

Лекция 3

Тема: Организация как объект управления.

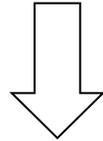
1. Понятие организации и ее признаки.
2. Типы и виды организаций.
3. Формальные и неформальные организации
4. Концепция жизненного цикла организации.
5. Типы организационных структур.

Базовые характеристики организации:

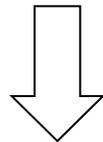
1. Наличие, по крайней мере, двух людей, которые считают себя частью этой группы.
2. Наличие, по крайней мере, одной цели (т.е. желаемого конечного состояния или результата), которую принимают как общую все члены данной группы.
3. Наличие членов группы, которые намеренно работают вместе, чтобы достичь значимой для всех цели.

Организация – это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.

Организационная структура – это общность людей и условий их деятельности, которые находятся в определенном соотношении и взаимосвязи.



Организационный процесс – это действия сотрудников организации направленные на создание организационной структуры.



Организация в широком понимании слова – это общность организационной структуры и организационного процесса.

Основные признаки организации:

- 1. Наличие цели.
 - 2. Относительная самостоятельность.
 - 3. Саморегулирование.
 - 4. Наличие организационного центра
 - 5. Организационная культура.
-

Типология организаций

Чарльз Уорринер

Толкот Парсон



Базисные части организации:

Операционное ядро — это люди, подразделения и оборудование, на котором осуществляется основная деятельность организации, включая получение и распределение ресурсов.

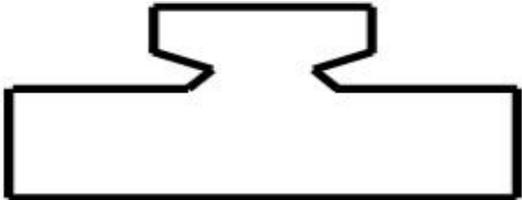
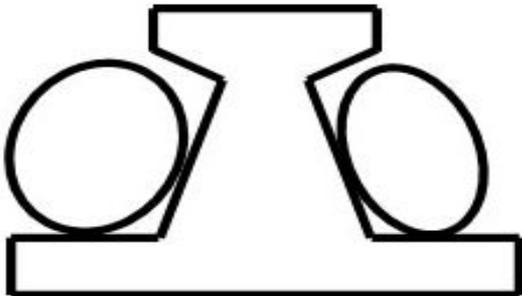
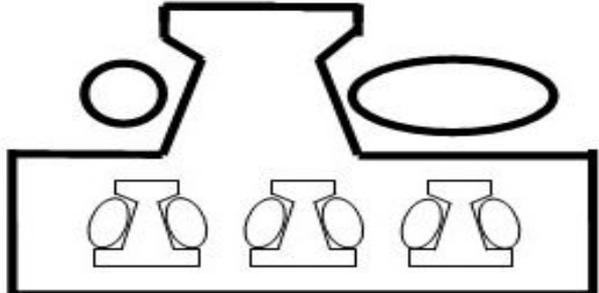
Стратегическая вершина — инстанции, определяющие долгосрочные стратегии, группа топ-менеджеров.

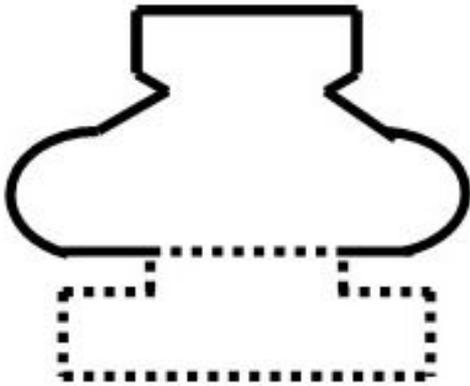
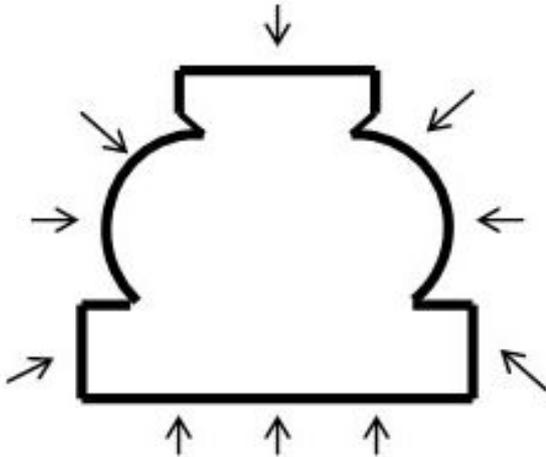
Техноструктура занята техническими и аналитическими видами деятельности, обеспечивающими успешную работу операционного ядра — планированием работ, технологических процессов, подготовкой работников.

Срединная линия — это менеджеры среднего звена, связывающие стратегическую верхушку с операционным ядром.

Персонал поддержки (вспомогательное звено) занимается косвенной поддержкой операционного ядра и всех остальных элементов организации: обеспечением безопасности, инфраструктурной поддержкой (транспорт, питание, связь и т.д.), консультациями, поисковой и исследовательской работой.

Идеология — это часть организации, задающая основную тенденцию и направления формирования организационной культуры, отличающей данную организацию от остальных.

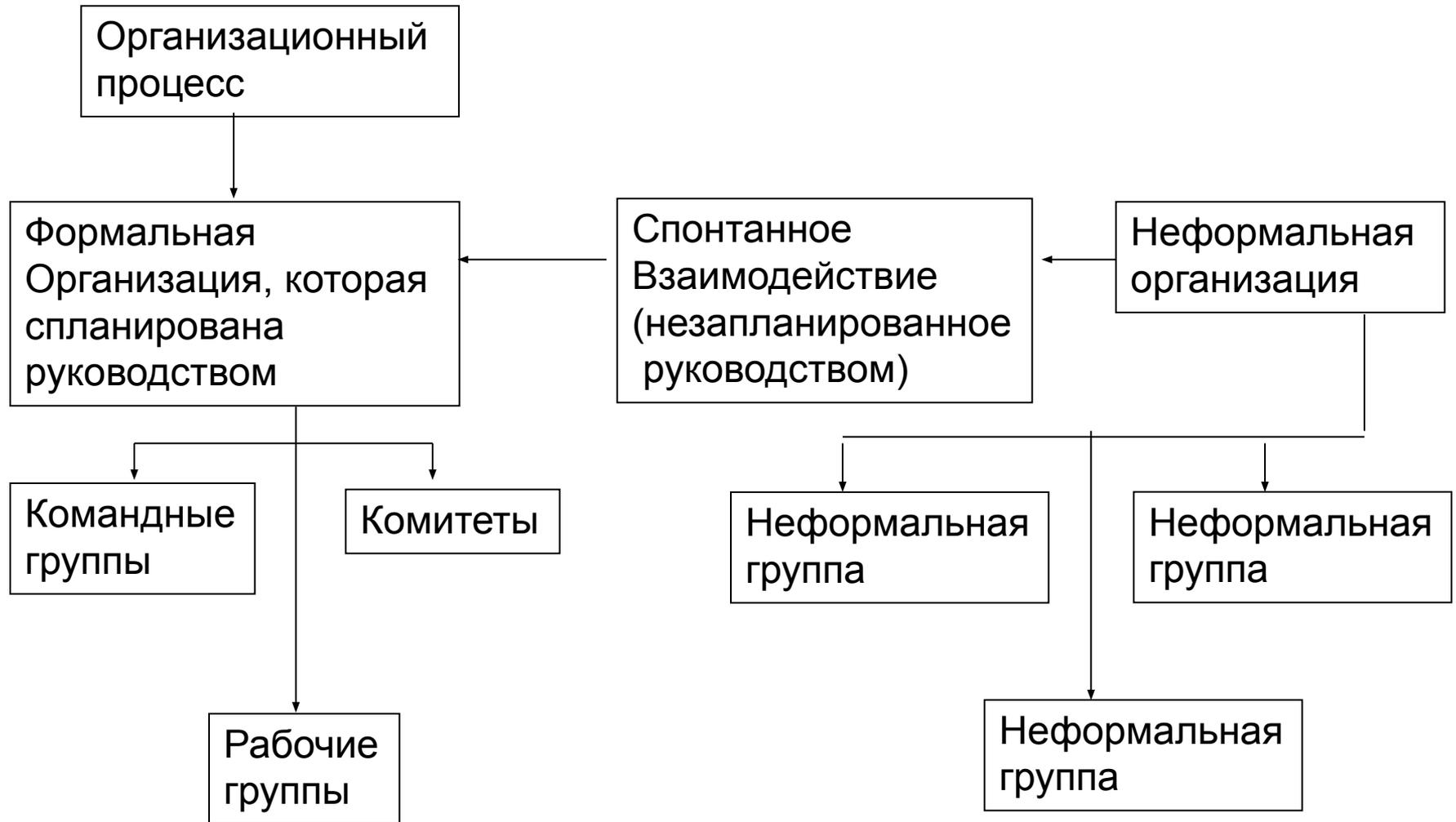
Тип организации	Характеристика	Конфигурация
Предпринимательская	Простая, маленькая и чаще всего молодая организация. Ключевой элемент — <i>стратегическая вершина</i> . Высокая централизация, малая формализация, прямое управление	
Механистическая	Организации массового производства и отработанных массовых технологий. Ключевой элемент — <i>техноструктура</i> , при развитой группе поддержки. Высокая специализация, формализация и стандартизация. Развитая нисходящая иерархия	
Профессиональная	Организации, где сильна роль профессионалов, которые берут на себя большую часть управления операциями. Доминирует <i>операционное ядро</i> при поддержке многочисленного вспомогательного персонала. Горизонтальная децентрализация. Высокая стандартизация профессиональных навыков	
Диверсифицированная	Организация, состоящая из множества относительно независимых единиц. Доминирует <i>срединная линия</i> , задающая общие стандарты выпуска продукции (услуг), и так контролирующая деятельность структур	

<p>Инновационная (адхократия)</p>	<p>Организации, работающие «на острие» научно-технического прогресса и в специфичных сферах услуг, в которых инновации — условие выживания. Управление избирательно децентрализовано. Размыты границы между линейным персоналом, топ-менеджментом и сотрудниками. Доминирует <i>персонал поддержки</i>, способствующий взаимной подгонке рабочих групп и команд</p>	 A diagram showing a solid outline of a top-down organizational structure with a wide base. Below it, a dashed outline shows a more decentralized structure with a narrower base and wider top, representing a shift in focus or structure.
<p>Миссионерская</p>	<p>Организации, имеющие в своей основе сильную корпоративную культуру. В ней доминирует <i>идеология</i>, способствующая сплочению сотрудников. Сочетание низкой централизации с высокой степенью формализации (идеологических норм)</p>	 A diagram showing a solid outline of a top-down organizational structure with a wide base. Eight arrows point towards the structure from all directions (top, bottom, left, right), indicating external influences or a strong internal culture.

Организационные модели и метафоры

Модель	Метафора	Представление об организации	Представление о лидере	Ключевые характеристики модели
Механистическая	Машина	Машина, спроектированная и управляемая менеджерами для достижения заранее определенных целей Инструмент управления	Инженер-конструктор, диспетчер, оператор	Рациональность целей Заданность правил, вариантов действий и операций Жесткая иерархия Централизация
Органическая	Организм	Живая система	Мозг, нервный узел	Наличие потребностей — функций Цели — в основном заданы внешней средой Децентрализация Въживание Адаптация Пассивное и реактивное управление Саморегулируемые структуры и отношения Обучение

Механизм создания формальных и неформальных организаций



Основные фазы в жизни организации.

Размер
организации

Фаза 1

Фаза 2

Фаза 3

Фаза 4

Фаза 5

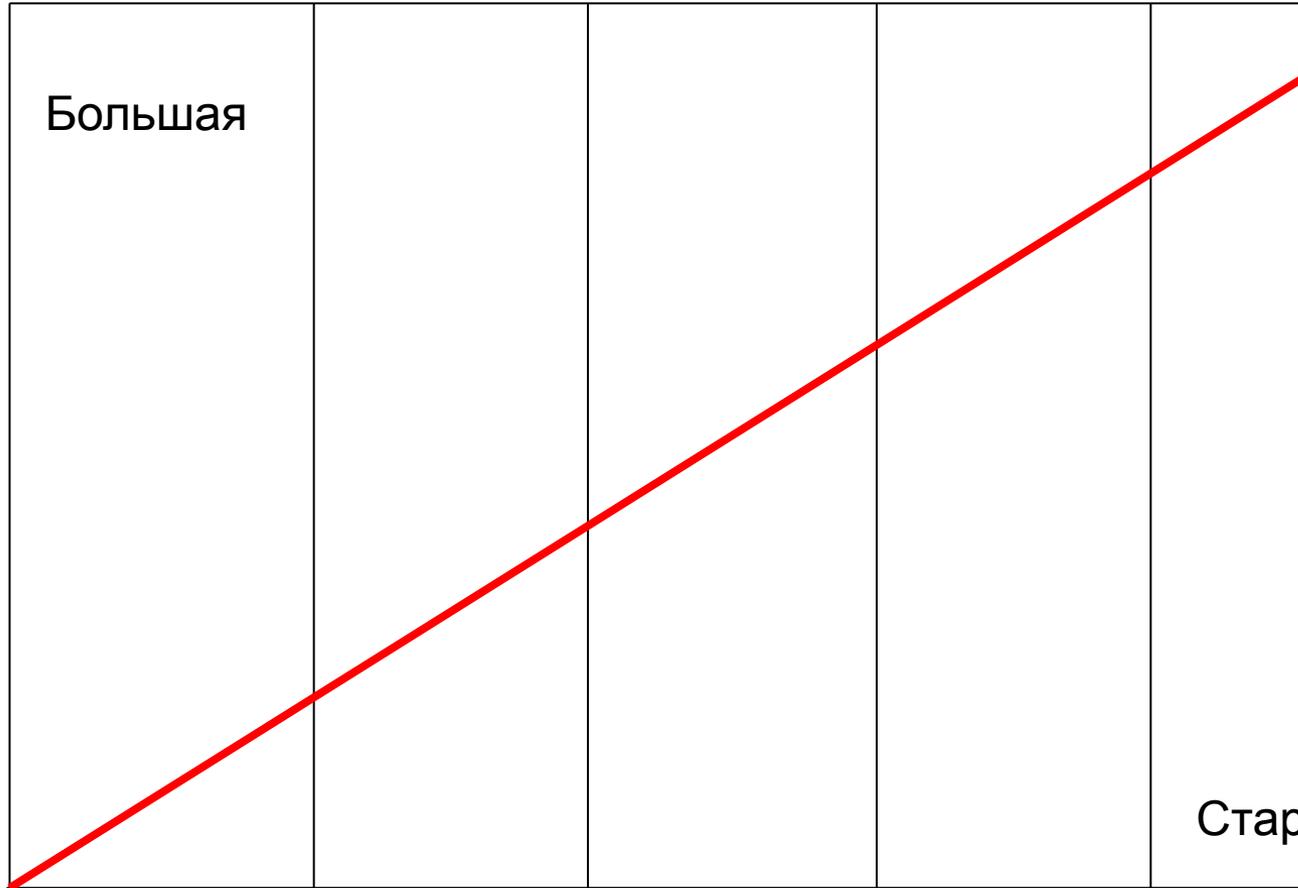
Большая

Малая

Старая

Молодая

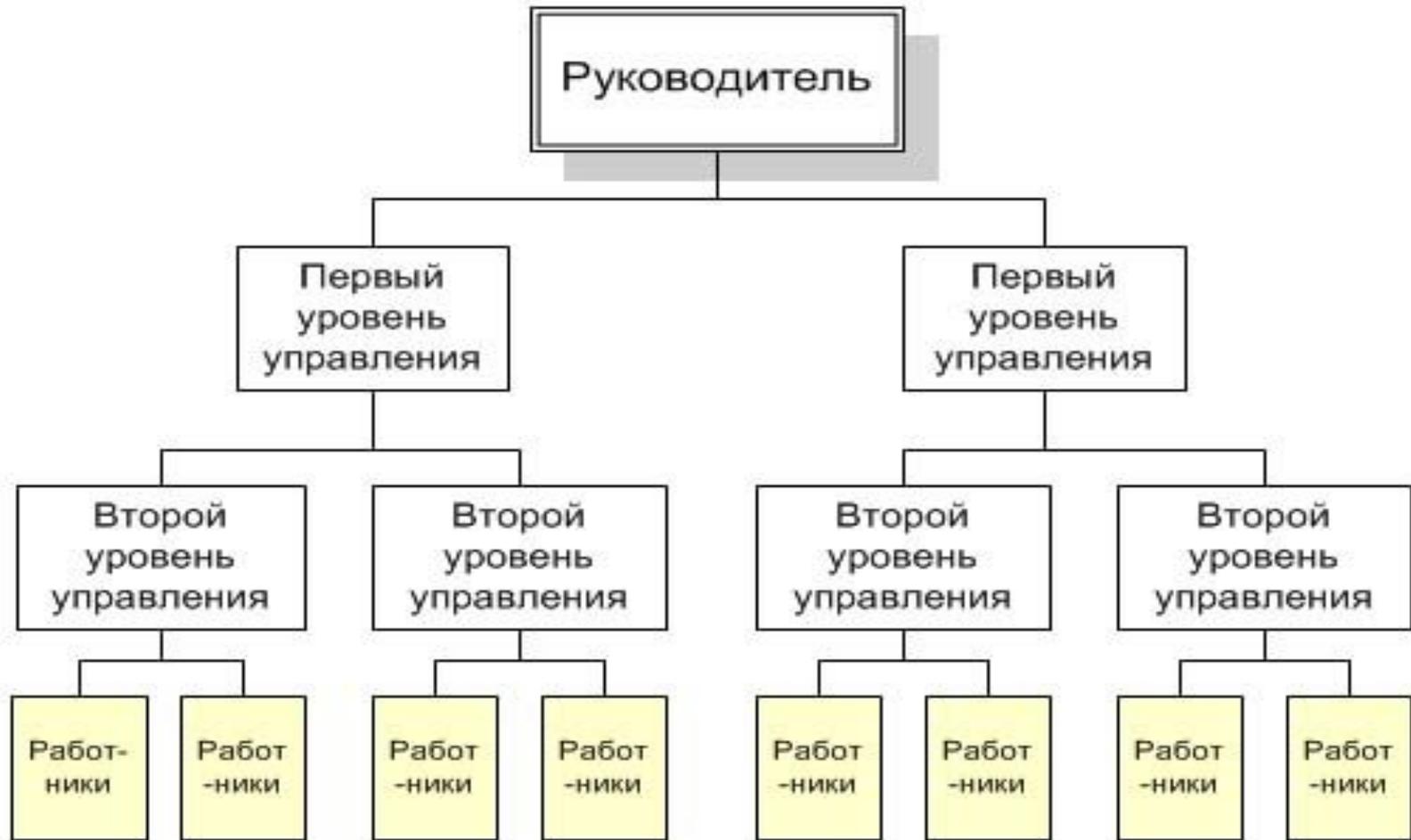
Возраст организации



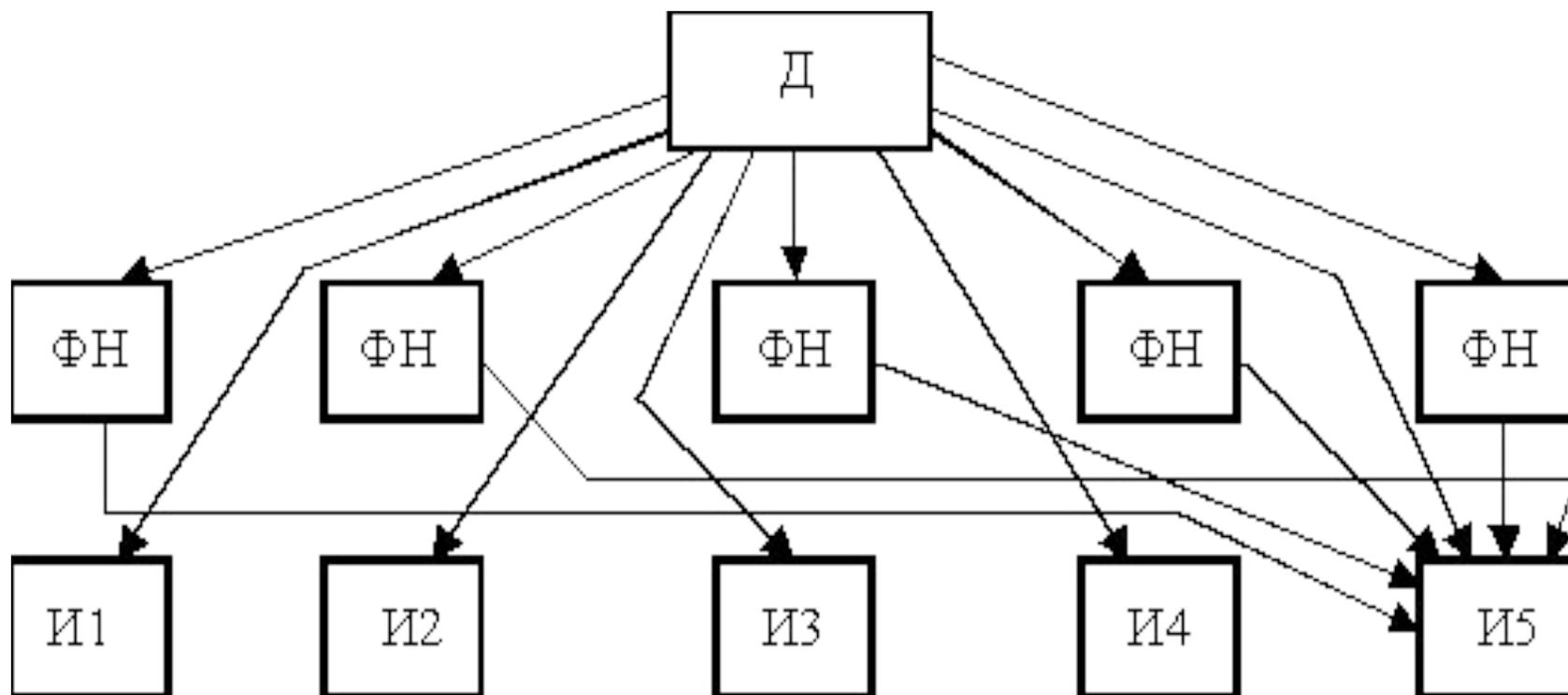
Основные типы организационных структур управления:

- - линейная;
 - функциональная;
 - линейно-функциональная;
 - матричная;
 - дивизиональная;
 - множественная.
-

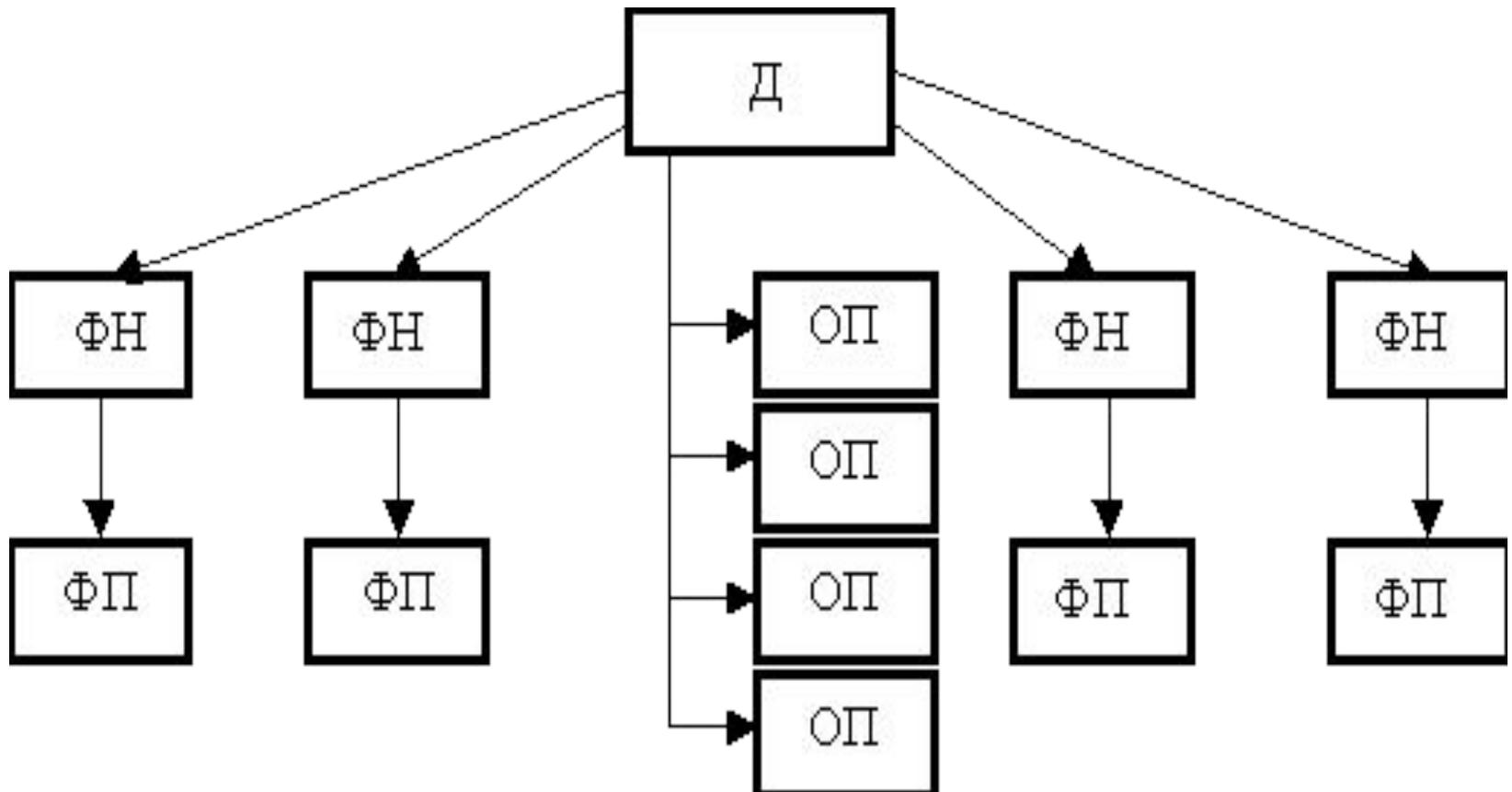
Линейная структура управления



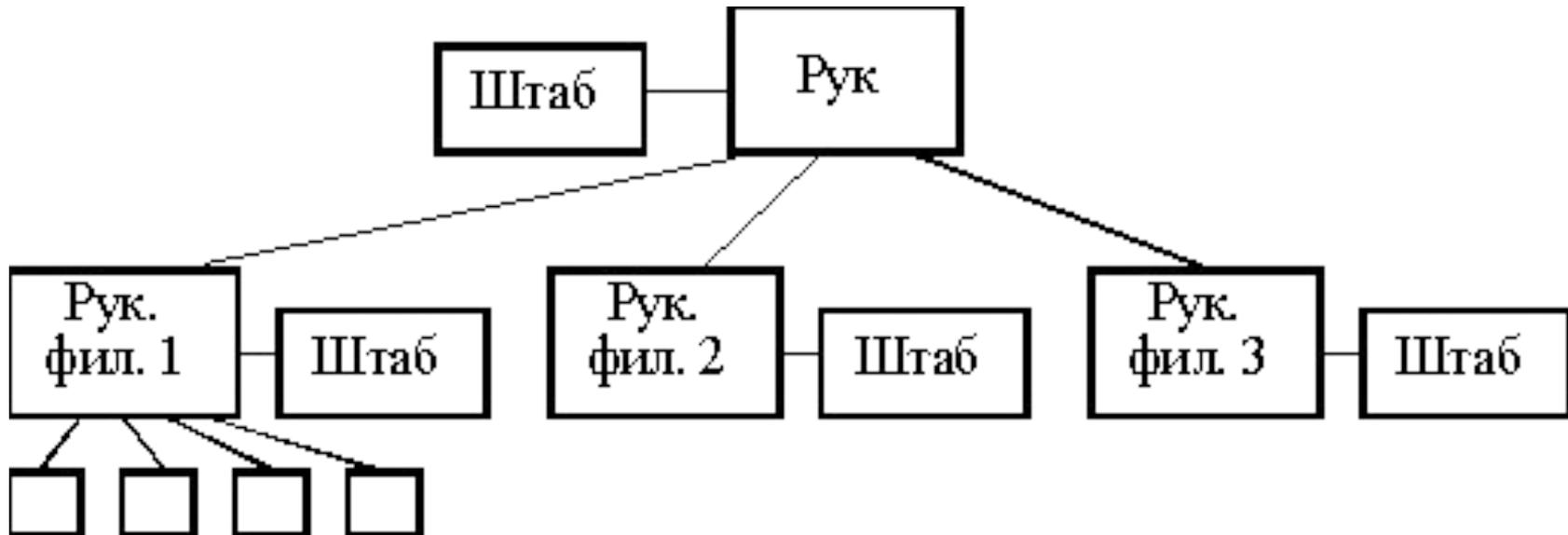
Функциональная структура управления



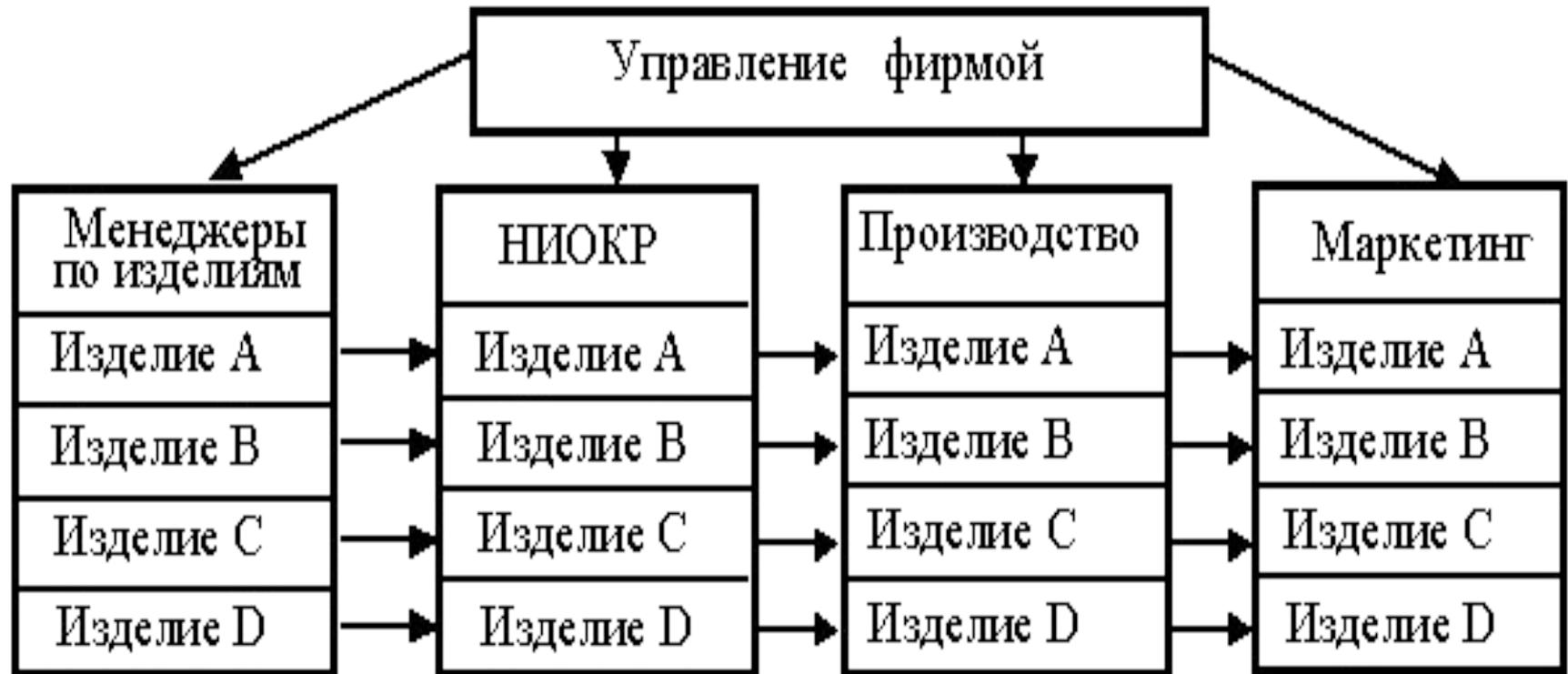
Линейно-функциональная структура управления



Дивизиональная структура управления



Матричная структура управления



Матричная структура управления для проектов

