

# **Теория организации**

**Комментарии к лекционным и  
практическим занятиям**

**ИСИ – 2017/2018 учебный год**

## □Тема 1

# Теория организации и ее место в системе научных знаний

1. Понятие – теория организации.
2. Эволюция организационной теории.
3. Роль организационной теории.

## Организация. Природа и сущность организации.

1. Что такое организация?
2. Классификация организаций.
3. Характеристики организации.

Теория организации – наука об основных закономерностях, регламентирующих жизнедеятельность организаций. Организация - реально существующий объект окружающей действительности.

Включает:

1. Психологию. Психическое отражение индивидуумом объективной реальности в деятельности человека.

2. Социальную психологию – которая изучает закономерности поведения и деятельности людей, обусловленные их нахождением в группах.

3. Кибернетику – (греч. – искусство управления) - науку об общих закономерностях процессов управления и передачи информации в машинах, живых организмах в обществе.

Управление организацией – это не что иное, как процесс переработки информации.

**Организация – это социальная целостность, которая направлена на некоторую цель, построена как специально структурированная и координированная система, предназначенная для некоторой деятельности, и связана с окружающей средой.**

**Термин «организация» во многих науках встречается как объединения людей. Объединения делятся на первичные и вторичные – условно.**

**Первичные – на личностных отношениях, эмоциях, взаимных симпатиях.**

**Вторичные – для достижения конкретных целей, имеющие психосоциальную природу, такие как самовыражение, уважение, признание, карьерный рост, повышение квалификации, власть – деловые и общественные организации.**

Классификация организаций по Генри Минцберга, в которой каждая организация включает в себя пять частей: стратегический аспект, техноструктура, вспомогательный персонал, срединная линия, операционно ядро. Стратегический аспект - определяет направление, стратегию, цели и политику организации в целом или ее главных подразделений.

Срединная линия - отвечает за исполнения этих решений и координацию действий на уровне подразделений связывают высшее руководство с техническим ядром.

Техноструктура - инженеры, ученые, - исследуют окружающую среду,

Ключевой элемент организации – не здания и не набор действий и процедур;

Организации создаются людьми и их взаимоотношениями друг с другом.

Организация существует, когда люди взаимодействуют для того, чтобы выполнить некоторые действия, необходимые для того, чтобы достичь цели.

Значение организаций:

1. Объединение ресурсов для достижения желаемых целей и результатов.
2. Эффективное производство товаров и услуг.
3. Упрощение нововведений.
4. Использование новейших информационных и производственных технологий.
5. Адаптация к изменениям в окружающей среде и влияние на среду.
6. Создание ценности для владельцев, потребителей и работников.
7. Соответствие современным требованиям специализации, этики, мотивации и координации деятельности работников.

## Функции государства по отношению к организации:

- установление нормативных требований к содержанию и качеству предпринимательской деятельности (стандарты, санитарные нормы, экологические требования и т.д.);

- определение процедур ведения хозяйственных дел путем выдачи лицензий, принятия документов о порядке осуществления хозяйственной деятельности;

- осуществление контроля и надзора за соблюдением законности и санкций за нарушение норм законодательства

## **Принято выделять 4 статуса организаций:**

- юридическое лицо, зарегистрированное в государственном реестре, имеющее свою печать и расчетный счет в банке;

- не юридическое лицо, незарегистрированное в государственном органе (подразделение юридического лица, простое товарищество);

- не юридическое лицо, зарегистрированное в государственном органе (предприниматель без юридического лица);

- неформальная организация граждан (дружеские компании, самодеятельные коллективы, клубы по интересам).

## **Организации можно классифицировать масштабно:**

- правительственные и неправительственные;
- коммерческие и некоммерческие;
- бюджетные и внебюджетные;
- формальные и неформальные организации.

### **по отраслям принадлежности:**

- транспорт;
- промышленность;
- торговля и т.д.

### **по типу решаемых ими социальных задач:**

- экономические;
- финансовые;
- политические;
- медицинские и т.д.

### **3 основных вида социальных организаций:**

- деловые;
- общественные;
- ассоциативные.



**Для определения размерности организаций (предприятий) количественные показатели:**

- численность персонала;
- объем валовой продукции;
- величина основных производственных фондов.

**Малые:**

- промышленность, строительство, транспорт до 100 человек;
- в науке и в сельском хозяйстве до 60 человек;
- в розничной торговле и бытовом обслуживании до 30 человек;
- в остальных отраслях и при осуществлении других видов деятельности до 50 человек.

В России малым предпринимательством занимается 15-18% населения, в Японии доля малых - 45 %.

## **Типология хозяйственных («экономически ориентированных») организаций по М. Веберу:**

- собственно «экономические организации», регулируемые материальным интересом;**
- неэкономические организации, выполняющие экономические функции (экономически активные), пример (государство, церковь);**
- экономические организации, регулируемые неэкономическими способами («экономически регулятивные»), наподобие земельных общин, профессиональных цехов;**
- организации, «утверждающие формальный порядок», осуществляющие не экономический контроль за условиями экономической деятельности, например, правоохранительные органы.**

**община** – строится на тесных внутренних связях, зачастую объединяется по территориальному или кровному и родственным признакам. Для нее характерны: формальное равенство, общая собственность, нерасчлененность многих внутрихозяйственных функций, всеобщее подчинение неформальному традиционному порядку.

**корпорация** – относительно замкнутая организация, построенная на менее тесных, но более профессиональных связях, узкая функциональная нацеленность, выраженная многоступенчатая иерархия, жесткое разделение внутренних обязанностей, более формальный административный порядок.

**ассоциация** – это относительно свободное объединение индивидов и групп, сохраняющих свои личные права, и частную собственность. Она

## *Американский социолог Н. Смелзер:*

- организации для достижения определенной цели:

**харизматические организации** – по мере их развития формируются правила и традиции, растет упорядоченность (по Веберу – развитие структуры из 3 этапов: кристаллизации, признания и институционализации).

**добровольные ассоциации** – создаются для защиты интересов их членов, членство в них добровольное, они не связаны с правительственными органами.

**тоталитарные организации** – образуются с целью защиты государственных, религиозных и других организаций

## **По Гоффману типы организаций:**

- больницы, благотворительные заведения, санатории;
- тюрьмы и концлагеря;
- военные казармы, корабли, закрытые учебные заведения;
- мужские и женские монастыри;
- приюты.

***Социологический – социально-психологический подход к восприятию и исследованию хозяйственных организаций базируется их как единства и поля взаимодействия социально-профессиональных групп и личностей.***

По способам подчинения своих членов и утверждения внутреннего контроля выделяет организации:

***принудительные*** – опираются на прямое насилие над человеком или угрозу применения насилия (армия, тюрьма);

***утилитаристские*** – объединяют своих членов на базе материального интереса (сов. хоз. предприятия).

***символические*** – апеллируют к солидарности, основанной на общности моральной или идеологической (церковь, политическая партия).

## Характеристики организации.

Характеристики описывают организации точно так же, как личностные или физические черты описывают людей.

Характеристики организаций подразделяются на два типа: **структурные и контекстные.**

**Структурные** характеристики дают возможность выделить особенности внутреннего строения организации, описать их количественно и сравнивать организации между собой на основе этих описаний.

**Формализованность** относится к количеству письменной документации, используемой организацией. Документация включает в себя инструкции, технические описания, приказы и устав. Эти письменные документы характеризуют деятельность организации. **Формализованность** часто измеряется с помощью простого подсчета количества страниц документации, которая используется в работе организации.

## **Специализация по профессиональному признаку.**

Если специализация высока, каждый из работников отвечает только за свой, достаточно узкий круг задач, показывает, насколько задачи организации разделены. Если специализация низкая, один и тот же работник может выполнять очень разнообразные обязанности. Специализацию иногда называют также разделением труда.

*Иерархия власти описывает, кто в организации кому подчинен и область ответственности каждого менеджера.*

*Иерархия на схеме строения организации обозначается вертикальными линиями. Понятие иерархии связано с понятием диапазона контроля. Диапазон контроля – это число работников, подчиненных одному начальнику. Если диапазон контроля отдельного менеджера узок, иерархическая лестница скорее всего будет высокой.*

Если диапазон контроля каждого руководителя достаточно широк, тогда иерархическая лестница будет короче.

**Профессионализм** – это уровень формального образования и подготовки работников.

Профессионализм считается высоким, если претенденту на работу нужно иметь высокий уровень подготовки, чтобы быть принятым в организацию.

Профессионализм обычно измеряется средним количеством лет, потраченных работниками организации на свое образование



**Чтобы понять и оценить организацию, нужно исследовать как ее структурные, так и контекстные характеристики.**

Все характеристики строения организации взаимодействуют друг с другом, и их можно регулировать, чтобы добиться наилучшего выполнения задач организации.

**Размер** – это величина организации, то есть количество людей, работающих в данной организации. Оно может быть измерено для всей организации или отдельных ее составляющих, таких как завод или филиал. Поскольку организации – это социальные системы, размер обычно определяется по числу работников. Технологии, используемые организацией – это инструменты, способы производства и действия, с помощью которых организация преобразует входные данные и выходные.

**Окружающая среда** включает все, что связано с организацией, но находится за ее пределами. Ключевые элементы окружающей среды - это области деятельности организации, правительство, покупатели, поставщики, и финансовая среда. Элементами окружающей среды, наиболее сильно воздействующими на организацию, часто являются другие организации. Цели и стратегии организации – это задачи организации и соответствующие способы их выполнения. Культура представляет собой набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников. Менеджеры намеренно структурируют и координируют ресурсы организации так, чтобы добиться наилучшего выполнения стоящей перед ней задачи.

Работа может быть структурирована по отдельным подразделениям и видам деятельности, большинство организаций сегодня стремятся к большей горизонтальной координации своих действий, часто используя подход, при котором несколько служащих с различными профессиональными обязанностями работают единой командой над общим проектом.

По мере того как организации встречаются с необходимостью быстро реагировать на изменения в окружающей среде, границы между подразделениями, а также и между самими организациями становятся все более гибкими и размытыми.

**Ни одна организация не может существовать без взаимодействия с потребителями, поставщиками.**

**Организации адаптируются к быстро изменяющейся среде и сами оказывают влияние на среду.**

**Некоторые большие компании имеют специальные отделы, занимающиеся мониторингом окружающей среды и поиском путей приспособления к ней и влияния на нее.**

**Одна из самых значительных изменений в окружающей среде сегодня – это глобализации. Такие организации, как «Кока-Кола», корпорация AES, пивоваренная компания «Хейнекен» и фирма «Ксерокс» вступают в стратегическое сотрудничество и партнерство с компаниями по всему миру, чтобы получить возможность влиять на окружающую среду и соответствовать требованиям нового глобального мира.**

**Организации должны быть способными удовлетворять требованиям сегодняшнего дня, связанным все большей специализацией рабочей силы и растущим вниманием к вопросам этики и социальной ответственности, а также находить эффективные способы заинтересовать служащих в совместной работе для достижения целей организации.**

## **ТЕМА 2.**

# **Организация и управление**

- 1. Система управления.**
- 2. Управление современной организацией.**
- 3. Структура организации.**

**Управление организацией** – это непрерывный процесс влияния на производительность работника, группы или организации в целом для наилучших результатов с позиций достижения поставленной цели.

Т. Файоль: «Управлять – значит вести предприятие к его цели, извлекая максимальные возможности из всех имеющихся в его распоряжении ресурсов.»

**Управление** - согласованные действия, которые обеспечивают осуществление общей цели или набора целей, стоящих перед организацией. В любой организации выделяются управляющая и управляемая часть.

**Управляющее звено** – необходимый элемент любой организации: принимаются управленческие решения как результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения поставленной цели.

**Управленческое решение** принимается с целью преодоления возникшей проблемы, которая представляет собой не что иное, как реальное противоречие, требующее своего разрешения.

**Управленческое решение** – это результат коллективного творческого труда. Оно всегда носит обобщенный характер. Даже когда руководитель самостоятельно принимает решение, то коллективный интеллект влияет на процесс разработки индивидуального управленческого решения .

**Управляемая часть** – это производственные и функциональные подразделения занятые обеспечением производственного процесса. То, что поступает на вход управляемой части, и то, что является ее выходом, зависит от типа организации.

Ф. Тейлор в книге «Принципы научного управления» (1911 г.) отделил процесс планирования труда от самого труда, выделив, одну из основных управленческих функций.

Основные положения системы научного управления по Тейлору:

- создание научного фундамента, заменяющего собой традиционные, практически сложившиеся методы работы;
- отбор и обучение сотрудников на основе научных критериев;
- взаимодействие между администрацией и исполнителями с целью практического внедрения научно разработанной системы организации труда;
- равномерное распределение труда и ответственности между администрацией и исполнителями.



**12 принципов производительности труда** относящиеся к звену управления организацией, сформулированные Г. Эмерсоном, определили истинную миссию и назначение **управленческого труда**:

1. отчетливо поставленные цели;
2. здравый смысл;
3. компетентная консультация;
4. дисциплина;
5. справедливое отношение к персоналу;
6. быстрый, надежный, полный, точный, постоянный учет;
7. диспетчирование;
8. . нормирование операций;
9. . эффективное планирование;
- 10.. нормализация условий труда;
11. стандартные письменные инструкции;
12. вознаграждение за производительность.

**Г. Файоль**, ученик и последователь Ф. Тейлора и один из основателей научной теории управления, выделил **6 областей деятельности организации**:

- техническую,
- коммерческую,
- финансовую,
- бухгалтерскую,
- административную ,
- защитную.

**Задачи звена управления:**

- планирование общего направления действия и предвидение конечного результата;
- «организовывание», т. е. распределение и управление использованием материальных и человеческих ресурсов;
- выдача распоряжений для поддержания действий работников в оптимальном режиме,
- координация различных действий для достижения общих целей;
- выработка норм поведения членов организации и проведение мероприятий по соблюдению этих норм;
- контроль за поведением членов организации.

## **Современная система управленческих функций организации:**

- прогнозирование, планирование;
- координация и интеграция усилий членов организации в направлении достижения общей цели;
- организация взаимодействия и поддержание контактов между рабочими группами и отдельными членами организации;
- сбор, оценка, обработка и хранение информации;
- распределение материальных и людских ресурсов;
- управление кадрами (разработка системы мотиваций, борьба с конфликтными ситуациями, контроль деятельности членов организации и групп);
- контакты с внешними организациями, ведение переговоров, маркетинговая и рекламная деятельность;
- инновационная деятельность;
- контроль за исполнением решений, коррекция деятельности в зависимости от изменения условий работы.