

# **Тема 5. Организация как социально– экономический системный объект управления**

**Рощина Ирина Викторовна**

# Содержание

1

Организация, ее признаки

2

Типы организаций

3

Правовые формы организации  
предпринимательской деятельности

4

Формальная и неформальная  
организация



# 1. Организация, её признаки

# Ари де Гиус в книге «живущая компания» (2004)

- ❖ Средняя продолжительность жизни компании примерно 12,5 лет.
- ❖ Средний возраст жизни транснациональных корпораций составляет 40-50 лет.
- ❖ Компании, входившие в Fortune 500 в семидесятых, к 1983 году не существовало уже около трети.
- ❖ **ПРИЧИНА** «смертности» в корпоративном мире Ари де Гиус объясняет концентрацией внимания менеджеров на прибыли и на финансовых показателях, а не на людях, которые и есть сама компания.

# Понятие организации

1. **Организация как процесс**, посредством которого создается и сохраняется структура управляемой либо управляющей системы.
  2. **Организация как совокупность** (система) **взаимоотношений**, прав, обязанностей, целей, ролей, видов деятельности, которые имеют место в процессе совместного труда.
  3. **Организация как группа людей** с общими целями.
- Организация** — это социальная целостность, которая направлена на реализацию определённых целей.

# Организация как система

- ❖ **Управляющая подсистема** (субъект управления) – та часть системы, которая вырабатывает, принимает и транслирует управленческие решения, обеспечивает их выполнение
- ❖ **Управляемая подсистема** (объект управления) - та часть системы, которая воспринимает и реализует на практике управленческие решения



# Связи объекта и субъекта управления

- ❖ Связь от управляющей подсистемы к управляемой называется **прямой связью**
- ❖ Связь от управляемой подсистемы к управляющей называется **обратной связью**
- ❖ Связь осуществляется с помощью информации



# Организация как сложная система

- ❖ юридически (законодательно) оформленный субъектно-объектный орган;
- ❖ хозяйственный объект;
- ❖ социальный организм;
- ❖ организационная структура;
- ❖ пространственно-технический организм



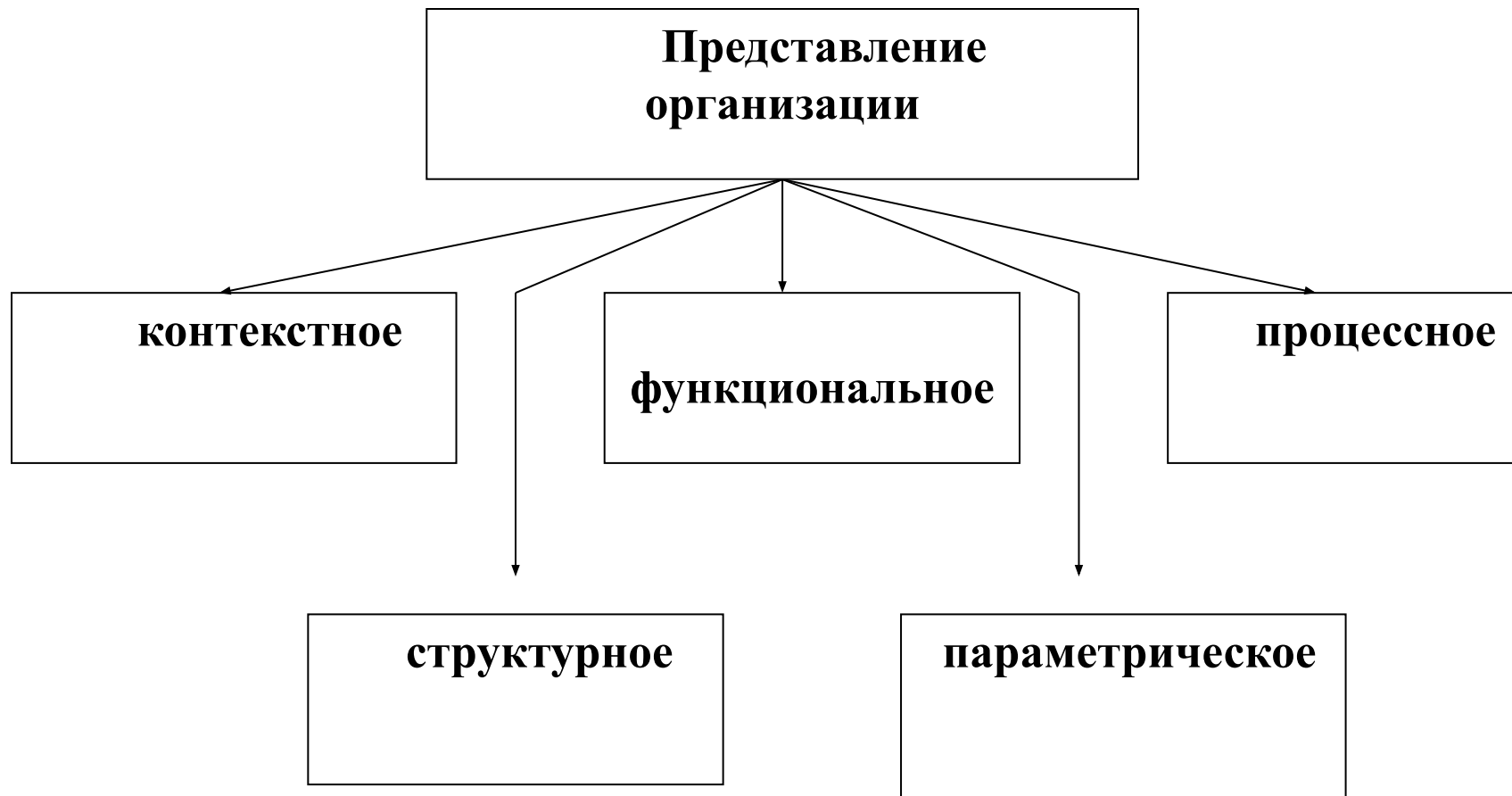


# Организация как система:

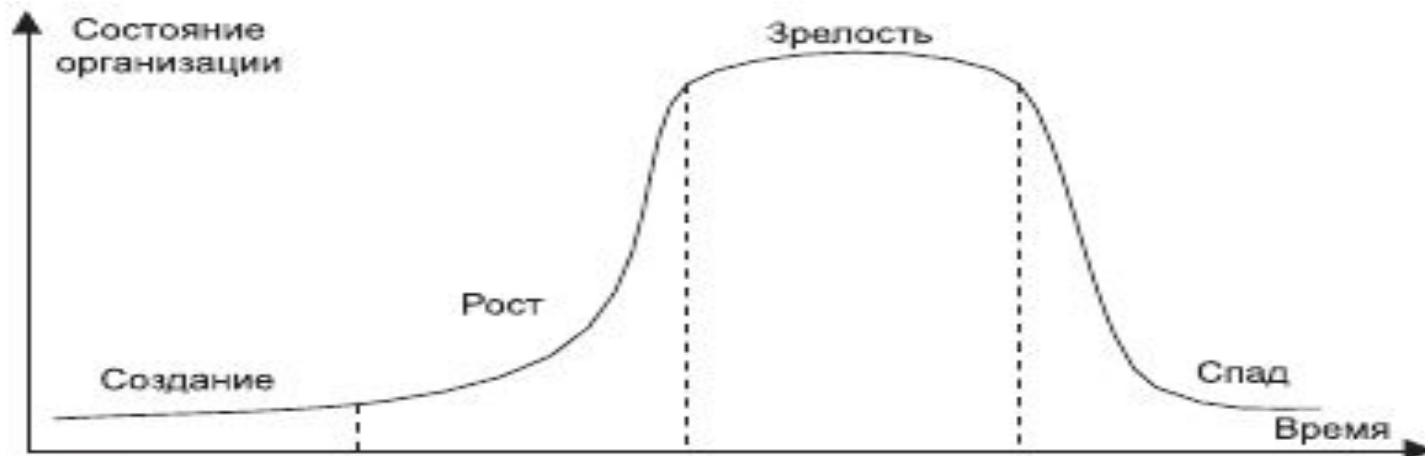
- ❖ **Закрытая система** (разграничение организации на внутренние взаимозависимые и взаимодополняющие системы, формирующие в конечном итоге содержание организации; главным инструментом является стратегия)
- ❖ **Открытая система** (маркетинг – главный инструмент её существования)



# Внутренняя структура организации



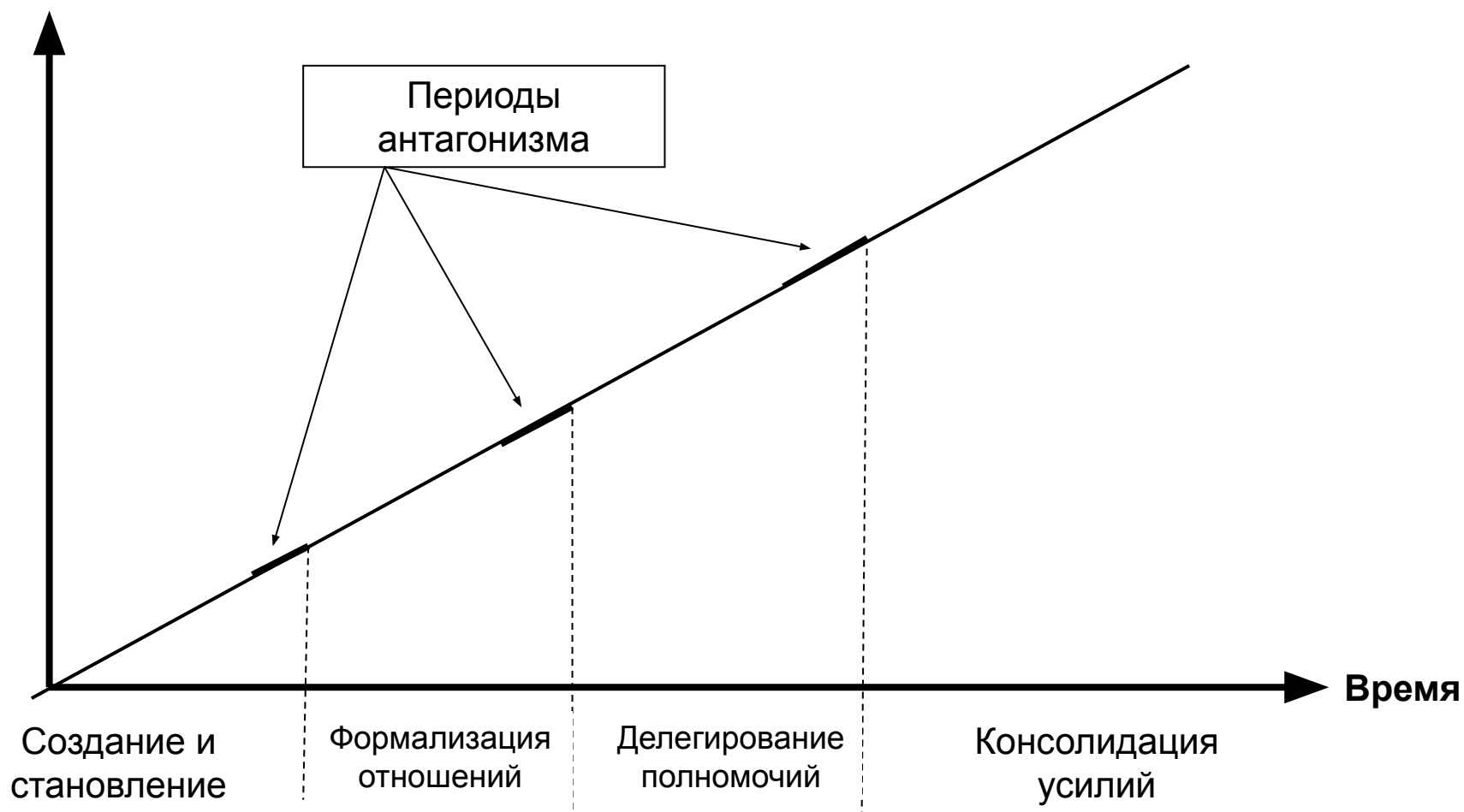
# Жизненный цикл организации



Предпринимательство	Коллективность	Формализация	Спад
<ul style="list-style-type: none"><li>• Нечеткие цели</li><li>• Высокие творческие возможности</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Неформальное общение и структура</li><li>• Высокие обязательства</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Формализация правил</li><li>• Стабильная комплексная структура</li><li>• Упор на эффективность</li><li>• Децентрализация</li><li>• Диверсифицированные</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Снижение эффективности</li><li>• Высокая текучесть кадров</li><li>• Возрастающие конфликты</li></ul>

# Этапы развития организации

Степень развития  
организации



# Тенденции развития организации



# Требования к организации

- ❖ наличие не менее 2-х людей, которые считают себя частью этой группы;
- ❖ наличие, по крайней мере, одной общественно полезной цели (т.е. желаемого конечного состояния или результата), которую принимают как общую все члены данной группы;
- ❖ наличие членов группы, которые намеренно работают вместе, чтобы достичь значимой для всех цели.

# Вывод

- ❖ **Организация** - это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели (целей).





# Характеристики организации

- ❖ **Ресурсы** - людские, основные и оборотные средства, технологии, информация.
- ❖ **Разделение труда** - горизонтальное, вертикальное.
- ❖ Зависимость **от внешней и внутренней среды**
- ❖ **Подразделения**
- ❖ **Необходимость управления**

# Структура организации

- ❖ **Структура организации** - это логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенных в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достичь целей организации
- ❖ **Структура организации** – это соотнесённые друг с другом уровни управления и функциональные области.

# Состав среды

## Среда

**Внешняя среда** - это рыночная инфраструктура (денежная, банковская, налоговые системы, рынок труда); конкуренты; экономико-правовая и социально-культурная обстановка

**Внутренняя среда организации** - ситуационные факторы внутри организации, которые являются результатом управленческих решений



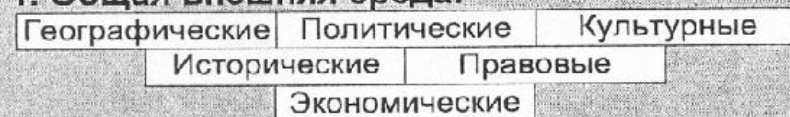
# Специфика внутренней и внешней среды

- ❖ **Внутренняя среда** (управляемые факторы ) анализируются с целью выявления сильных и слабых сторон организации
- ❖ Внешняя среда рассматривается, анализируется и прогнозируется с целью выявления угроз со стороны самых различных факторов и возможностей, которые представляются организации для ее эффективной деятельности

# Общие «перечни» системы внешних факторов

## Основные подходы к учету факторов внешней среды

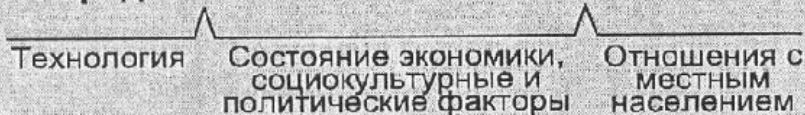
### 1. Общая внешняя среда:



### 2. Среда прямого воздействия



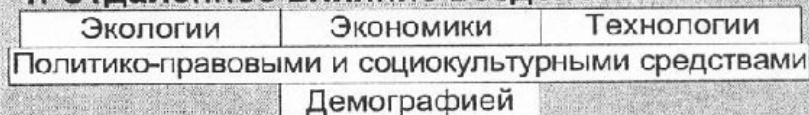
### 3. Среда косвенного воздействия



### 4. Международное окружение

Разновидности международного бизнеса (экспорт, лицензирование, совместная деятельность, прямые капиталовложения), развитие управления международным бизнесом

### 1. Отдаленное влияние воздействием:



### 2. Производственное воздействие

Производственная структура  
Соперничество между конкурентами  
Барьеры «входов» и «выходов»  
Угроза появления товаров-заменителей  
Влияние поставщиков и потребителей

### 3. Операционное окружение

Конкурирующая позиция  
Образ потребителя  
Рынок рабочей силы (трудовых ресурсов)  
Интересы посредников  
Отношения поставщиков и кредиторов

### 4. Индивидуальное производство (предпринимательство)

1. «Взаимосвязанность» факторов и «сила» воздействия каждого фактора на другие.
2. Сложность: число и разнообразие факторов и элементов, значимым образом влияющих на другие.
3. Подвижность: относительная скорость изменения элементов и факторов среды.
4. Неопределенность (определенность): объемы и степень достоверности информации о среде.

# Система факторов внешнего воздействия на основе «динамических» составляющих

## 2.1. Факторы отдаленного влияния (на основе характера и динамики изменения во времени)

- Изменения в демографии
- Экологические изменения и их последствия
- Социально-культурные изменения
- Изменения в PEST-системах

## 2.2. Факторы производственного воздействия (воздействующие на "процесс" - "прибавочную стоимость")

- Угроза появления товаров-заменителей
- Производственная структура
- "Входные" и "выходные" барьеры

"Производственный процесс"  
("Прибавочная стоимость")

- Влияние поставщиков и клиентов
- Соперничество между конкурентами

## 2.3. Операционное окружение

- Образ клиента (потребителя)
- Рынок рабочей силы
- Интересы посредников
- Отношение поставщиков и кредитов

("Прибавочная стоимость")

- Конкурентная позиция

## 2.4. Состояние и характер развития малого бизнеса

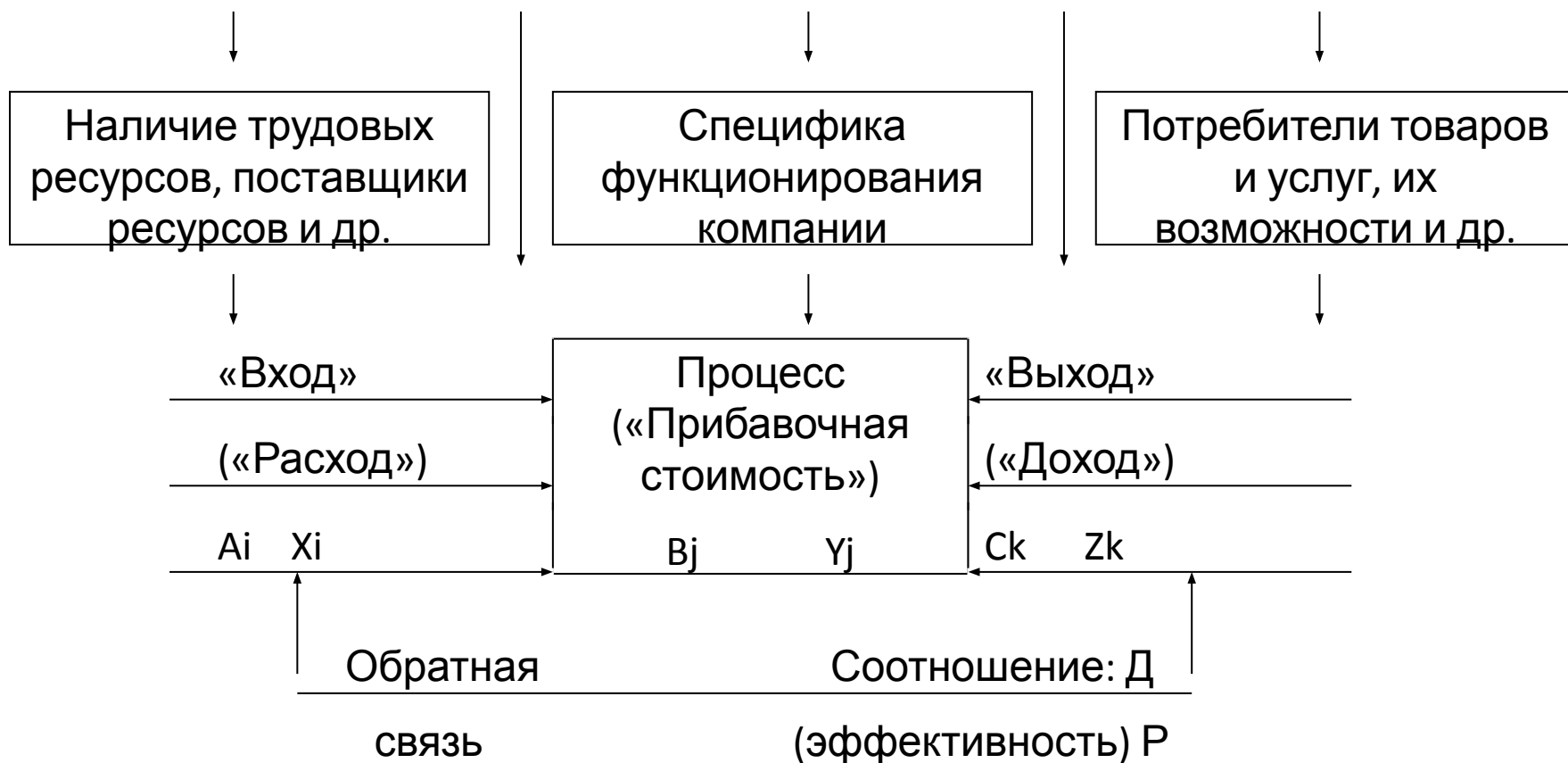


# Состав внутренней среды

- Цели организации, задачи;
- Организационная структура;
- Технология;
- Люди (трудовые ресурсы)

# Факторы прямого воздействия и модель системного анализа Стенли Янга

Законы, правовые нормы; характер воздействия государственных и муниципальных органов; сферы возможностей конкурентов и др.

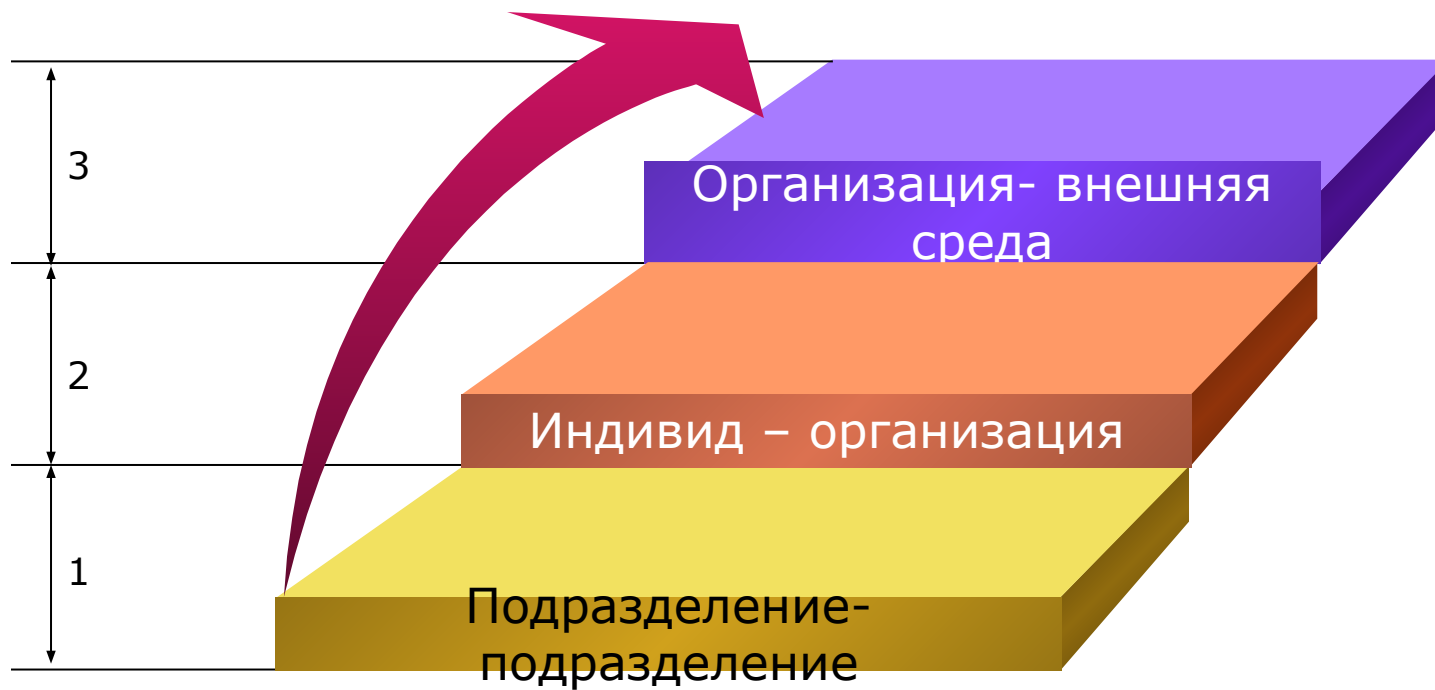




## 2. Типы организаций



# Уровни взаимодействия



# Виды организации по отношению с внешней средой

## Механистическая

характеризуется использованием формальных правил и процедур, централизованным принятием решений, узко определенной ответственностью в работе и жесткой иерархией власти в организации. Эффективна при рутинной технологии, несложном и неподвижном внешнем окружении. **Преимущества:** универсальность, предсказуемость, производительность, экономия на издержках.

## Органическая

широкая специализация в работе, слабое или умеренное использование формальных правил и процедур, децентрализация и участие работников в принятии решений, ответственность в работе, гибкая структура власти, небольшое количество уровней управления, субъективная система вознаграждения, субъективные критерии отбора кадров, неформальный характер отношений. Эффективна при использовании современной технологии, не рутинное, не стандартизованное производство; имеется сложное и динамичное внешнее окружение, неопределенность целей и задач; задачи сложные (например, разработка компьютерных программ); быстрая адаптация к изменениям внешней среды



## Виды организаций по взаимодействию с человеком

- ❖ Корпоративная организация
- ❖ Индивидуалистская организация

# Корпоративная организация

***Корпоративная организация*** - корпорация как социальный тип организации

## ***Характеристика:***

- ❖ преимущество общей цели над индивидуальной;
- ❖ отождествление себя с организацией;
- ❖ ответственность организации за своих членов; суверенитет организации;
- ❖ принятие решений по принципу большинства или старшинства;
- ❖ превалирование интересов производства над интересами работника;
- ❖ двойная мораль - корпоративная

# Индивидуалистская организация

**Индивидуалистская организация** - свободное, открытое и добровольное объединение людей, осуществляющее совместную деятельность.

## Характеристики:

- ❖ объединение ресурсов вокруг человека;
- ❖ принцип увязки интересов всех участников организации;
- ❖ сочетание конкуренции и кооперации;
- ❖ личность как субъект интереса - суверенитет личности;
- ❖ принятие решения по принципу меньшинства (не принимается, если против него выступает меньшая часть членов организации);
- ❖ преобладание интересов работника над интересами производства

# Виды организаций по взаимодействию подразделений

- ❖ группирование работ вокруг ресурсов
- ❖ группирование вокруг результата

# Виртуальные организации

- ❖ унифицированная цель членов организации: общий взгляд на ценности и цели. Одинаковое представление о конечном результате в условиях поддержания синхронности операций и директивности;
- ❖ независимый характер функционирования членов организации: каждый ее участник, независимо от того, индивидуальный ли он бизнесмен или же представляет компанию, может продолжать поддерживать свое независимое существование наряду с получением доли прибыли;
- ❖ осуществление связей и управленческих действий на основе интегрированных и локальных информационных систем и телекоммуникаций;



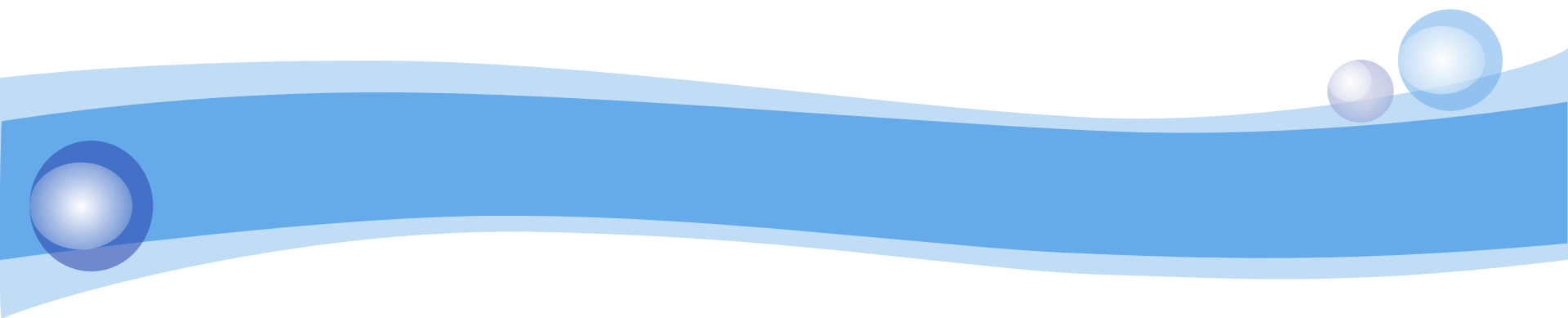
# Виртуальные организации

- ❖ добровольная взаимосвязь, выражающаяся в добровольном объединении партнерских усилий;
- ❖ многочисленность лидеров: каждая персона или группа в бизнес-системе обладает возможностью осуществлять содействие в любой точке процесса. При более чем одном лидере система в целом имеет большую гибкость;
- ❖ полиинтеграционность: бизнес-системы функционируют одновременно на разных уровнях интеграции, т.е. одновременно может осуществляться как горизонтальная, так и вертикальная интеграция между участниками бизнес-процессов;
- ❖ возможность образования временных альянсов организаций в смежных областях деятельности.



## Вопрос 3

**Правовые формы организации  
предпринимательской деятельности**

- 
- ❖ **Данный вопрос изучается самостоятельно с учётом выполненных на 1-м курсе заданий**



## **4. Формальная и неформальная организации**

# Типы организационной структуры

- ❖ **Формальная организация** - созданная по воле руководства для достижения целей организации. Это командные группы, комитеты, рабочие группы. Их функции - выполнение конкретных задач и достижение целей.
- ❖ **Неформальная организация** - это стихийно образовавшаяся группа людей, вступивших в регулярное взаимодействие для достижения определённых целей (цели).

# Различия

- ❖ В формальной организации отношения регламентированы, в неформальной,- нет. Процесс управления относится только к созданию и функционированию формальной организации;
- ❖ Формальная организация планируется руководством, неформальная имеет спонтанный характер создания. Основами отношений являются личные симпатии, общность взглядов, целей, интересов, дружеские отношения

# Принципы управления неформальными организациями

- ❖ признание факта существования неформальной организации;
- ❖ выяснение ценности неформальной организации для достижения целей менеджера;
- ❖ выявление неформальных лидеров и управление ими;
- ❖ объединение цели неформальной и формальной организации;
- ❖ признание факта, что вне зависимости, от того, что менеджер делает, неформальные организации продолжают существовать

# Причины сохранения неформальных организаций

- ◆ **чувство принадлежности** - наиболее сильное из эмоциональных потребностей. Формальные организации лишают людей возможностей социальных контактов, следовательно, необходимы неформальные организации;
- ◆ **взаимопомощь;**
- ◆ **защита** (сила - в единстве);
- ◆ **общение** - доступ к неформальному получению информации;
- ◆ **симпатия**



# Характеристика неформальных организаций

- ❖ **Социальный контроль.** Установление и укрепление норм (групповые эталоны приемлемого и неприемлемого поведения).
- ❖ **Сопrotивление переменам.** Перемены могут нести угрозу существованию неформальной организации.
- ❖ **Неформальные лидеры.** Отсутствие поддержки в форме делегированных полномочий; власть, основанная на признании его группой. Сфера влияния неформального лидера может выходить за административные рамки формальной организации. Неформальный лидер выполняет две основных функции: 1) помогает группе в достижении целей; 2) поддерживает и укрепляет ее существование

Продолжение следует.....

**А сейчас стоит набраться сил, чтобы и дальше успешно идти по пути знаний.**

**Удачи** и до встречи на следующей неделе!!!!!!

***Ваша И.В.***