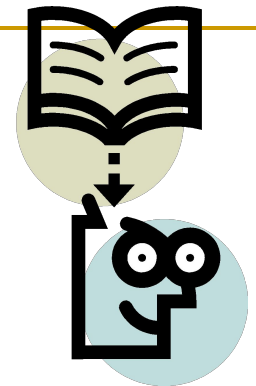

Теория организации

Суханова Е.А., к.п.н., доцент
кафедры управления
образованием



Организация

- Социальная система: объединение людей, занимающихся совместной деятельностью для достижения определенных целей.
 - Сложная динамическая система, в которой переплетаются множество различных процессов.
 - Упорядоченность связей.
-

Организация как система

Признаки

- Цель
- Иерархия
- Управление

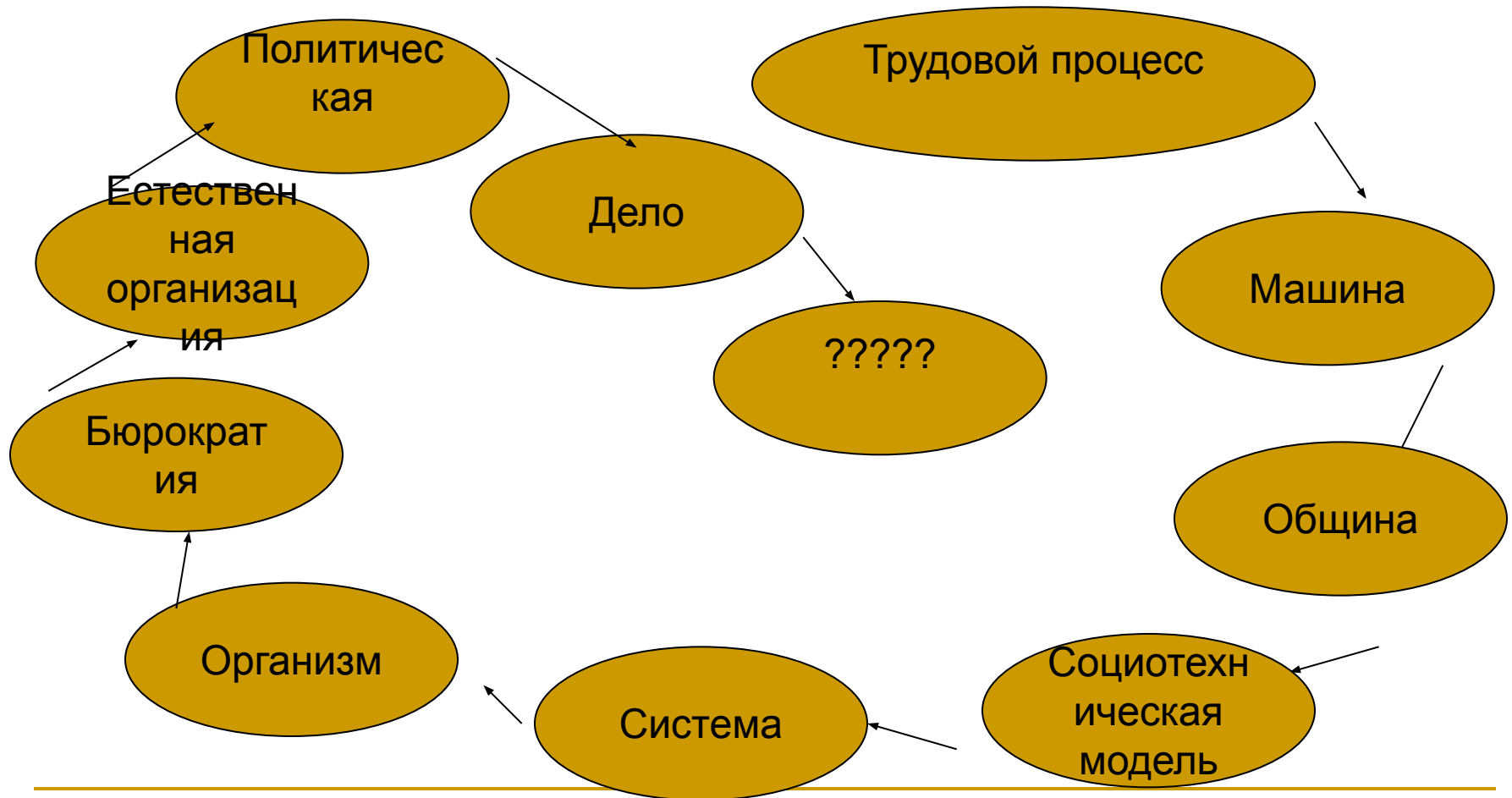
Свойства

- Социальный инструмент
- Человеческая общность
- Безличная структура

Концептуальная схема организации (по А.И.Пригожину)

■ Свойства Признаки	Соц. инструмент	Общность	Безличная структура
Цели	Задания	Ориентации	Системные
Иерархия	Централизац ия	Личная зависимость	Власть
Управление	Целевое воздействие	Самоорганиза ция	Орг.порядок

Эволюция образов организации



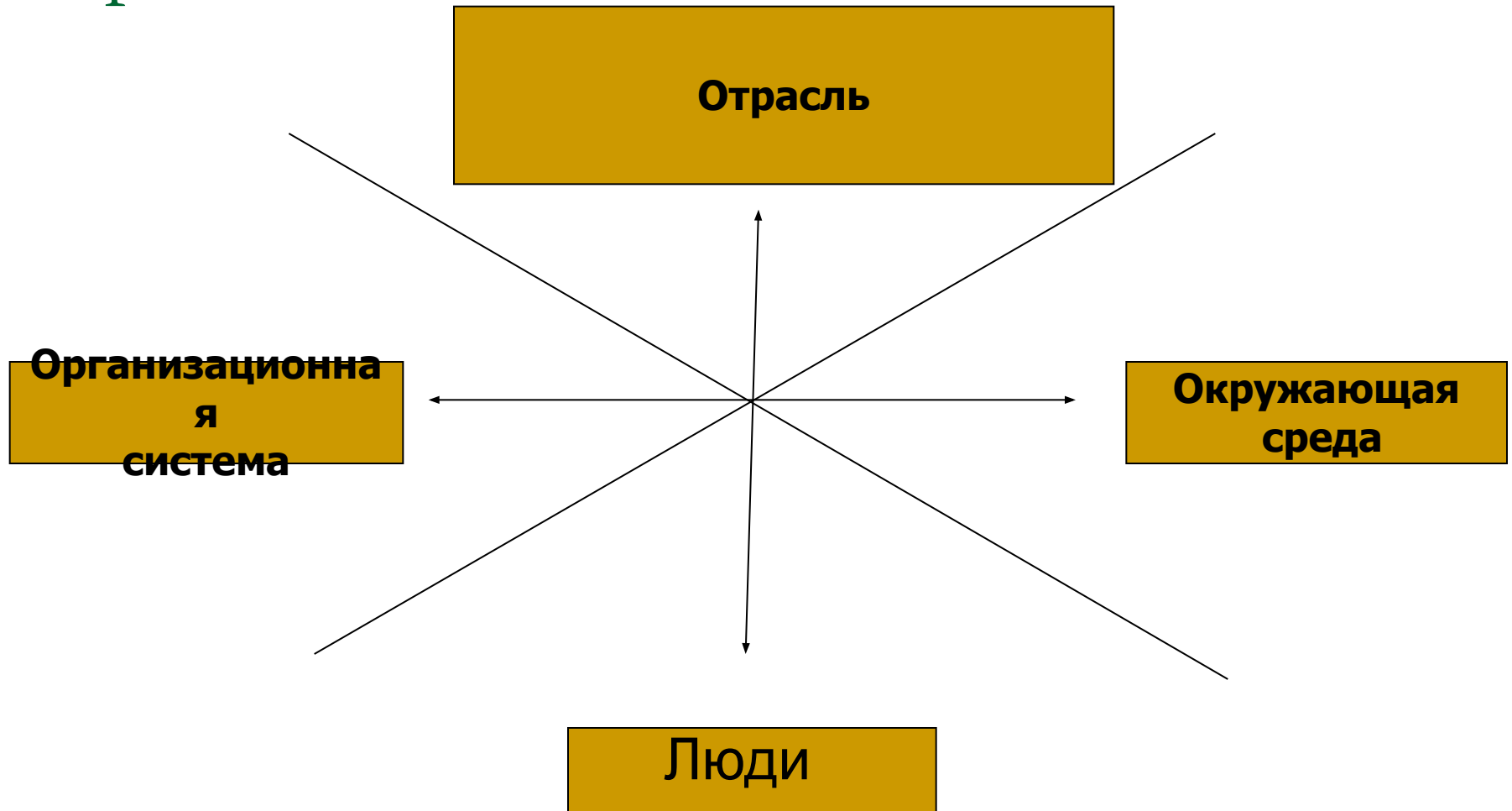
Типология организаций

Специфика учредительства	Деловая Союзная
Отношение к прибыли	Коммерческая Некоммерческая
Тип собственности	Государственная, муниципальная, частная, смешанная
Сектор экономики	Сырьевой, производственный, сервисный, информационный
Организационно-правовая форма	ИЧП, ООО, ЗАО, ОАО, учреждение, предприятие, ассоциация, некоммерческое партнерство, фонд и т.д.
Масштаб	Крупная (500, 1000), средняя (250, 500), мелкая (50,250)

Описание организации

- Название организации.
 - Основные направления деятельности.
 - К какому типу можно отнести организацию.
 - Как формулируется миссия. Есть ли VISION? Какова Цель?
 - Охарактеризовать особенности внешней среды.
 - Анализ первичных ресурсов организации. Каковы сильные и слабые стороны.
 - Какой тип орг.структуры обеспечивает деятельность организации? Нарисовать структуру.
 - На каком этапе жизненного цикла находится организация? Выделить признаки этапа, обосновать.
 - Есть ли факты в деятельности организации, указывающие на необходимость организационных изменений.
-

Факторы, определяющие развитие организации



Внутренние ресурсы

- Кадры
 - Материально-техническая база
 - Финансы
 - Организационная структура
 - Технологии
 - Система управления
 - Ценности, идеи, командный дух – орг.культура
 - Механизмы работы с внешней средой
-

Внешние ресурсы

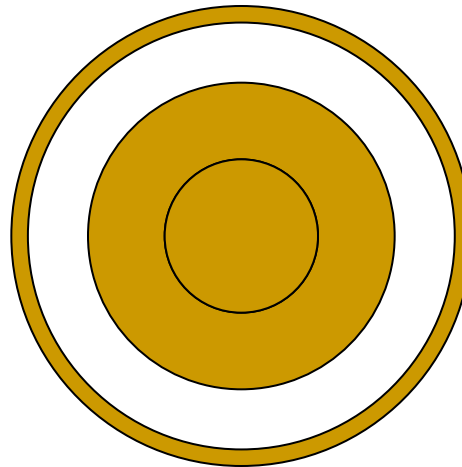
Субъекты взаимодействия:

- Клиенты
- Инвесторы
- Партнеры
- Поставщики
- Власть
-

Факторы

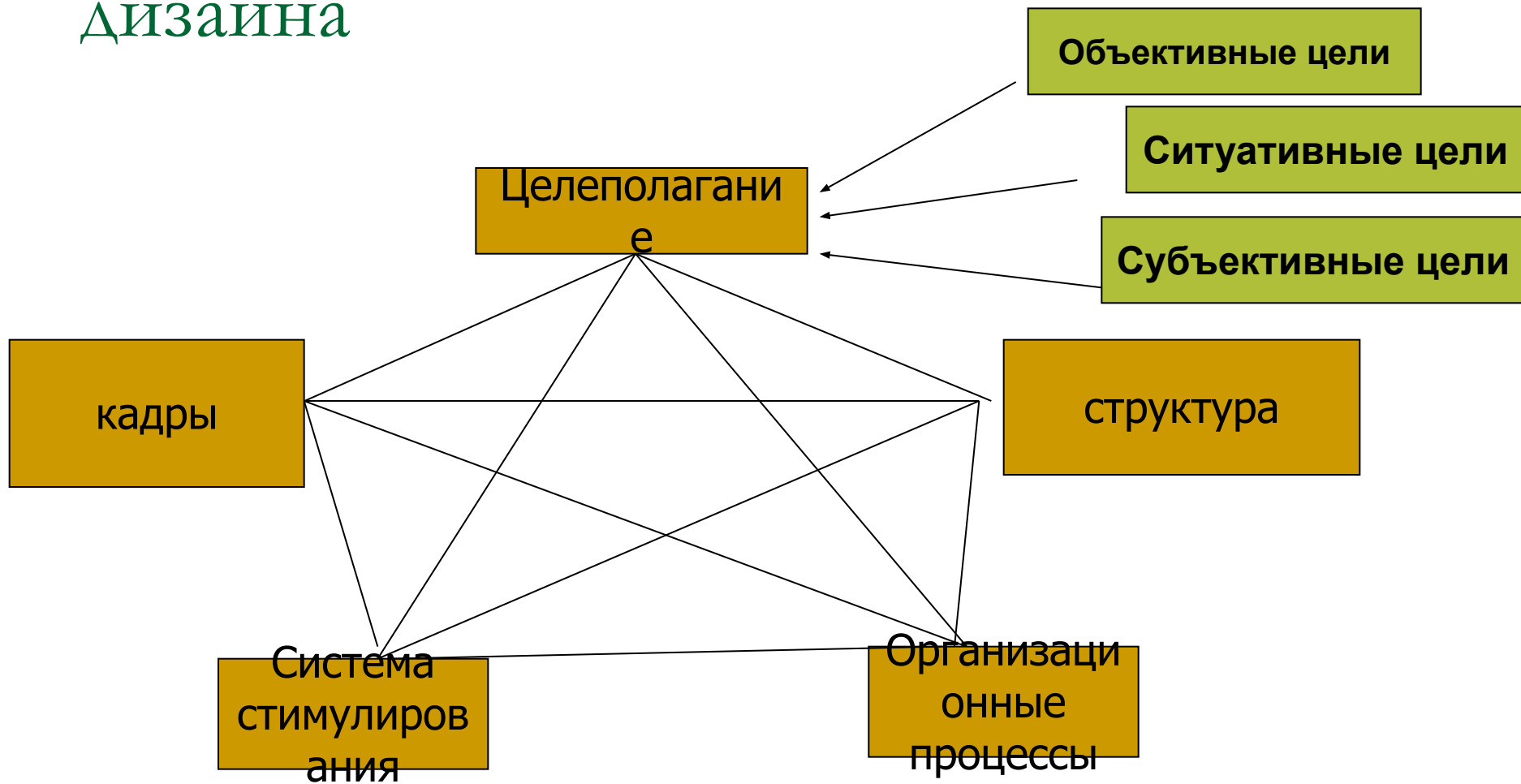
- Политический
- Экономический
- Социальный
- Технологический
- Географический
- Рыночный

Объект анализа и управления



Внут
ренн
Объ
екту
Делов
ной
фирм
ы

Схема организационного дизайна



Организационная структура

Структура отражает
устойчивую
упорядоченность
элементов и
отношений в системе

Процесс управления
характеризует
динамику этих
элементов и
отношений во
времени

Подходы к формированию структуры в системе «организация - внешняя среда»

Механистический

Узкая специализация

Нормы и правила

Иерархия

Объективная система
вознаграждения и подбора
кадров

Безличные отношения
Несложное, стабильное
окружение

Цели и задачи известны
Результат измеряем

Органический

Широкая специализация

Мало правил и норм

Уровни размыты

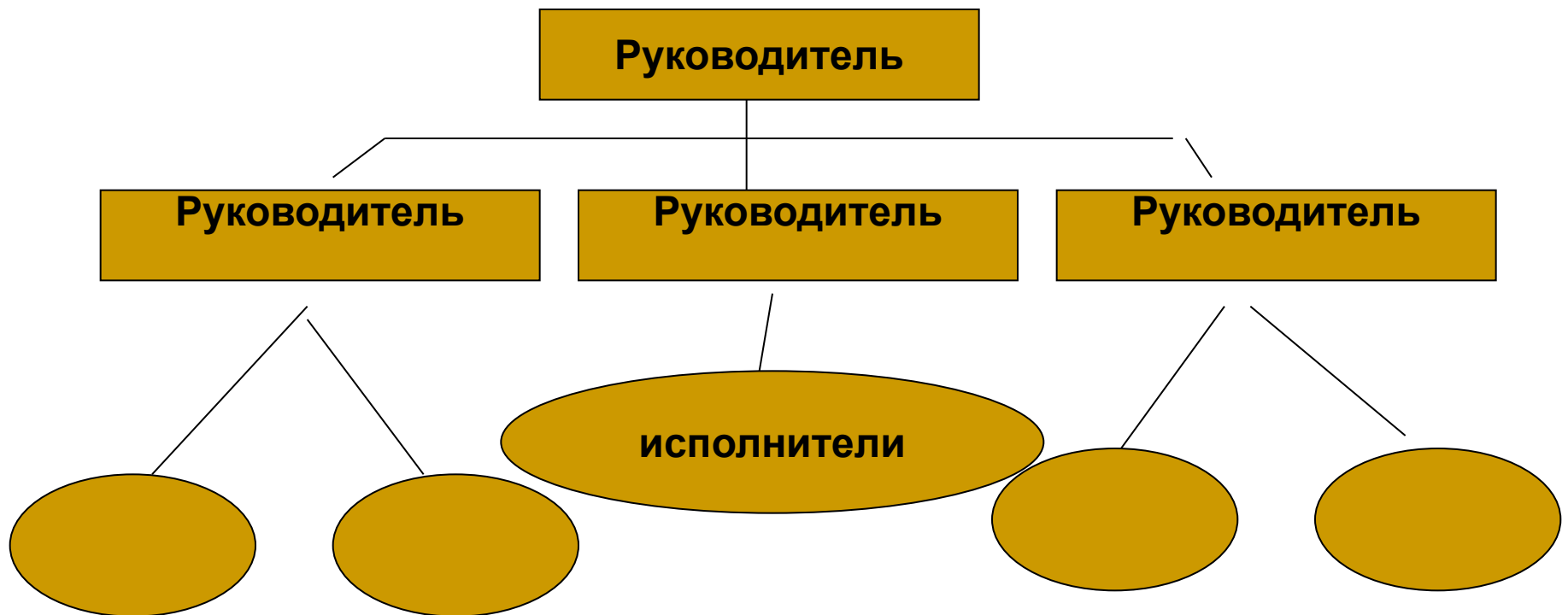
Субъективная система
вознаграждения и подбора
кадров

Неформальные отношения
Сложное, нестабильное
окружение

Неопределенность,
изменчивость задач
Результат сложно измеряем

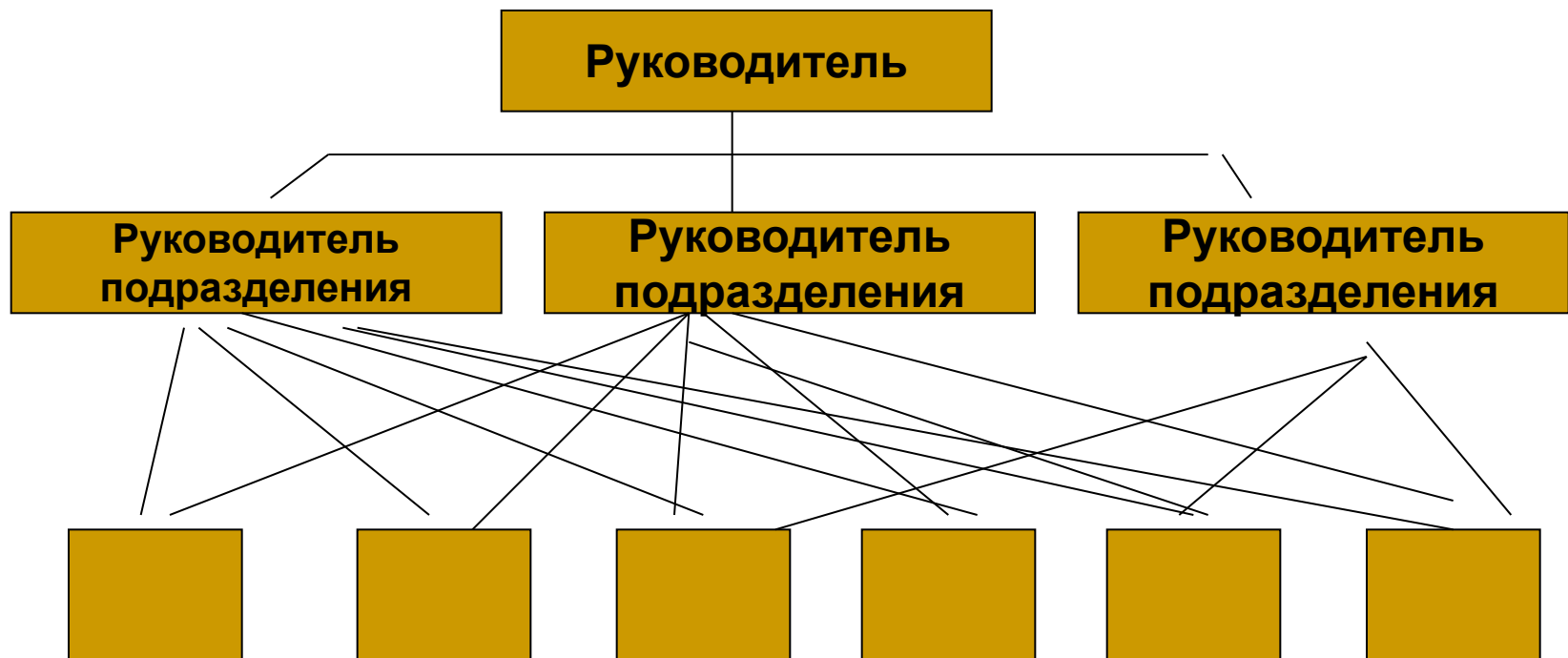
Подходы к формированию структуры в системе «подразделение-подразделение»

Линейная департаментализация



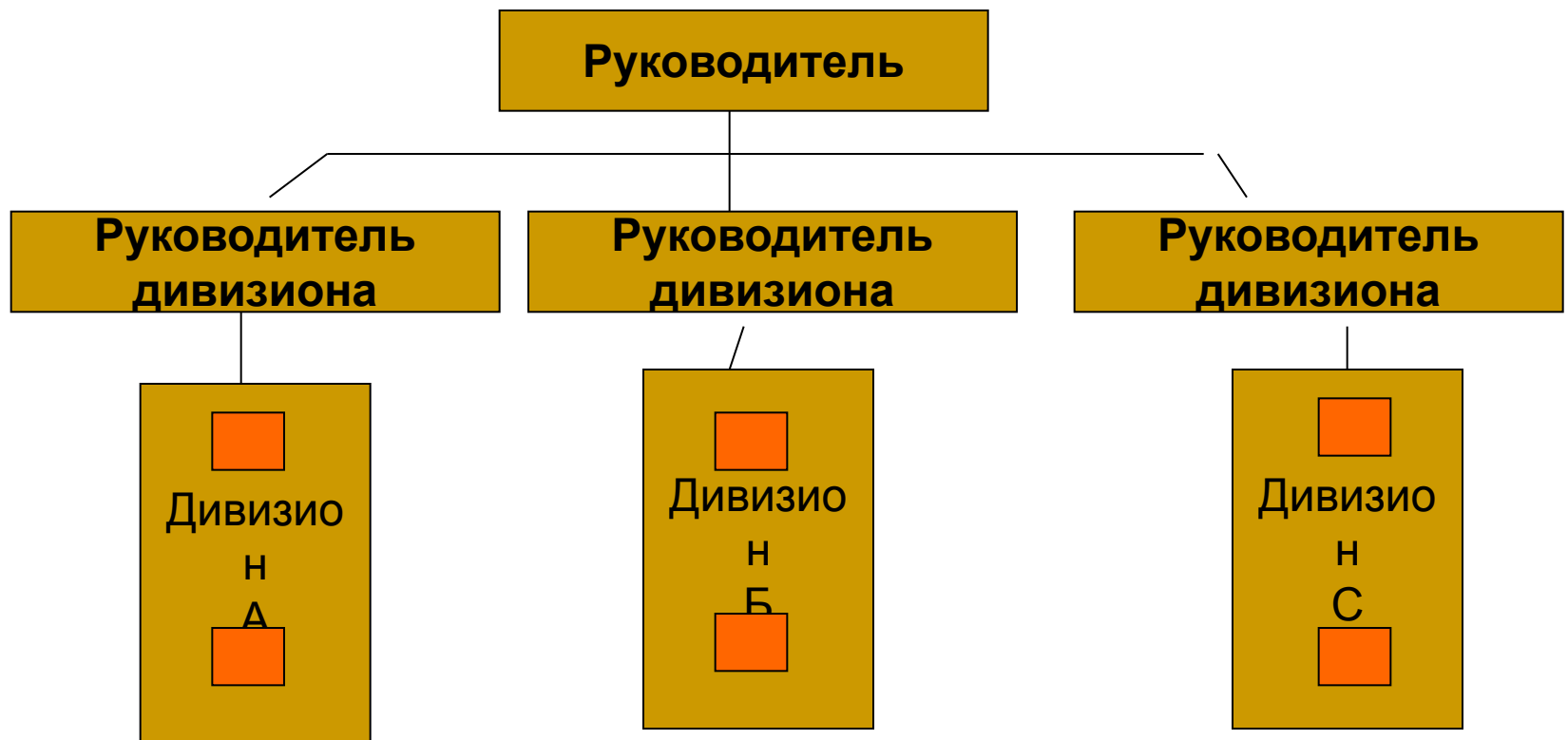
Подходы к формированию структуры в системе «подразделение-подразделение»

Функциональная департаментализация



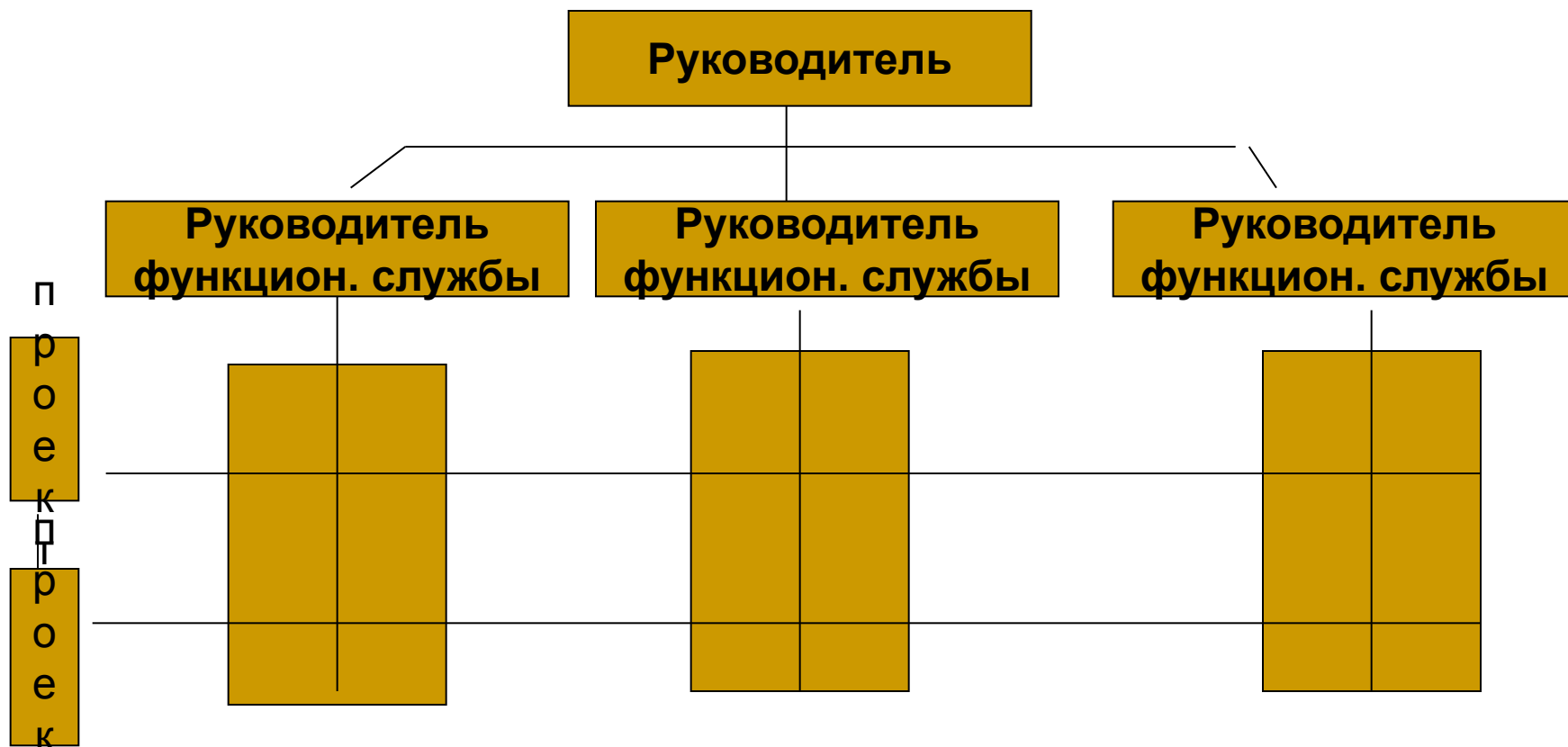
Подходы к формированию структуры в системе «подразделение-подразделение»

Дивизиональная департаментализация



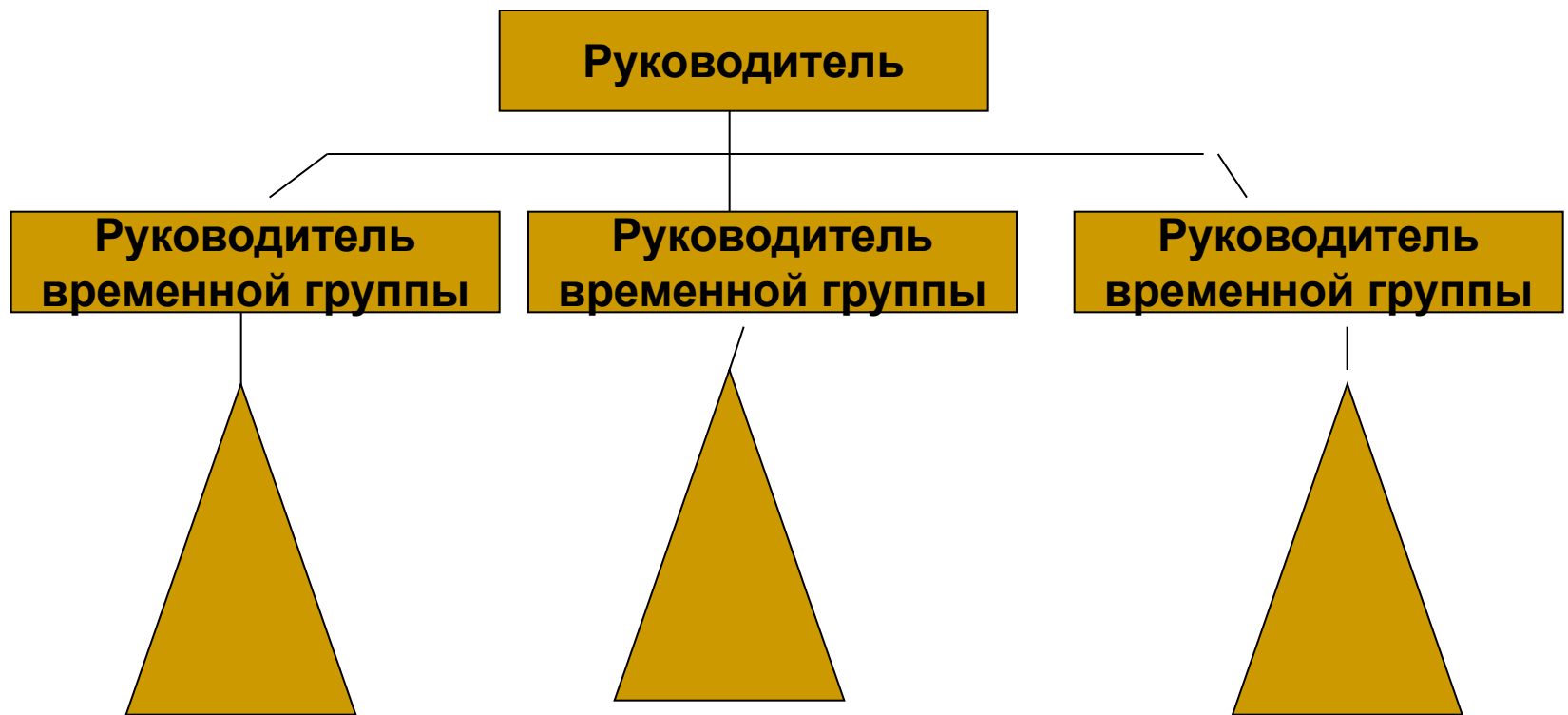
Подходы к формированию структуры в системе «подразделение-подразделение»

Матричная департаментализация



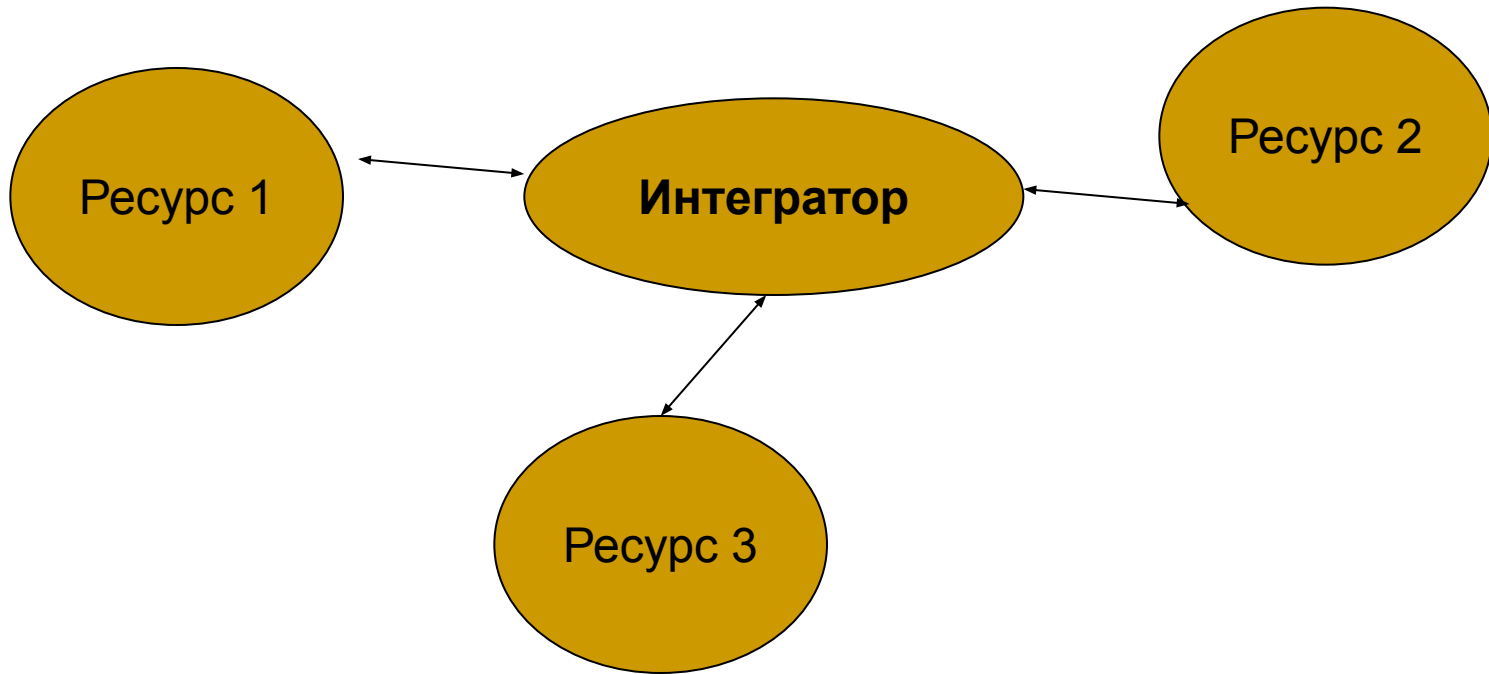
Подходы к формированию структуры в системе «подразделение-подразделение»

Бригадная департаментализация



Подходы к формированию структуры в системе «подразделение-подразделение»

Сетевая организация



Организационная структура

На выбор орг.структуры влияет:

- Специфика деятельности организации
 - Уровень неопределенности деловой среды
 - Этап жизненного цикла
 - Стиль управления
-

Внутриорганизационные причины изменения структуры

- неудовлетворительное функционирование организации
 - перегрузка высшего руководства
 - отсутствие ориентации на перспективу
 - разногласия по организационным вопросам
 - резкое изменение масштабов деятельности
 - объединение хозяйствующих субъектов
 - изменение технологий производства и управления
-

Организационные патологии (по А. Пригожину)

Патологии в строении

- Господство структуры над функцией
 - Автаркия (замкнутость) подразделений
 - Несовместимость личности с функцией
 - Бюрократия
-

Организационные патологии (по А. Пригожину)

Патологии в орг.отношениях

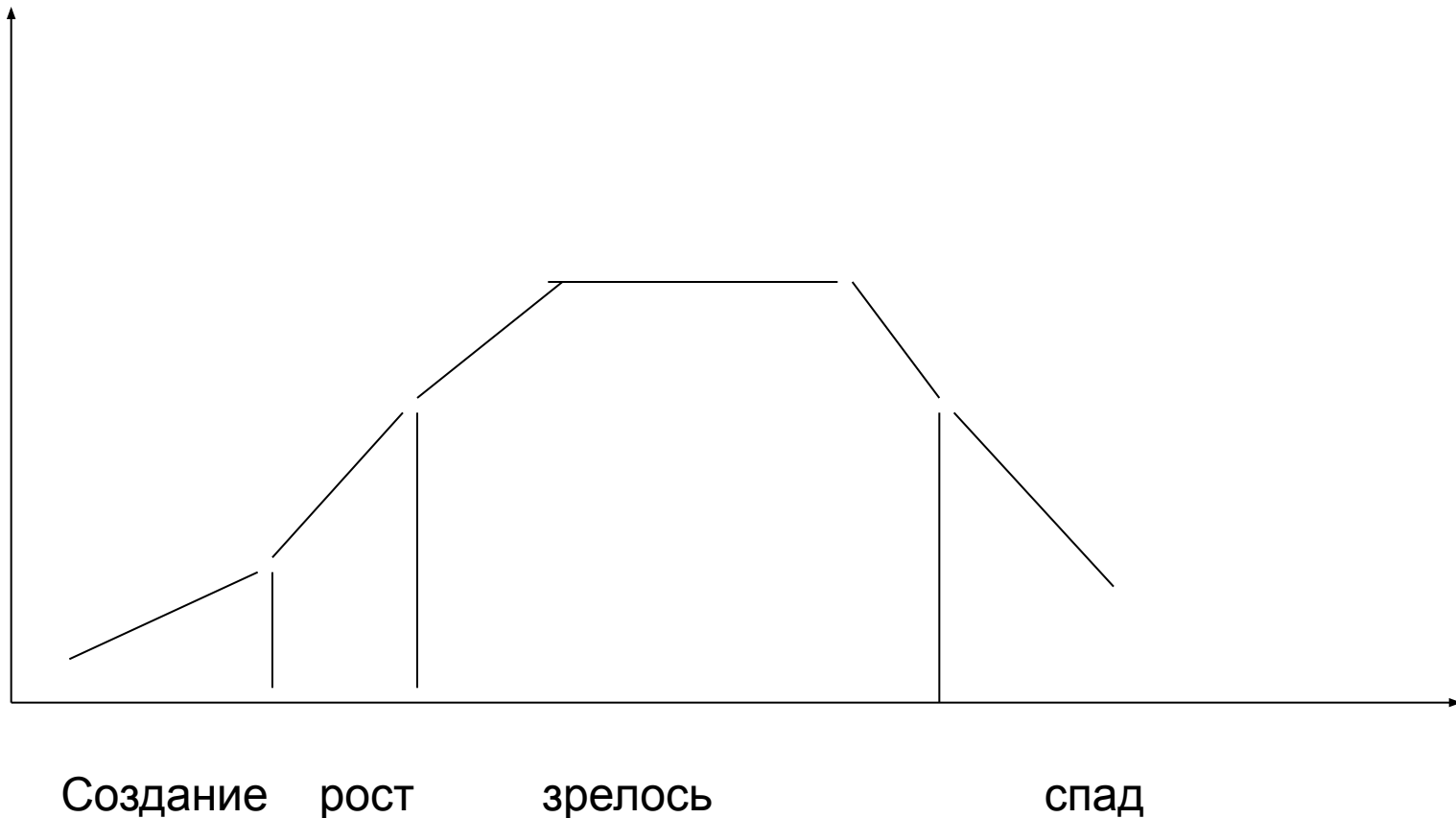
- Конфликт
 - Неуправляемость
 - Бессубъектность
 - Преобладание личных отношений над служебными
 - Рассеивание целей
 - Наличие клики
-

Организационные патологии (по А. Пригожину)

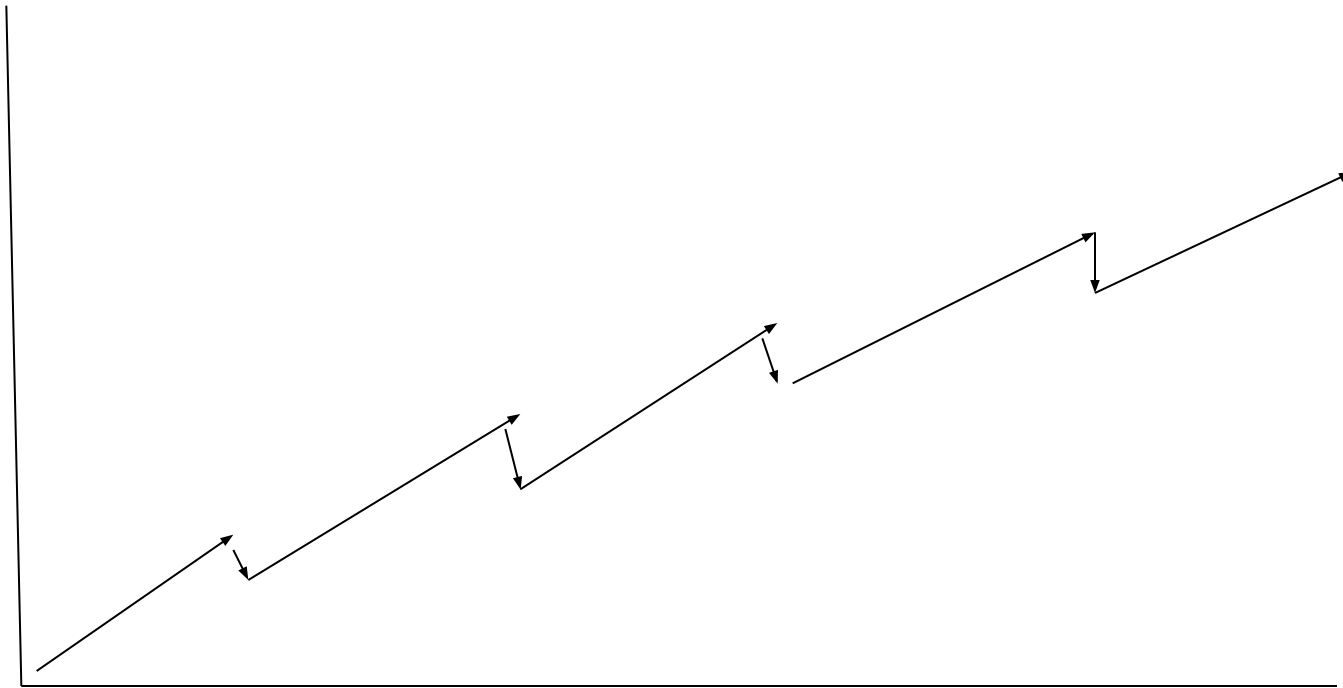
Патологии в управленческих решениях

- Маятниковые решения
 - Дублирование орг.порядка
 - Игнорирование орг.порядка
 - Разрыв между решениями и реализацией
 - Стагнация
 - Демотивирующий стиль
 - Инверсия
-

Модель жизненного цикла



Модель Л.Грейнера



Созидание директивное развитие делегирование координация сотрудничество

«Возрастные» проблемы организации (по Л.Грейнеру)

- Кризис лидерства
 - Кризис автономии
 - Кризис контроля
 - Кризис бюрократии
 - Кризис.....
-