

Тема 2. Организационная структура

1. Организационные конфигурации.
2. Новые типы организаций.

Литература:

- Сивуха С.В. Организационная коммуникация. – Минск, 2010.
- Минцберг [Структура в кулаке: создание эффективной организации](#). – СПб., 2004.
- Третьякова Е.П. Теория организации. – М., 2014.
- Штомпка П. [Социология. Анализ современного общества](#). — М., 2005. Глава 6. «От организации к социальной структуре».

Структура

– совокупность устойчивых системообразующих связей и отношений, обеспечивающих стабильность и равновесие системы, взаимодействие, соподчиненность и пропорциональность между составляющими ее элементами.

- Элементы (состав)
- Связи и отношения между ними

СВЯЗЬ

– взаимозависимость между элементами.

- Прямая
- Обратная

Функции обратной связи:

- Предотвращение нарушению норм
- Поддержания равновесия со средой
- Совершенствование механизмов функционирования

Виды социальных связей

- Основные
- Дополняющие
- Дублирующие (постоянные и резервные)
- Контрольные
- Корректирующие

по роли и месту в структуре

- Непрерывные
- Дискретные

по прерывистости

- Положительные
- Отрицательные

по характеру

- Инвариантные
- Вариабельные

по

вариабельности

по
вариабельности

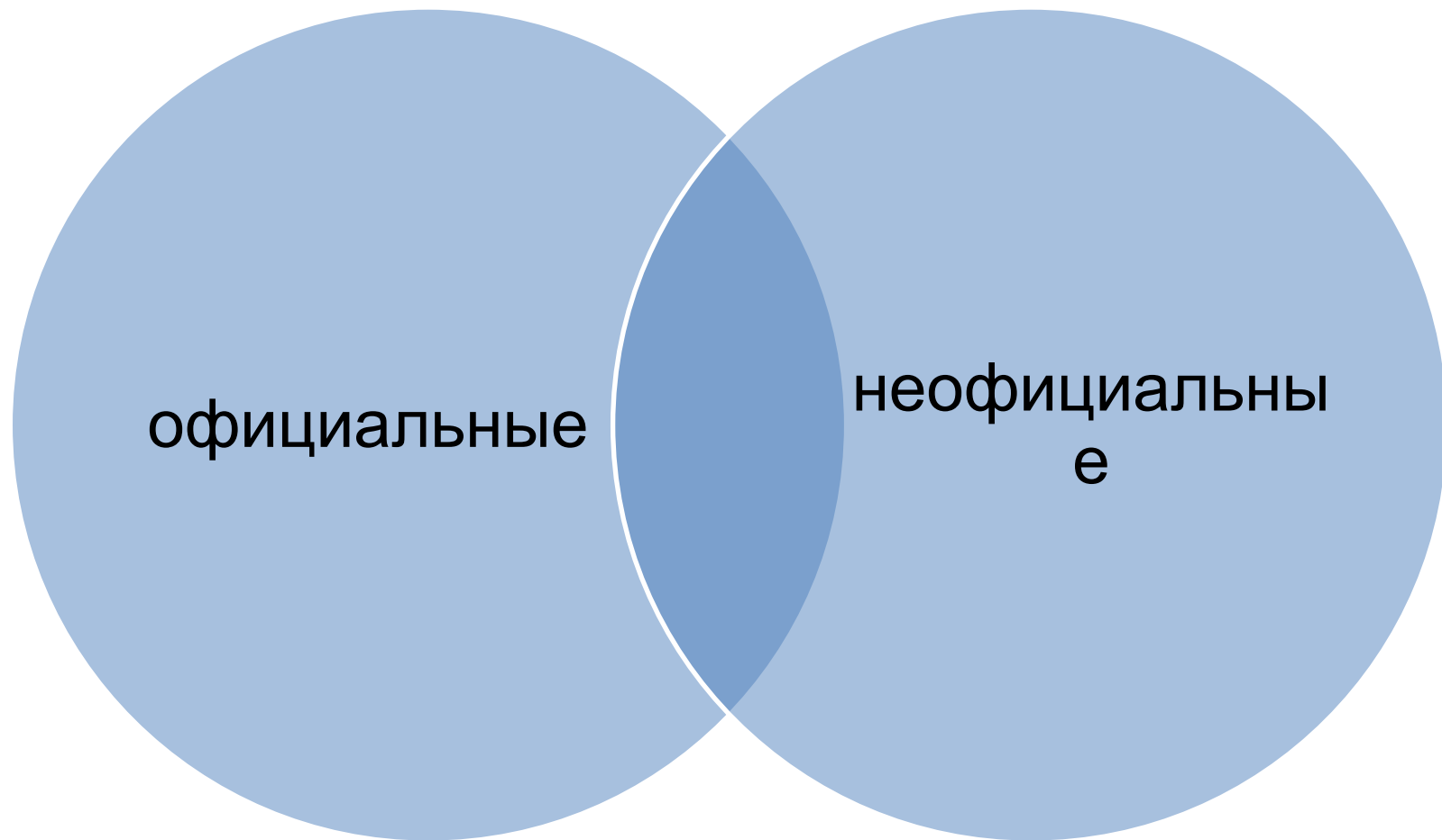
- Вертикальные
- Горизонтальные
- Диагональные

по ориентации

Коммуникационные структуры



Каналы коммуникации

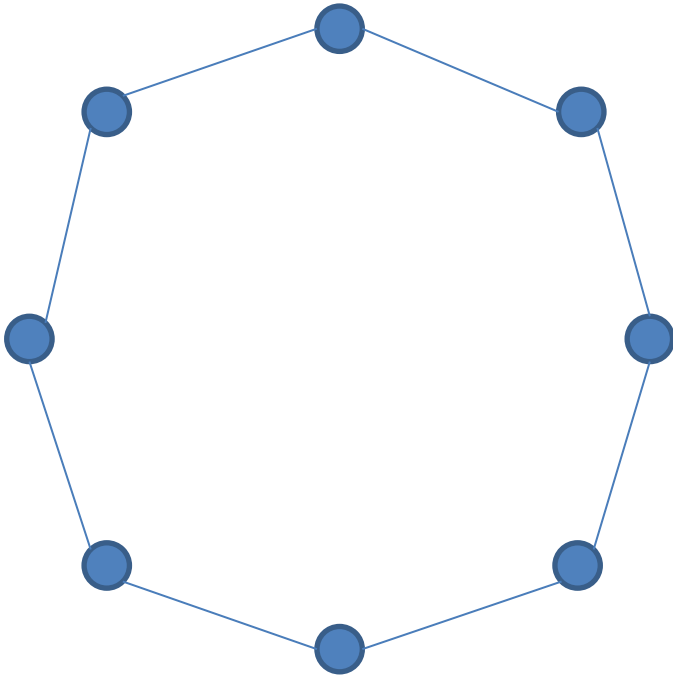


Линейная (цепная) конфигурация



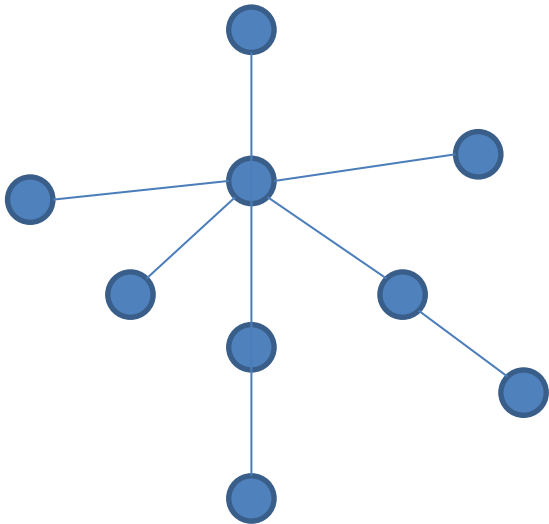
- Чаще всего является элементом более масштабных структур.
- Посредники – контролеры.
- Бывает вертикальной и горизонтальной.

Кольцевая конфигурация



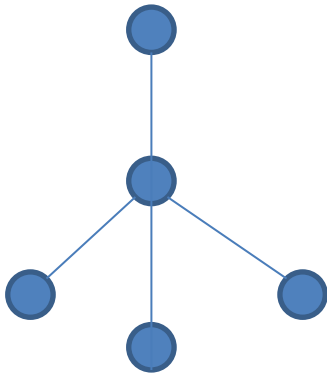
- Замкнутость
- Децентрализация
- Последовательность элементов

Звездная конфигурация



- Разомкнутость,
- Централизация
- Отсутствие периферийных связей.

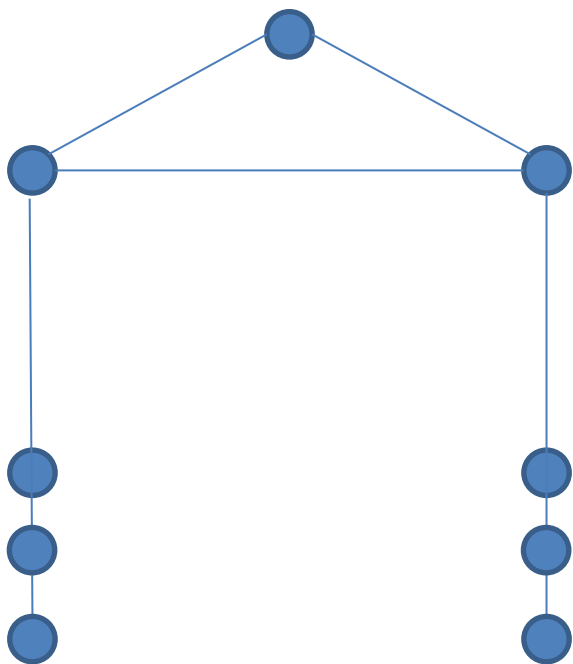
«Шпора»



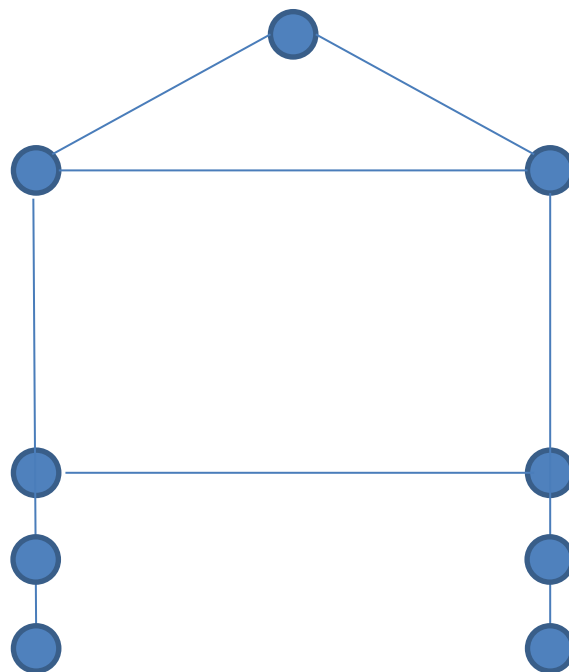
- Роль посредника между центром управления и исполнителями.

Конфигурации с горизонтальными связями

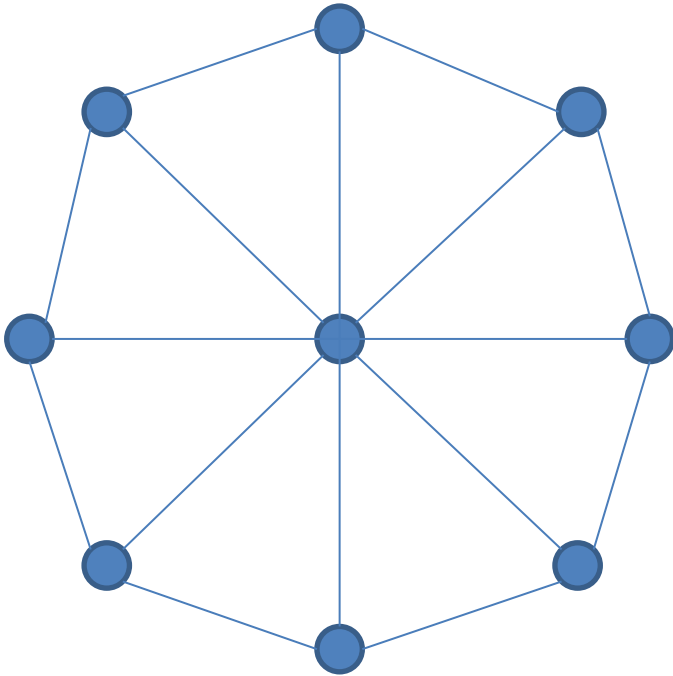
«Палатка»



«Дом»

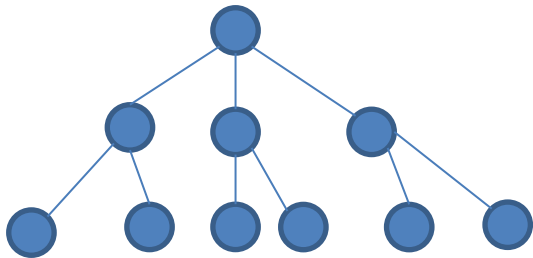


«Колесо»



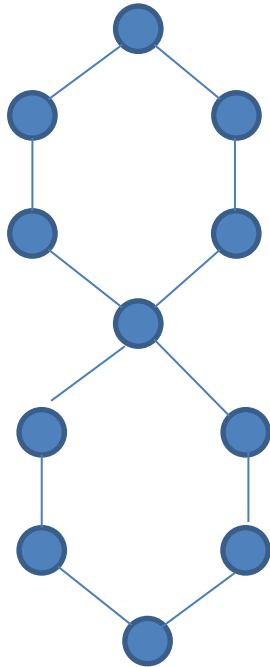
- Синтез кольцевой и звездной конфигураций
- Единый центр управления и прочные связи между периферийными элементами

Веерная конфигурация



- Разомкнута и централизована.
- При вертикальной ориентации – традиционная система линейного управления.

«СОТЫ»



- Один субъект участвует в двух группах
- Замкнутая децентрализованная конфигурация.

Типы конфигураций по пространственной ориентации



$$K = \frac{\prod_y}{\prod_z}$$

$K > 1$ – высокая структура
 $K < 1$ – плоская структура
 $K = 1$ – квадратная структура

\prod_y – количество структурных уровней
 \prod_z – количество звеньев
 V

Потоки информации в организации

- Официальные
- Неофициальные
- Параллельные
- Пересекающиеся
- Вертикальные
- Горизонтальные
- Диагональные

Виды коммуникационных структур:

- Открытые
- Закрытые
- Комбинированные
- Одноуровневые
- Многоуровневые

Измерения организационных структур (П.Штомпка)

- Нормативная структура
- Идейная структура
- Структура интересов
- Структура взаимодействия (интеракционная)

Концептуальные схемы осмысления динамики социальных структур

- Н.Элиас фигурация
- Э.Гидденс структурация

Компоненты организационной структуры по Г. Минцбергу

Роли управленцев по Г. Минцбергу

Межличностные	Информационные	Роли, связанные с принятием решений
<ul style="list-style-type: none">• Главный руководитель• Лидер• Посредник	<ul style="list-style-type: none">• “Приемник информации”• Распространитель информации• Представитель	<ul style="list-style-type: none">• Предприниматель• Корректировщик• Распределитель ресурсов• Переговорщик

Модели организационной структуры (Г. Минцберг)

Five empty rounded rectangular boxes stacked vertically, intended for notes or answers.

Влияние организационной структуры на коммуникацию

- Проблема коммуникации – слишком свободные и слабо ограниченные потоки информации.

Информационная перегрузка – ситуация, когда избыточная информация парализует ее переработку.

- Организационная структура должна способствовать сжатию информации.

Пути решения проблемы потери и искажения информации



Избыточность

Верификация

Выпрямление
связей

Сбои в работе бюрократий

Признаки бюрократии	Сбои
разделение труда	нечеткость границ компетенции структурных единиц
иерархия	выпадение некоторых структур из процесса принятия решений и из-под власти вертикали
наличие канцелярии	избегание регистрации и документации действий для ухода от ответственности
штатный персонал	вознаграждение и премирование превращается в произвольную раздачу привилегий
регламентация работы	неэффективные механизмы поддержания дисциплины
важность процедур подготовки и принятия на работу должностных лиц	произвольные критерии отбора и принятия на работу должностных лиц
лояльность	приоритет личных интересов персонала

Дисфункциональные последствия эффективной работы бюрократии:

1. **Чрезмерная специализация**, ведущая к утрате общей панорамы событий и их последствий.
2. **Жесткость процедур**, игнорирующая нестандартные ситуации.
3. **Инерционность**, мешающая приспособиться к изменениям.
4. **Пассивность** и «обученная беспомощность» в условиях, требующих риска.
5. **Перестановка целей и средств**, превращение процедур в самоцель.
6. **Некритичная лояльность** персонала к своей организации, мешающая своевременно заметить и исправить ошибки в их работе.
7. **Нагромождение предписаний**, ведущее к их взаимной нейтрализации.
8. **Олигархические тенденции** – отрыв руководства организации от коллектива и²⁶ клиентов.

Предпосылки возникновения новых типов организаций

- Преобладание информации над другими факторами производства
- Рост роли человеческого фактора
- Глобализация

Новые типы организаций

- Горизонтальная корпорация
- Эдхократическая организация
- Многомерная организация
- Партиципаторная организация и др.