

# Организационное поведение

Материалы к учебному курсу

# Тема :Феномен организации в современном мире.

# План лекции:

- 1. Понятие и виды организации.
- 2. Классификация организаций.
- 3. Типология организационных структур.

# 1 вопрос : Понятие и виды организации.

- Организация как термин понимается:
- 1. Социальный процесс, (Празднование Дня Отечества).
- 2. Специфический социальный объект (школа, больница, библиотека).
- 3. Функция управления (оценка персонала).
- Мы будем рассматривать термин **«организация»** как **специфическую социальную систему, объединяющую людей для реализации неких целей.**

# Сущность организации:

- Вхождение в организацию накладывает на поведение индивида существенные ограничения.
- **Индивид живёт в её структуре только по её правилам.**
- Организация – скоординированное образование, которое состоит по меньшей мере из 2-х человек , которые действуют и взаимодействуют для достижения общей цели организации.

# Сущность организации:

- Организация характеризуется рядом признаков:
- 1. Миссия и цель , которые показывают для чего организация создаётся и зачем она выходит на рынок.
- 2. Наличие организационной культуры -совокупности ценностей, норм и правил поведения как всей организации на рынке, так и каждого её работника.
- 3. Наличие организационной структуры- системы взаимодействия внутри организации в конкретных организационных формах(подразделениях).

# Сущность организации:

- 4.Наличие взаимодействия с внешней средой для получения ресурсов и выдачи готовой продукции или услуги.
- Внешняя среда оценивает деятельность организации. Если взаимодействие двух сторон успешно, организация продолжает существовать на рынке , если нет - организация гибнет.

# Что даёт организация человеку?

- 1. Осуществлять совместное проживание(семья).
- 2.Получать прибыль(работа в коммерческих структурах).
- 3.Удовлетворять социальные потребности (государственные и муниципальные организации).
- 4.Развлекаться (зрелищные и культурные организации).



# Позитивные последствия существования организаций

- 1. Реализация интересов отдельных индивидов и групп, в частности интересы создателей организаций (владельцев), акционеров (собственников), наёмных работников, клиентов, партнёров.
- 2. Предоставление работы желающим. Источник их существования.
- 3. Проведение изменений в организациях приводит к значительным изменениям в обществе. (челночный бизнес)

# Негативные последствия существования организаций.

- 1. Различные аварии,
- 2. Загрязнения окружающей среды,
- 3. Несчастные случаи,
- 4. Участие в преступлениях.

# Признаки организации:

- 1. В любой организации есть границы, пределы её существования.
- Организация существует во времени - временные границы. Это жизненный цикл организации.
- Организация существует в пространстве (территориальные границы - палатка на рынке, павильон, супермаркет, гипермаркет).
- Границы собственности - право владеть, распоряжаться имуществом организации)
- Закрепляются границы в Уставе, учредительном договоре, и других положениях.

## 2 вопрос: Классификация организаций:

Основание классификации	Вид организации
Способ социальной организованности:	1.Формальные 2.Неформальные
Формы собственности:	1. Государственные, 2. Частные, 3. Муниципальные.
Отношение к прибыли:	1.Коммерческие 2.Некоммерческие

# Классификация организаций:

Основание классификации	Вид организации:
Характер потребностей клиентов:	1. Индивидуальное и мелкосерийное производство, 2. Серийное производство, 3. Крупносерийное и массовое производство
Формирование отношений внутри организации:	1. Корпоративные, 2. Индивидуалистские, 3. Эдхократические, 4. Партиципативные
Характер существования	1. Реальные, 2. Виртуальные

# Формальные (официальные) организации:

- 1.Официально зарегистрированные организации.
- 2.Имеют систему установленных отношений для достижения цели.
- 3.Имеют структуру должностей.
- 4.Имеют формальные нормы и правила поведения.
- 5.Действуют на основе разделения труда, специализации , рациональности и обезличенности  
( АО ЗИЛ или кондитерская фабрика «Коркунов» )

# Неформальные организации :

- 1.Официально не зарегистрированы,
- 2.Строятся на совокупности личностных и социальных отношениях , основанных на симпатиях, интересах и сотрудничестве(музыкальная группа).
- 3.Если такая группа регистрируется официально -она станет официальной организацией. (Хор Турецкого)

## **Государственные, частные и муниципальные организации:**

- **1. Государственные организации** - основным собственником является государство. (ЧГУ )
- **2. Частные организации** - основным собственником выступают физические или юридические лица. (Северсталь, Лидерстрой).
- **3. Муниципальные организации** - собственность принадлежит местным органам государственной власти и органам местного самоуправления. (библиотеки , школы , детские сады , поликлиники и д.р.).



# Коммерческие и некоммерческие организации:

- **Коммерческая организация** - её цель ,в соответствии с гражданским кодексом РФ, является получение прибыли.
- **Некоммерческие организации** не стремятся извлекать прибыль из любых направлений деятельности , но могут осуществлять предпринимательскую деятельность , когда это совпадает с достижением их целей. (ЧГУ, не являясь коммерческой организацией, проводит платное обучение студентов для получения дополнительных доходов, для развития учебного процесса в университете.

# Индивидуальное, мелкосерийное производство.

- Существует для удовлетворения индивидуальной потребности отдельного клиента(личности или организации).
- Выпускает продукцию ограниченного потребления. (Индивидуальный пошив одежды ,автомобиль по индивидуальным заказам).
- Особенности такого производства:
- Большое разнообразие выпускаемой продукции по индивидуальным заказам,
- Технологическая специализация рабочих мест.
- Применение универсального оборудования,
- Высокая квалификация работающих,
- Большая длительность производственного цикла,
- Децентрализованное оперативное управление.

## Серийное производство:

- Учитывает требования конкретных клиентов,
- Выпуск продукции и услуг небольшими сериями,
- Технологии производства позволяют тиражировать продукцию ,но осуществляется это небольшими сериями.
- Этот вид производства сегодня превалирует.
- Его особенности:
- Постоянная номенклатура продукции.
- Использование работников средней квалификации
- Небольшой производственный цикл изготовления продукции,
- Специализация рабочих мест на постоянные закреплённые операции (торты , автомобили)

# Крупносерийное массовое производство

- Создаётся для обезличенной потребности клиентов.
- Характерные черты этого вида производства:
- Ограниченная номенклатура выпускаемых изделий.
- Специализация рабочих мест на одной-двух постоянно закреплённых операций.
- Применение труда рабочих , специализированных на ограниченном круге работ.
- Сокращённый производственный цикл изготовления изделий
- Использование стандартных технологических и управленческих процедур.( ВАЗ ).

# Корпоративные организации:

- Для них характерно:
- Устойчивый характер производства,
- Чёткое разделение труда,
- Иерархия управления,
- Стандартизация деятельности,
- Преобладание организационных ценностей над личными.
- Присутствие корпоративной этики, Чёткие стандарты поведения сотрудников.( «Лукойл » , «Макдоналс »).

# Индивидуалистские организации:

- Добровольное объединение индивидов.
- Сочетание конкуренции и кооперации.
- Интересы производства определяются задачами воспроизводства личности.
- Для таких организаций характерно:
- Изолированность труда исполнителей,
- Гибкие структуры управления,
- Меняющийся характер загрузки отдельных исполнителей.
- Смена специализации работников. (Страховые компании, сетевой маркетинг)

## Эдхократиченские организации:

- Основаны на знаниях, компетенциях исполнителей.
- Они характерны для области высоких технологий и сложных инновационных процессов (офтальмология , кардиология, радиология)
- Формальности в построении структуры сведены к минимуму.
- Преобладают неформальные , горизонтальные связи.
- Иерархическое построение постоянно меняется.
- (медицинские центры , научные школы).

## **Партиципативные организации:**

- Основаны на участии работников в управлении.
- Возможно участие:
- В выдвижении предложений,
- Разработке альтернативных вариантов,
- Принятии окончательного решения.
- Отдельные элементы партиципативного управления применяются достаточно успешно во многих организациях.



## Виртуальные организации:

- Реальные организации существуют в реальном физическом смысле.
- Виртуальные -осуществляют свою деятельность с применением современных электронных средств телекоммуникаций в виртуальном пространстве.
- Это не означает , что они не выпускают реальной продукции.
- Это лишь вариант организации управления.
- Реальное общение в таких организациях сведено к минимуму.

# Виртуальные организации:

- Особенности виртуальных организаций:
- Требуется другая квалификация персонала,
- Необходимо оснащение организации современными средствами коммуникации(электронной почтой, устройствами для проведения телеконференций)
- Необходимо учитывать специфику менталитета работников.
- Организация частых командировок руководителей по местам дислокации производств.
- Новизна виртуальной организации проявляется на 4-х уровнях:1)стратегический, 2)структурном,3) организационном,4)технологическом.

## Новизна виртуальной организации:

- **Стратегический уровень**-эта организация изменчивая , формируется вокруг идей и возможностей. Их кредо- «Нашёл» , «Реализовал» , «Забыл».
- Потребности клиентов формируют саму организацию . Организаторы должны увидеть эти потребности. Поиск возможностей - сильная сторона этих организаций.
- **Структурный уровень**- равноправное сотрудничество «свободных художников».Кадры формируются на основе аутсорсинга и меняются в каждом новом проекте.

## Новизна виртуальной организации:

- **Организационный уровень** основывается на идеях компетентности и партнёрстве людей , участвующих в виртуальной организации. От работника требуется не выполнение работы и даже не улучшение продукта или процесса а умение сделать выбор и отчего-то отказаться.
- Здесь требуется командная работа, внутренняя мотивация , умение взаимодействовать с работниками других организаций.

# Новизна виртуальной организации:

- **Технологический уровень** - бизнес-процессы постоянно совершенствуются в режиме реального времени.
- Примером виртуальной организации может быть организация «Миликом».
- **Это международная телекоммуникационная компания** . Она занимается сотовой связью , Интернетом, телефонией. В настоящее время имеет 15 предприятий по всему миру. В структуре компании региональные представительства, Администрация 2 уровня-5 человек , международный уровень-5 человек.

## «Миликом» как виртуальная компания.

- В международный уровень управления входят президент, вице-президент, и ещё 4 сотрудника.
- В представительстве в Москве работают 25 человек. Руководитель расположен в Люксембурге . Он отвечает за Африку, Ближний Восток, и страны бывшего Советского Союза.
- В «Миликоме» руководители реально разбросаны по всему миру.: человек , который руководит операциями -в Буэнос-Айресе, вице –президент по финансам - в Лондоне, вице –президент по человеческим ресурсам— в Сингапуре . Основной персонал разбросан по всему миру . Контакты осуществляются по Интернету.

## **3 вопрос: Типология организационных структур.**

- Любая организационная структура включает в себя 5 звеньев:
- **1. Рабочее или операционное ядро** , выполняющее основные виды деятельности , связанные с производством товаров или услуг.
- **2. Стратегическая вершина**- высшее руководство , принимающее принципиальные решения , осуществляющее прямой контроль деятельности остального персонала , распределяющего ресурсы , взаимодействующее с внешней средой , разрабатывающее кадровую стратегию и кадровую политику, разрешающее конфликты между подразделениями.

## **3 вопрос: Типология организационных структур.**

**3 . Техноструктура** - менеджеры, специалисты, аналитики , которые обеспечивают стандартизацию рабочих процессов , конечных продуктов, путём сбора анализа и обобщения всей информации , необходимой для принятия рациональных решений по управлению организацией.

Специалисты этой группы заняты вопросами совершенствования планирования, управления, контроля качества продукции , адаптации персонала и др.



## **3 вопрос: Типология организационных структур.**

- 4. Менеджеры и сотрудники вспомогательных подразделений .** Они обеспечивают условия для нормальной деятельности остальных подразделений.( Юридическая консультация, столовая, медицинский кабинет , гардероб и д.р.)
- 5. Менеджеры среднего звена** связывают деятельность высшего руководства техноструктуры , вспомогательных служб с деятельностью операционного ядра.