Оглавление

Введение	5
Раздел 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИИ	6
Тема 1.1. Основные направления развития организационно-управленческой мысли	6
Тема 1.2. Объективные предпосылки формирования организации	9
Тема 1.3. Основные принципы функционирования организации	12
Раздел 2. ОРГАНИЗОВАННЫЕ СИСТЕМЫ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС	14
Тема 2.1. Общие характеристики организованных систем	14
Тема 2.2. Законы организационных структур	19
Тема 2.3. Организационная эффективность, организационное развитие	21
Раздел 3. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ	24
Тема 3.1. Организационное поведение в системе менеджмента организации	24
Тема 3.2. Личность в организации. Группа и групповое поведение в организации	26
Тема 3.3. Поведение людей в организации. Организационная культура	29
Темы рефератов	36
Библиографический список	37

Введение

Учебно-методическое пособие «Теория организации» разработано в соответствии с учебным планом и рабочей программой данной дисциплины, входящих в состав документации основной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Региональное и муниципальное управление».

Цель практических занятий — закрепление теоретических знаний, полученных на лекциях и в процессе самостоятельной подготовки, а также методическая помощь в изучении исторических тенденций развития организации.

Основными задачами данного пособия являются помощь в теоретическом освоении общих и специфических закономерностей возникновения и развития знаний теории организации и приобретении практических навыков аналитической деятельности в процессе изучения становления теории организации как науки.

Практическим занятиям предшествует самостоятельная работа обучающихся по соответствующей теме курса по заранее подготовленному рабочему плану, в котором указана основная и дополнительная литература, предложены задания для самостоятельного изучения.

Практические занятия относятся к числу типовых оценочных средств, использование которых позволяет выявить компоненту и формирование навыков, полученных при изучении теоретического материала. Практические занятия предусматривают как формализованные задания, так и задания, составленные по методу ситуационного анализа, направленные на максимальное вовлечение обучающихся в активное обсуждение изучаемого материала. Обсуждение завершает итоговый вывод преподавателя, включающий оценку участия обучающихся и результат обсуждения по соответствующему разделу учебной дисциплины.

Содержание практических занятий должно формироваться с учетом того обстоятельства, что каждая из включенных в рабочую программу тем изучается последовательно, усваиваемый учебный материал накапливается постепенно.

Подготовка к практическому занятию рекомендуется в следующем порядке:

- 1) внимательно ознакомиться с вопросами, которые предлагается рассмотреть на практическом занятии:
- 2) изучить специальную литературу, рекомендованную к определенной теме; обучающиеся выбирают главы или параграфы, которые следует прочитать в учебниках, указанных в перечне дополнительной литературы;
- 3) подготовить ответы на каждый вопрос практического занятия (желательно в письменной/печатной форме: в форме плана-ответа / доклада);
 - 4) повторить и закрепить основные определения и понятия темы;
- 5) выполнить задания, направленные на развитие практических навыков обсуждения проблем управленческой мысли;
- 6) взвесить все аргументы, приведенные в литературе и на лекции, обосновывающие ту или иную позицию, выработать свое отношение к ним, сформулировать выводы.

Выполнение заданий по данной дисциплине позволит обучающимся получить и закрепить необходимые знания, умения и навыки и на их базе сформировать соответствующие компетенции.

Темы практических занятий учебно-методического пособия содержат теоретический материал, вопросы для фронтального опроса, задания, вопросы для самоконтроля.

Раздел 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 1.1. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ

Теоретические аспекты

Основной заслугой российских ученых можно назвать создание фундаментальных методологических вопросов в теории организации. Большой вклад внесли такие ученые, как О. Ерманский, А. Гастев, П. Керженцев, А. Богданов и многие другие.

А. Богданов (Малиновский) — выдающийся ученый, автор известного научного труда «Тектология. Всеобщая организационная наука» — сформулировал два закона. Первый закон гласит, что «расширение хозяйственного целого зависит от наиболее отстающей его части», второй (закон расхождения) — что комплексы (системы) расходятся и отличаются друг от друга из-за начальной разности и т.д. Сама тектология, по Богданову, рассматривает вопросы организации и дезорганизации, организационный опыт всех людей и др.

Основоположник школы научного управления Ф. Тейлор является также основателем менеджмента и научной организации труда. Он полагал, что только человека можно рассматривать как объект управления, а простой работник — довольно пассивное существо, которое не хочет работать и реагирует в основном на материальные стимулы. Тейлор создал принципы рациональной организации труда и т.п. Его последователи — Г. Гантт, Ф. и Л. Гилбрет, Г. Форд и др. Г. Гантт занимался вопросами стимулирования труда, производственного планирования. Фрэнк Гилбрет и его жена Лилиан Гилбрет уделяли внимание вопросам рационализации труда рабочих, физических движений в производственном процессе и т.д.

Основоположник административной школы А. Файоль уделял внимание принципам и функциям управления. Состав принципов управления следующий: разделение труда; власть; дисциплина; единство руководства; единство командования; подчинение индивидуальных интересов общей цели; вознаграждение; централизация; иерархия (или скалярный принцип); порядок; равенство; стабильность персонала; инициатива; корпоративный дух. Существуют пять общих функций: планирование; организация; распорядительство; координирование; контроль. Последователи — М. Вебер, Дж. Муни, М. Фоллет, Ч. Барнард и др.

Основоположник школы человеческих отношений Э. Мэйо особо выделял человека, человеческий фактор. При Мэйо проводились хоторнские эксперименты, которые включали несколько этапов и должны были показать, что способствует повышению производительности труда. Последователи — Ч. Барнард, М. Фоллет и др.

Существуют три главных современных подхода развития теории организации: ситуационный, экологический и организационного признания двух видов обучения.

К современным концепциям в теории организации относятся следующие: концепции реинжиниринга, концепция внутренних рынков корпораций (или организационных рынков), теория альянсов (ассоциативных форм организации и управления), новая корпоративная модель.

Вопросы для фронтального опроса

- 1. Расскажите о вкладе российских ученых в теорию организации.
- 2. Опишите основные факторы, оказавшие влияние на становление и развитие научных школ управления XX в.
- 3. Изучите идеи и концепции, образующие классическую теорию организации. Проанализируйте организационные аспекты, предложенные Ф.У. Тейлором, Ф. Гилбрет, Л. Гилбрет, Г.Л. Ганттом, X. Манстербергом, X. Эмерсоном, А. Файолем, М. Вебером.
 - 4. Определите сущность и содержание хоторнских экспериментов.

- 5. В чем заключается содержание идей А. Богданова, описанных в труде «Тектология. Всеобщая организационная наука» в 1920-е гг.: «управляющая и управляемая система», «обратная связь», «моделирование», «универсальный закон физиологических затрат энергии».
- 6. Аргументируйте характеристики, которыми обладают менее эффективные организации, исходя из исследований Р. Лайкерта.
 - 7. Обоснуйте, что лежит в основе теории административного поведения.
 - 8. Охарактеризуйте все четыре подсистемы организации универсальной теории Гласиер.
- 9. В теории организационного потенциала модель управления показывает, что высшее руководство должно концентрировать внимание на следующих элементах в зависимости от внешних условий и характера решаемых проблем: получении прибыли, реализации рыночной стратегии, экономичности использования ресурсов, создании стратегического потенциала, разработки стратегического и организационного потенциала. Как, по вашему мнению, влияет внешний и внутренний характер проблемы на эти элементы? Аргументируйте свой ответ на примере коммерческой организации (государственного унитарного предприятия, муниципального унитарного предприятия).
- **Задание 1**. Составьте глоссарий основных понятий по данной теме, используя материалы лекции по теме «Основные направления развития организационно-управленческой мысли».

Тест 1. Выберите правильный ответ:

- 1. Представители научного менеджмента в СССР ориентировались на подход:
- 1) Г. Эмерсона;
- 2) Ф.У. Тейлора;
- 3) Э. Мэйо;
- 4) А. Файоля.
- 2. Все функции, по А. Файолю, могут быть разделены на ... типа:
- 1) 2;
- 2) 3;
- 3) 10;
- 4) 12.
- 3. Автор «тектологии», основавший и ставший главой Пролеткульта и первого в мире Института переливания крови:
 - 1) А. Богданов;
 - 2) О. Ерманский;
 - 3) А. Гастев;
 - 4) П. Керженцев.
- 4. ... ввел термин «организационная культура»; основал Центральный институт труда, разработал концепцию научной организации труда; способствовал преобразованию методов профессиональной подготовки кадров, организации труда и производства в отечественной практике:
 - 1) А. Богданов;
 - 2) Н. Витке;
 - 3) А. Гастев;
 - 4) П. Керженцев.
- 5. Один из основателей американской индустриальной социологии и доктрины «человеческих отношений»:
 - 1) А. Файоль;
 - 2) М. Вебер;
 - 3) Ф. Тейлор;
 - 4) Э. Мэйо.
 - 6. Американский инженер, основоположник научной организации труда и менеджмента:
 - 1) А. Файоль;
 - 2) М. Вебер;
 - 3) Ф. Тейлор;
 - 4) Э. Мэйо.

Задание 2. Прочитайте задание для самостоятельной работы. Аргументируйте свой ответ.

В 1914 г. глава "Ford Motor Co." Г. Форд потряс всех, сообщив, что увеличивает самую маленькую зарплату в компании в два раза и она будет 5 долл. в день. Такого еще не было. Также он предложил следующее: он лично давал еще 10 долл. за любую новую идею. Хотя большая часть предложений не применялась на практике, тем не менее остальное использовали и это способствовало тому, что небольшая компания смогла стать лидером на мировом рынке. Г. Форд говорил: «Только два стимула заставляют работать людей: жажда заработной платы и боязнь ее потерять».

- 1. Что еще в настоящее время может стимулировать работников качественнее выполнять свою работу? Аргументируйте свой ответ.
- 2. Как вы считаете, данные стимулы актуальны в современных организациях? Приведите примеры.

Задание 3. Заполните табл. 1 в хронологическом порядке разработки теорий организации.

Таблица 1

эволюция взгляд на организацию				
$N_{\underline{0}}$	Школа	Основатель	Последователь	

Задание 4. Заполните табл. 2.

Таблица 2

рклад россинских ученых в теорию организации				
№	Российский ученый	Основные труды	Основные достижения	

Вклад поссийских ученых в теопию опганизации

Задание 5. Деловая игра «Научные исследования в управлении организации». Обучающиеся делятся на несколько мини-групп. Каждая группа представляет научную школу управления. Одна мини-группа представляет воззрения российских и(или) зарубежных ученых. Первая мини-группа презентует краткую историческую справку о том времени, когда появилась данная школа; краткую биографию ученого; названия основных трудов; основные достижения. Вторая мини-группа обучающихся представляет воззрения оппозиционеров, которые задают различные вопросы представителям школ.

Тема 1.2. ОБЪЕКТИВНЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Теоретические аспекты

В настоящее время организация играет значительную роль в жизни общества. Человек сталкивается с организацией с первых моментов жизни, например роддом ясли и т.д. Организация сопровождает людей на протяжении всей жизни: государственные, духовные, социальные, общественные, учебные организации, предприятия, создающие различные товары и услуги, и т.д. Существуют различные определения организации. Рассмотрим некоторые из них.

Организация — это, в основном, социальный коллективный субъект деятельности, социальная система, объединяющая, координирующая и направляющая поведение людей (социальных групп) в процессе совместной деятельности.

По мнению М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури, «организация — это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей».

Так же организация может рассматриваться как деятельность или область деятельности.

В 1911 г. вышла в свет книга Ф. Тейлора «Принципы научного менеджмента». Считается, что с этого момента началось формирование и развитие теории организации. Тейлор сконцентрировался на изучении трудовых процессов. Он сумел повысить производительность труда. Его последователь Г. Форд прославился как создатель первого конвейера. Супруги Гилбрет создали микрохронометр, а Г. Гантт — инструментарий планирования. А. Файоль выделил четырнадцать принципов управления, а при Э. Мэйо проводились хоторнские эксперименты. Многие ученые внесли свой вклад в развитие теории управления.

Основы теории организации были заложены в конце XIX — начале XX вв. Их представители: российские и западные ученые, такие как А. Богданов, М. Вебер, Ф. Тейлор, М. Фоллет, Д. МакГрегор. Основоположником этой теории считается М. Вебер, который создал теорию рациональной бюрократии. Другими представителями теории организации в начале XX в. были Ф. Тейлор и М. Фоллет. Ф. Тейлор является основателем менеджмента и научной организации труда. М. Фоллет была первопроходцем в сфере теории организации и организационного поведения. Дальнейшее развитие теории организации связано с Ч. Барнардом, который говорил о значимости ценностей и культуры организации как единого целого, лидерстве и процессе принятия решений. Также серьезный вклад в исследование организационного поведения и процессов принятия решений внес Г. Саймон, один из главных специалистов в сфере государственного управления. Он создал концепцию рационального поведения в организационных группах. Американский ученый К. Арджирис, написавший научный труд «Личность и организация», выделял традиционные организационные процессы, которые могут часто противоречить естественным устремлением людей к развитию. Похожий подход можно найти в книге Д. МакГрегора «Человеческая составляющая предприятия», где говорится о подходах к управлению: традиционном — «теория X» и эффективном — «теория Y».

Организационные концепции, созданные в начале XX в., в середине века начали оспариваться.

Ученые Д. Катц и Р. Кан считали, что организацию в середине XX в. начали рассматривать как систему.

Американский ученый Дж. Томпсон сравнил понятия открытой и закрытой систем организации.

- К. Арджирис, Д. Шон, П. Сенге и ряд других ученых рассматривали организацию как обучающую систему.
- Р. Денхардт дал определение государственного управления как «управления изменениями с целью достижения в поисках общественно значимых ценностей». Это способствует пониманию государственных организаций.

Вопросы для фронтального опроса

- 1. В чем заключается роль организации в современной жизни? Приведите примеры.
- 2. Опишите сущность и содержание организации.
- 3. Рассмотрите генезис формирования теории организации и опишите его этапы.
- 4. Какие факторы влияют на развитие теории организации?
- 5. С какими проблемами пришлось столкнуться в процессе формирования теории организации?

- 6. Опишите характеристики предназначения современной организации в обобщенном виде. Особое внимание уделите подробному описанию классификации целей организации.
 - 7. Представьте типологию организаций по Г. Минцбергу.

Задание 6. Составьте глоссарий основных понятий по данной теме, используя материалы лекции по теме «Объективные предпосылки формирования организации».

Тест 2. Выберите правильный ответ:

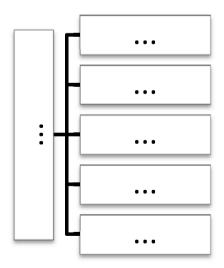
- 1. Спонтанно возникшая группа людей стремится осуществить определенную цель, идею. Группа, существующая временно и не регистрирующаяся как организация это организация:
 - 1) неформальная;
 - 2) формальная;
 - 3) естественная:
 - 4) искусственная.
- 2. ... организация обязательно зарегистрирована; есть устав, нормативные документы, имеет юридический статус, организационную структуру и т.д.:
 - 1) неформальная;
 - 2) формальная;
 - 3) естественная;
 - 4) искусственная.
- 3. юридически самостоятельна; сделки и бухучет отдельные; финансовая и имущественная база отдельная и т.д.:
 - 1) унитарная организация;
 - 2) плюралистическая организация;
 - 3) филиал;
 - 4) дочерняя компания.
- 4. Держательские компании, создаваемые с целью владения контрольным пакетом ценных бумаг, состоят из промышленных компаний и т.д это:
 - 1) концерн;
 - 2) промышленный холдинг;
 - 3) финансовая группа;
 - 4) кластер.
- 5. Предпринимательские союзы компаний, объединенных на определенной территории для получения тех или иных конкурентных преимуществ и т.д., это:
 - 1) концерн:
 - 2) промышленный холдинг;
 - 3) финансовая группа;
 - кластер.
- 6. ... организация проектируется и образовывается по конкретному плану при помощи ресурсов общности более высокого уровня; обладает относительной самостоятельностью и т.д.:
 - 1) неформальная;
 - 2) формальная;
 - 3) естественная;
 - 4) искусственная.
- 7. ... полностью подчиняет человека организации; требует неукоснительного выполнения правил и норм; жесткие вертикальные связи и т.д.:
 - 1) унитарные организации;
 - 2) плюралистические организации;
 - филиал;
 - 4) дочерняя компания.
- 8. Объединение, где разные предприятия, до этого принадлежавшие различным предпринимателям, объединяются в единый производственный комплекс, лишаясь своей юридической и хозяйственной самостоятельности и т.д.:

- 1) картель;
- 2) синдикат;
- 3) пул;
- 4) трест.
- 9. Объединение самостоятельных предприятий, соединенных посредством системы участия, патентно-лицензионных соглашений и т.д., всецело контролирует работу входящих в него компаний:
 - 1) концерн;
 - 2) промышленный холдинг;
 - 3) финансовая группа;
 - 4) консорциум.
- 10. Вид картели; союз предпринимателей, предполагающий особенный порядок разделения прибылей его участников; общая прибыль делится по заблаговременно установленной пропорции:
 - 1) синдикат;
 - 2) пул;
 - 3) трест;
 - 4) кластер.
- 11. Отсутствует юридическая и хозяйственная самостоятельность собственного баланса, устава, функционирует от имени и по поручению материнской компании и т.д.:
 - 1) унитарные организации;
 - 2) плюралистические организации;
 - 3) филиал;
 - 4) дочерняя компания.

Задание 7. Изучите определение организации, предложенное М. Месконом, М. Альбертом, Ф. Хедоури и выполните предложенное задание.

Существует группа, состоящая из трех человек и имеющая различные цели. Один нацелен на карьерный рост, другой стремится получить премию, третий добивается гибкого графика работы. Можно ли эту группу назвать организацией? Аргументируйте свой ответ.

Задание 8. Расположите в хронологическом порядке подходы российских и зарубежных авторов к управлению в организации.



Задание 9. Проанализируйте внешнюю среду управляющей организации города Москвы и Московской области, используя PEEST-анализ.

Рассмотрите действующую управляющую организацию, опишите ее миссию, цель, задачи, основные направления деятельности, организационную структуру и рассмотрите группы факторов (политических, экономических, экологических, социальных, технологических), влияющих на деятельность управляющей организации.

Тема 1.3. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Теоретические аспекты

Понятия «управление» и «организация» дополняют друг друга и равны. Посредством организационного проектирования, рационализации управления и т.д. происходит организация управления, которая осуществляется за счет повышения организованности и упорядочения системы управления.

Структура как организационная характеристика системы

Есть несколько типов конфигураций, таких как цепная, кольцевая, треугольник, пирамида и др. Также существуют следующие типы организационных структур: иерархические (механистические) и адаптивные (органические).

Принцип организации — это общие правила формирования систем в природе и обществе, обеспечивающие их упорядоченность и целесообразность функционирования.

Принцип может основываться на одном или нескольких законах, свойствах идеальных и материальных образований. Структура базируется на универсальных принципах.

Принципы организации можно разбить на следующие:

- общие, или универсальные, т.е. рассматривающие правила систем в общем;
- специфические, или особенные, функционирующие в отдельных сферах;
- ситуационные, или частные, привычные для определенных ситуаций.

Относительно функционирования организации принципы можно рассматривать как общие правила, применяемые людьми во время выстраивания систем разного уровня. Принципы организации можно разбить на три группы: структуризация, процессуализация, рационализация.

Принципы рационализации отмечали ученые Ф. Тейлор, М. Вебер, Г. Эмерсон и др. Данные принципы базировались на положениях и методах организации производства.

Существуют также тектологические принципы организации, такие как принципы: цепной связи; ингрессии; подбора (отбора); подвижного равновесия; слабого звена.

Вопросы для фронтального опроса

- 1. Назовите основные принципы функционирования организации как открытой и закрытой системы.
 - 2. Как осуществляется организация управления?
 - 3. Дайте определение понятию «структура».
 - 4. Дайте определение понятию «система».

Задание 10. Составьте глоссарий основных понятий по данной теме, используя материалы лекции по теме «Основные принципы функционирования организации».

Тест 3. Выберите правильный ответ:

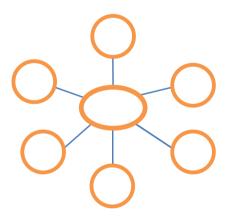
- 1. Принцип, вытекающий из тектологического закона наименьших, это принцип:
- 1) цепной связи;
- 2) подбора (отбора);
- 3) подвижного равновесия;
- 4) слабого звена.
- 2. Принцип, гласящий, что любое соединение комплексов происходит посредством общих звеньев, образующих связь, это принцип:
 - 1) цепной связи;
 - 2) подбора (отбора);
 - 3) подвижного равновесия;
 - 4) слабого звена.
 - 3. ... это лицо или группа лиц, которые могут принимать решения:
 - 1) организация управления;
 - 2) процесс управления;
 - 3) субъект управления;
 - 4) объект управления.

- 4. В процессе своего функционирования ... реализует решения, которые были приняты:
- 1) организация управления;
- 2) процесс управления;
- 3) субъект управления;
- 4) объект управления.
- 5. Принцип, тесно связанный с тем, что организационные формы никогда не сохраняются в простом и чистом виде, это принцип:
 - 1) цепной связи;
 - 2) подбора (отбора);
 - 3) подвижного равновесия;
 - 4) слабого звена.
- 6. Сочетание элементов, которые находятся во взаимоотношениях друг с другом и создают определенную целостность.
 - 1) структура;
 - 2) система;
 - 3) связь;
 - принцип.

Задание 11. Выполните задание для самостоятельной работы.

Вы узнали, что один из сотрудников государственного унитарного предприятия «не чист на руку». Доказательств нет и скорее всего не будет. Что вы будете делать, если есть большая вероятность того, что он сумеет избежать наказания. При этом сотрудник может оболгать вас перед начальством и коллегами, как он уже это делал. Тогда придется увольняться и восстанавливать доброе имя и деловую репутацию. Если не сказать начальству, то этот сотрудник может нанести очень серьезный вред и компании, и начальнику, которого вы очень уважаете. Что вы будете делать? Аргументируйте свой ответ, подкрепляя теоретическим материалом.

Задание 12. Напишите принципы функционирования организации как открытой системы.



Задание 13. Дайте характеристику организации, приведенной ниже, и опишите основные принципы ее функционирования.

Сведения об организации	Характеристика	Основные принципы

ГУП «Мосэкострой» является заказчиком по строительству практически всех вновь создаваемых и реконструируемых объектов санитарной очистки города Москвы. Широкий спектр деятельности по созданию объектов, объединенных в единую структурную схему, позволяет использовать опыт ГУП «Мосэкострой» в ходе разработки схем обращения с отходами в различных регионах страны.

Раздел 2. ОРГАНИЗОВАННЫЕ СИСТЕМЫ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС

Тема 2.1. ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ОРГАНИЗОВАННЫХ СИСТЕМ

Теоретические аспекты

Организационная структура — это способы, при помощи которых процесс труда вначале делится на отдельные рабочие задачи, а потом добивается координации действий по решению задач.

Механистический тип состоит из таких видов организационной структуры управления (ОСУ), как: линейные, функциональные, линейно-штабные, линейно-функциональные и дивизиональные. Органистический тип включает в себя следующие виды ОСУ: программно-целевые (они же проектные) и матричные.

Линейная структура предполагает, что управленец исполняет все функции руководства. У работника есть только один руководитель, которому он обязан подчиняться. При такой подчиненности обеспечивается принцип единоначалия.

Линейно-функциональная структура управления включает в себя достоинства двух структур. Относительно административных вопросов сотрудники находятся в подчинении у одного начальника, а технологические, технические и другие вопросы касаются функционального звена.

Функциональная структура управления предполагает исполнение некоторых специальных функций отдельными исполнителями, которые по некоторым вопросам должны выполнять приказы нескольких функциональных руководителей.

Дивизионная структура управления базируется на принципе оценки функционирования каждого функционального структурного подразделения по последнему результату. Предполагается делегирование некоторых управленческих функций и т.д. Дивизионная структура управления может делиться на продуктовые, региональные и направленные на потребителя.

Матричная структура управления организуется посредством сочетания линейной и программно-целевой ОСУ. Управление производством, сбытом и т.д. выполняется по линейной структуре, а управление проектами — по программно-целевой.

Программно-целевая структура управления предполагает создание коллективов или групп на определенный период времени для осуществления определенных задач.

Хотя все организации уникальны, тем не менее у них есть несколько этапов: зарождение, развитие, спад и либо ликвидация, либо восстановление.

Система — это совокупность взаимосвязанных действующих элементов для целенаправленной деятельности.

Признаки системы — множество элементов, единство главной цели для всех элементов, относительная самостоятельность элементов, наличие связей между элементами, целостность и единство элементов структуры, четко выраженное управление.

Для системы характерны следующие свойства:

- 1) связности (элементы набора могут функционировать только вместе друг с другом, иначе эффективность их функционирования резко уменьшается);
- 2) эмерджентности (потенциал системы может быть большим, равным или меньшим суммы потенциалов составляющих его элементов);
- 3) самосохранения (система старается сберечь свою структуру неизменной, даже если есть возмущающие влияния, и применяет для этих целей все свои возможности);
 - 4) организационной целостности (системе необходима организация и управление).

Система организации состоит из элементов; подсистем; структур; функций; свойств; связей; состояния.

Характеристики организации как открытой системы:

1. Компоненты или составляющие организации, нужные для достижения общей цели системы.

- 2. Связи дают возможность беспрерывности проходящих в системе процессов.
- 3. Структурность способствует устойчивости и стабильности системы. Структура очень важна для системы.
 - 4. Взаимодействие способствует образованию эффекта.
- 5. Процессы. В системе в одно и то же время воплощаются в действительность несколько процессов, связанных с какими-нибудь изменениями. Процессы модифицируют ресурсы, которые входят в систему, и превращают их в продукцию.
- 6. Холизм (целостность, единство), эмерджентность (возникновение свойств, которые появляются только вследствие взаимодействия ее компонентов).
- 7. Концепция. Система это концепция, ее особая форма, которая отображает цели и ценности людей, являющиеся неотъемлемыми частями, и осуществляет собственные идеи о том, какая система должна быть.

Вопросы для фронтального опроса

- 1. Назовите достоинства и недостатки линейного вида ОСУ.
- 2. Дайте определение линейного вида ОСУ.
- 3. Расскажите о механистическом типе ОСУ.
- 4. Назовите достоинства и недостатки функционального вида ОСУ.
- 5. Дайте определение функционального вида ОСУ.
- 6. Расскажите об органистическом типе ОСУ.
- 7. Назовите достоинства и недостатки линейно-штабного вида ОСУ.
- 8. Дайте определение линейно-штабного вида ОСУ.
- 9. Что такое эволюция организации?
- 10. Назовите достоинства и недостатки линейно-функционального вида ОСУ.
- 11. Дайте определение линейно-функционального вида ОСУ.
- 12. Назовите этапы изменений организованных систем.
- 13. Назовите достоинства и недостатки дивизионального вида ОСУ.
- 14. Дайте определение дивизионального вида ОСУ.
- 15. Дайте содержательную характеристику изменений организованных систем.
- 16. Дайте определение понятию «централизация».
- 17. Назовите достоинства и недостатки матричного вида ОСУ.
- 18. Дайте определение матричного вида ОСУ.
- 19. Дайте определение понятию «децентрализация».
- 20. Всесторонний анализ организации предполагает использование системного подхода. Изучите понятие «система» и опишите классификацию систем и подсистем в организации.
- 21. Какие специфические черты имеют открытые системы? Опишите их на примере государственного унитарного предприятия.

Задание 14. Составьте глоссарий основных понятий по данной теме, используя материалы лекции по теме «Общие характеристики организованных систем».

Тест 4. Выберите правильный ответ:

- 1. ... отражает степень разделения труда между отдельными структурными единицами, направлена на дифференциацию функций:
 - 1) дивизиональная структура управления;
 - 2) программно-целевая структура управления;
 - 3) матричная структура управления;
 - 4) горизонтальная дифференциация;
 - 5) вертикальная дифференциация.
- 2. ... связана с иерархией управления в организации, полномочия распределяются по должностям и руководителям, занимающим эти должности:
 - 1) дивизиональная структура управления;

Конец ознакомительного фрагмента. Приобрести книгу можно в интернет-магазине «Электронный универс» e-Univers.ru