

# Теория организации

Дисциплина и наука, изучающая организации, как объект управления и как субъект коллективной трудовой деятельности людей

*«Организации – это мир менеджеров»*

*Честер Барнард*

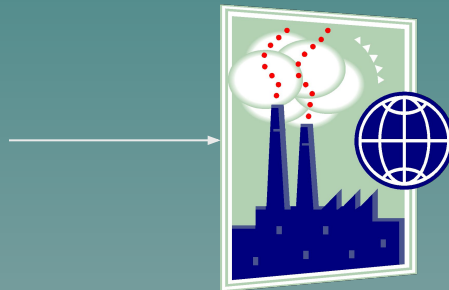
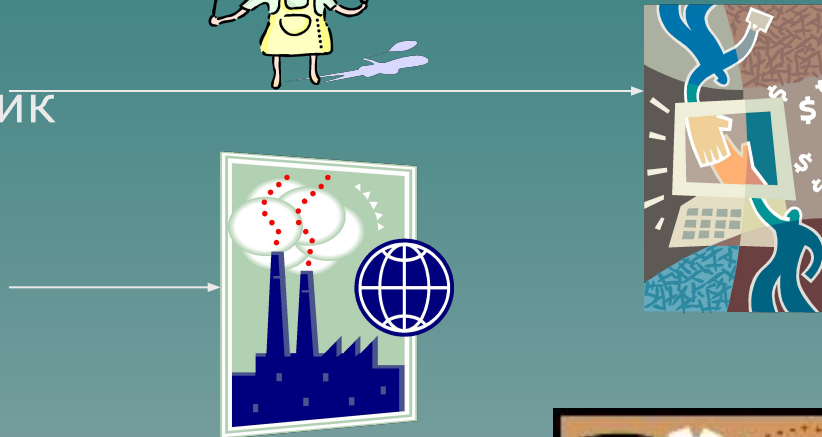
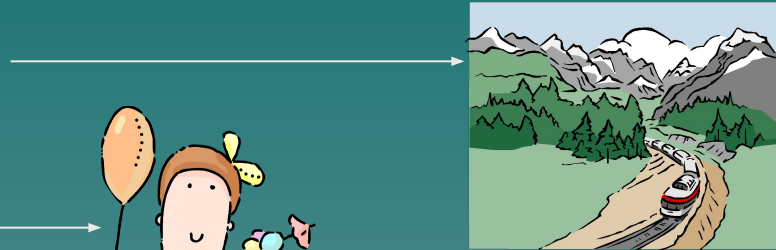
A stylized, layered mountain range graphic in shades of teal and blue, located at the bottom right of the slide.

# Что изучает теория организации

- ◆ Принципы построения и функционирования организаций
- ◆ Свойства и характеристики организаций
- ◆ Формы существования и модели организаций
- ◆ Внутренние и внешние факторы, влияющие на состояние и развитие организаций
- ◆ Строение организаций
- ◆ Процессы развития, адаптации и организационных изменений

# Зачем изучают теорию организации

- ◆ Организации влияют на мир, в котором мы живем
- ◆ Организации влияют на нашу жизнь и жизнь наших семей
- ◆ Организация – место нашей работы и источник средств существования
- ◆ ТО может показать менеджеру пути повышения продуктивности
- ◆ ТО даст понимание того, как сделать организацию более эффективной



# Признаки организации

## Организация

- ◆ Имеет определенные цели
- ◆ Ее члены действуют совместно
- ◆ В ней особая система отношений
- ◆ Деятельность ее членов и подсистем сознательно координируется
- ◆ Деятельность осуществляется по определенным технологиям
- ◆ В ней формируется и развивается особая, **организационная**, культура

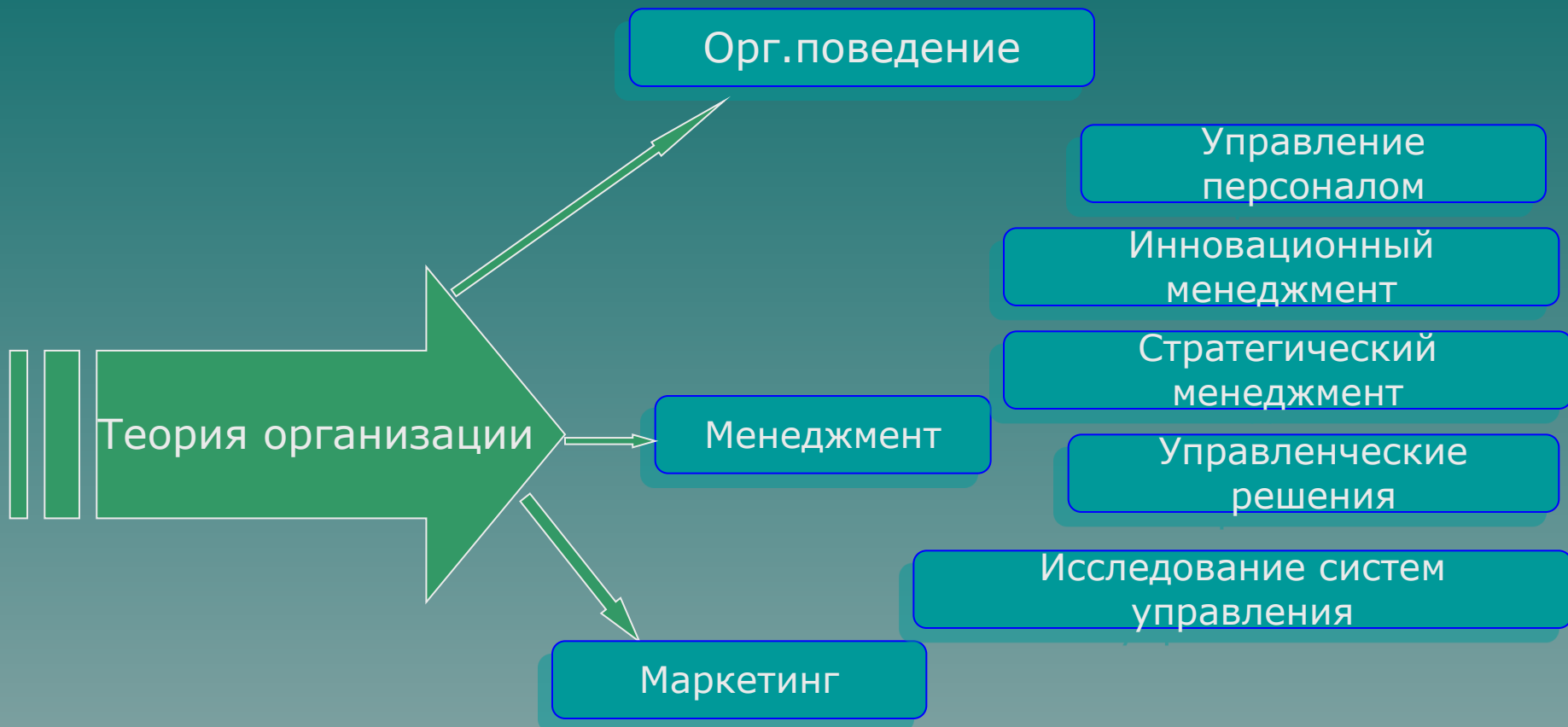
# Функции организации в обществе

- ◆ Интеграционная
- ◆ Производственная
- ◆ Инновационная
- ◆ Адаптационная
- ◆ Ценностная

# Организация в системе социально-управленческих наук



# Теория организации в системе социально-управленческих наук

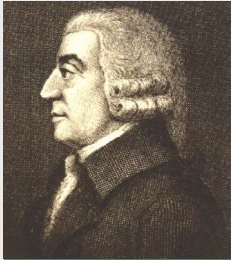


# Источники теории организации





# Классическая политэкономия и социология



Адам Смит (1723-1790)

Разделение труда как организационный принцип

«Экономический человек» - член организационной системы

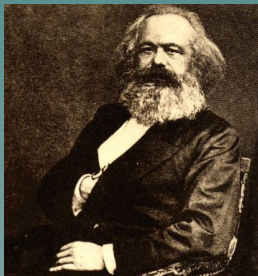


Макс Вебер (1884-1920)

Теория типов социального поведения

Типы господства и власти

Теория рациональной бюрократии



Карл Маркс (1818-1883)

Теория капитала и прибавочной стоимости

Теория конфликтов

Контроль за процессами и рабочими

Институционализация групповых объединений



Александр Богданов (1873-1928)

Теория типов социального поведения

Типы господства и власти

Теория рациональной бюрократии

# Классический менеджмент. Организационный гуманизм



Фредерик Уинслоу Тейлор  
(1856-1915)

Исследование процессов  
разделения труда и  
специализации

Распределение  
ответственности

Обоснование  
функциональной структуры



Анри Файоль (1841-1925)

Концепция непрерывности  
управленческого процесса

Классические функции  
управления

Администрирование как  
специфичный вид  
организационной  
деятельности

## Школа человеческих отношений

(Э.Мэйо, А.Маслоу, Д.Макгрегор, Ф.Ротлисбергер, Ф.Герцберг, К.Арджирис)

Человек – главный компонент организационной системы

Организационные отношения должны учитывать социально-психологические аспекты труда

Более гибкий и «человечный» подход в управлении организацией

# Современное понимание организации

## Характерные черты организации

- ◆ Любая современная организация - это открытая система, то есть связанная с внешней средой совокупность разнородных, но взаимосвязанных компонентов.
- ◆ Ключевой элемент организационной системы – человек, несущий в себе знание и компетенцию, которые и определяют эффективность современной организации.
- ◆ Культура, учитывающая ментальность людей, доминирующие нормы и ценности и развивающаяся вместе с членами организации, создает этико-эмоциональную основу функционирования организации, оказывая решающее воздействие на формулировку организационных целей.
- ◆ Реальная конфигурация и особенности функционирования элементов организационной системы зависят не только от внутрисистемных, но и от внешних, ситуационных факторов.
- ◆ Деятельность современных организаций характеризуется высокой неопределенностью и нестабильностью.
- ◆ Современная организация динамична, она живет только тогда, когда развивается. Причем эта динамика может различаться – одни компоненты могут развиваться быстрее, другие – медленнее.
- ◆ Современная организация полифункциональна. Прибыль, капитализация и прочие финансовые параметры перестают быть тем, ради чего она функционирует. Организация активно меняет окружающий мир, создавая новые, не только материальные ценности.
- ◆ Современная организация фрагментарна в том смысле, что разные части организационной системы могут по-своему реагировать на внешние и внутренние воздействия и в связи с этим строиться на разных основаниях и нормах.
- ◆ Современная организация предполагает гораздо более мягкие и ровные варианты отношений «руководитель-подчиненный», чем классическая рациональная организация.
- ◆ Нет, и не может быть универсальных законов, подходов и методов создания, развития и управления современными организациями. Уникальная модель управления организацией создается на основе саморефлексии, накопления опыта и постоянного обучения.

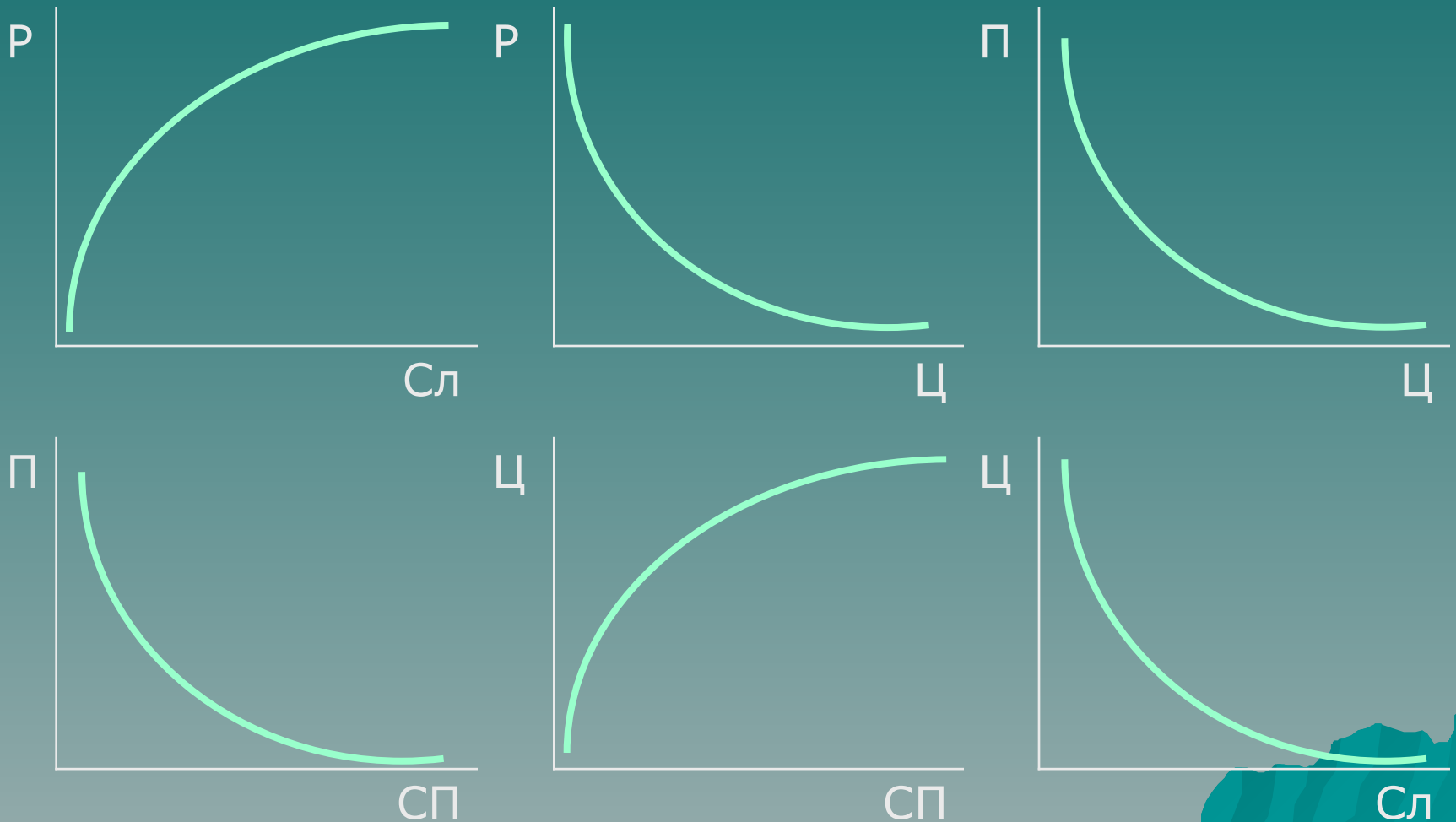
# Организационный контекст



# Вертикально сложная организация

# Горизонтально сложная организация

# Соотношение и взаимозависимость организационных характеристик



# Типы организаций: основные подходы

## Организационно-формальный

Организации классифицируются по внешним, формальным и/или правовым признакам

## Функциональный

Организации классифицируются по их функции и предназначению в социуме

## Социально-психологический

Организации классифицируются по особенностям отношений, выстраивания норм и правил, структуры и иерархии

## Конфигурационный

Организации классифицируются по доминированию в них центров влияния, групп персонала и механизмов координации



# Организационно-формальный подход



# Функциональный подход *(Талкотт Парсонс)*

Производственные  
организации

Производят вещи и  
продукты,  
необходимые людям



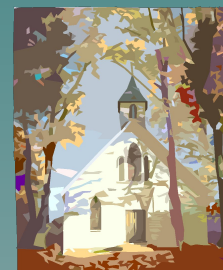
Регулятивные  
организации

Формулируют цели,  
регулируют нашу  
жизнь



Социальные  
организации

Сохраняют традиции,  
обеспечивают социальную  
преемственность, передачу  
социального опыта



Интегративные  
организации

Улаживают конфликты,  
мотивируют членов  
общества,  
согласовывают цели и  
действия отдельных  
социальных групп



# Социально-психологический подход (Нейл Смелзер)

Простые  
(харизматические)  
организации

Ориентация на лидера - яркую (харизматичную) личность, простая структура, правила, нормы и отношения устанавливаются лидером

Союзные организации  
(ассоциации)

Ориентация на защиту и продвижение общих интересов, идей; свобода членства, выборность руководства, гибкая структура и нормы

Тотальные  
организации

Выполняют «внешние» задачи, имеют жесткую структуру, иерархию и систему подчинения; постоянный контроль за деятельностью членов; назначаемый руководитель

Бюрократии

Штатность состава, четкое разделение труда, система должностей и полномочий, деперсонализация функций, выраженная иерархичность

# Система организационных целей

Высшая  
цель

Функцио-  
нальные  
цели

Опера-  
тивные  
цели

Испол-  
нитель-  
ские цели

# Миссия: типичная структура

# Организационные ресурсы



**Человеческие**



**Финансовые**



**Информационные**



**Материально-сырьевые**



# Организационные технологии: понятие и структура

Понятие «**технология**» объединяет способы преобразования организационных ресурсов в процессе изготовления продукции, контроля качества, управления.

Элементы технологии



# Организационные технологии: уровни





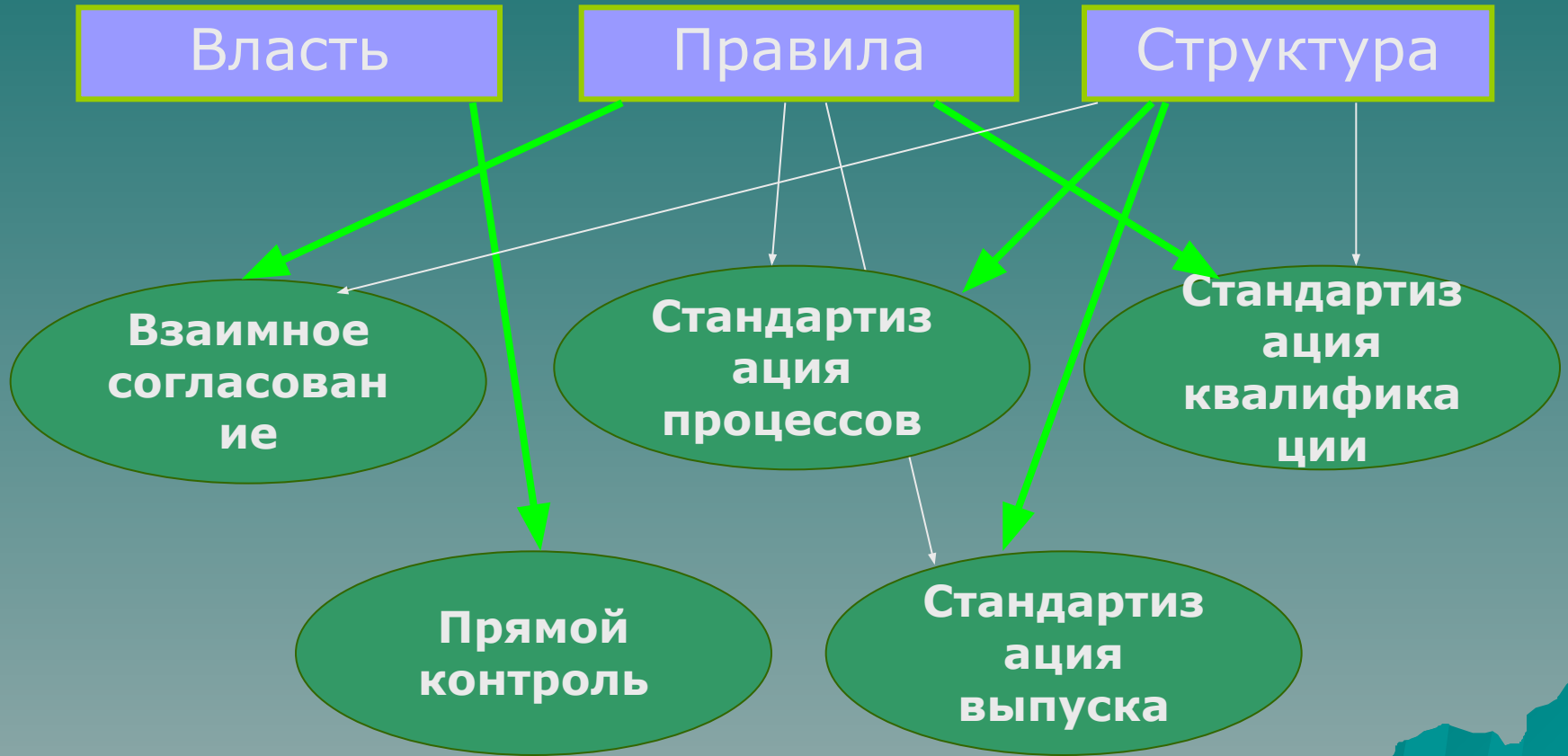
# Виды организационных технологий (классификация Ч.Перроу)

		Вариативность	
		низкая	высокая
Структурированность	высокая	РУТИННАЯ	ИНЖЕНЕРНАЯ
	низкая	РЕМЕСЛЕННАЯ	НЕРУТИННАЯ

# Координационная подсистема

- ◆ Эта подсистема, выполняет связующую и координационную функцию в организации.
- ◆ Сами по себе принципы, лежащие в основе организационной деятельности, без использования механизмов их реализации, не работают.
- ◆ «Соединение» людей и технологий, распределение ресурсов, оптимизация взаимодействия самих людей требуют координации, осуществляемой с помощью ряда механизмов, под которыми понимаются действия, инструменты и процедуры, с помощью которых и достигается состояние скоординированности.

# Система координационных механизмов



# Координационные механизмы 1 уровня

## ВЛАСТЬ

**Это не связанный с конкретной личностью атрибут определенного уровня иерархии** – механизм воздействия на нижние и соседние уровни иерархии и ориентации их на достижение организационных целей

## ПРАВИЛА

**Это сознательно задаваемые стабильные и единые для всех поведенческие модели.** Их наличие избавляет организацию от необходимости: а) в каждой ситуации выработать что-то уникальное; б) вводить тотальный надзор и контроль членами организации.

## СТРУКТУРА

**Это логически взаимосвязанные отношения сфер и уровней управления, выстроенные для наиболее эффективного достижения целей организации.** Структура задает критерии и параметры группировки людей в подразделения и организацию; формирует систему властных и иных взаимодействий между организационными элементами.

# Организационная культура

**Система ценностей, убеждений, поведенческих моделей и способов осмысления окружающего мира, которая в той или иной степени разделяется всеми членами организации и преподносится ее новым членам как правильная**

# Функции организационной культуры

## Внутренняя интеграция

**Создание общего языка и согласование базисных концептуальных трактовок**

**Установление границ групп и принципов вхождения и исключения из группы**

**Создание механизмов наделения властью, лишения прав, закрепления статусов**

**установление норм, регулирующих неформальные гендерные и межпоколенческие отношения**

**определение критериев оценки желательности и нежелательности поведения членов организации**

# Функции организационной культуры

## Внешняя адаптация

**Выработка миссии организации**

**Определение системы организационных целей**

**Определение способов взаимодействия с клиентами, партнерами и другими заинтересованными группами**

**Выражение своих представлений об окружающем мире**

**Формирование желательных представлений об организации во внешнем мире**