации должна быть создана соподчиненная цепь руководителей от высшей власти до низших уровней
- **принцип единоначалия** – работник должен получать приказы только от одного непосредственного начальника.



# Классическая школа

---

## 1.3. Теория бюрократии М. Вебера

Основные черты бюрократической организации:

- **строгие правила - стандарты на поведение** людей в организации (образцы, «идеальные типы»);
- **единообразие** в выполнении стандартных функций, снимаются индивидуальные различия, незапрограммированное поведение на службе;
- **специализация**;
- **жесткая иерархия (цепь команд)**;

Результат: предельно формализованная, рациональная, стабильная и предсказуемая организация

# Школа «человеческих отношений»

## 2.1. Хоторнские эксперименты Элтона Майо

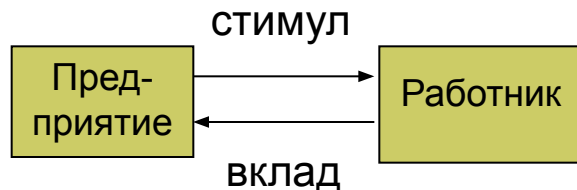
Цель: исследование *влияния условий труда* на производительность труда

Эксперименты показали:

- влияние *психологического климата* на производительность;
- наличие многочисленных *неформальных контактов* в коллективе;
- стремление работников к удовлетворению социальных потребностей.

**Принцип человеческих ресурсов:** человек является решающим фактором для достижения успеха

## 2.2. Теория стимула и вклада Честера Барнарда



Необходимо, чтобы обе стороны рассматривали стимулы и вклад как имеющие приблизительно равный вес.

# Системный подход в теории организации

---

## Оказали влияние:

- **тектология А. Богданова** (всеобщая организационная наука) – изучает процессы организации в системах любой природы
- **общая теория систем Л. Берталанфи** – общие закономерности систем (понятие «открытой» системы)
- **кибернетика Н. Винера** - наука об управлении и связи в системах любой природы (животных, машинах, обществе)

# Системный подход в теории организации

---

## Основные принципы:

1. **Системность.** Организация - открытая система, взаимодействующая со средой. Ее поведение обусловлено поведением частей (орг-х единиц)
2. **Целевой подход.** Управление организацией осуществляется «от целей».
3. **Упор на принятие решений.** Выбор оптимальных управленческих решений, наилучших для достижения целей
4. **Использование моделей при принятии решений** – статистических, моделей массового обслуживания, управления запасами, теории игр и др.
5. **Использование компьютеров** - позволяют руководителям при принятии решений опираться на анализ больших массивов информации

# Процессный подход

---

Возник из потребностей производства (классические принципы устарели)

Принципы классической теории менеджмента эффективны:

в **массовом** производстве

**типовой** продукции,

использующем большую армию **низко квалифицированных** рабочих и простое оборудование

## Новые условия:

- продукция перестала быть массовой (ориентирована на узкие группы потребителей);
- рынок продукции стал шире, возросла конкуренция, уменьшилось время жизни товара на рынке;
- исполнители хорошо образованы, стремятся к ответственности, ценят возможности для самореализации.

# Процессный подход

---

## 4.1. «Непрерывное усовершенствование процессов» (CPI - Continuous Process Improvement) Э. Деминга

14 принципов управления, в том числе:

- ставится цель постоянного повышения качества продуктов и услуг;
- организация работ для этого динамично совершенствуется;
- в центр внимания ставится не числовой показатель результата производственной функции, а качество процесса ее выполнения;
- исследуются и устраняются недостатки производственной системы, а не отдельных работников;
- снимаются барьеры, установленные производственными подразделениями, организуется групповая (командная) работа;
- повышается роль решений и инициативы каждого работника.

# Процессный подход

---

## 4.2. «Глобальное управление качеством» (TQM - Total quality management)

### **Цель:**

постоянное совершенствование процессов для повышения удовлетворенности потребителя, основанное на объективном измерении качества всех процессов (за счет введения критериев качества).

### **Механизм:**

децентрализованная инициатива персонала

# Процесный подход

---

## **4.3. «Реинжиниринг бизнес-процессов» (BPR - Business process reengineering)**

Наиболее известной является книга М. Хаммера и Дж. Чампи «Реинжиниринг корпораций: революция в бизнесе» (1993 г.)

М. Хаммер определил реинжиниринг бизнес-процессов, как «фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деловых процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений в решающих современных показателях деятельности компании, таких как стоимость, качество, сервис и темпы».



# Процессный подход

---

## **Принципы реинжиниринга:**

Происходит замена существующих громоздких и забюрократизированных процессов на новые, *упрощенные* и более *гибкие* (за счет устранения лишних шагов, ненужных потоков документов, лишних управленцев и т.д.).

Реконструкция бизнес-процессов, как правило, становится возможной только при использовании *информационных технологий*.

Следствием реконструкции бизнес-процессов становится изменение *организационных отношений* (групповая командная работа).