

# Тема №3. Теория организаций

Слово организация употребляется в трех основных значениях

Упорядочение  
чего-либо

Общественное  
объединение или  
государственное  
учреждение

Организованность,  
продуманное  
устройство,  
внутренняя  
дисциплина

**Организация** – социальная общность,  
состоящая из группы людей, деятельность которых сознательно координируется  
для достижения общей цели или системы целей

## **Тема №3. Теория организаций**

**Жизнь организации подчиняется следующим законам:**

**1. Закон синергии**

**2. Закон дополнения**

**3. Закон сохранения пропорциональности**

**4. Закон композиции**

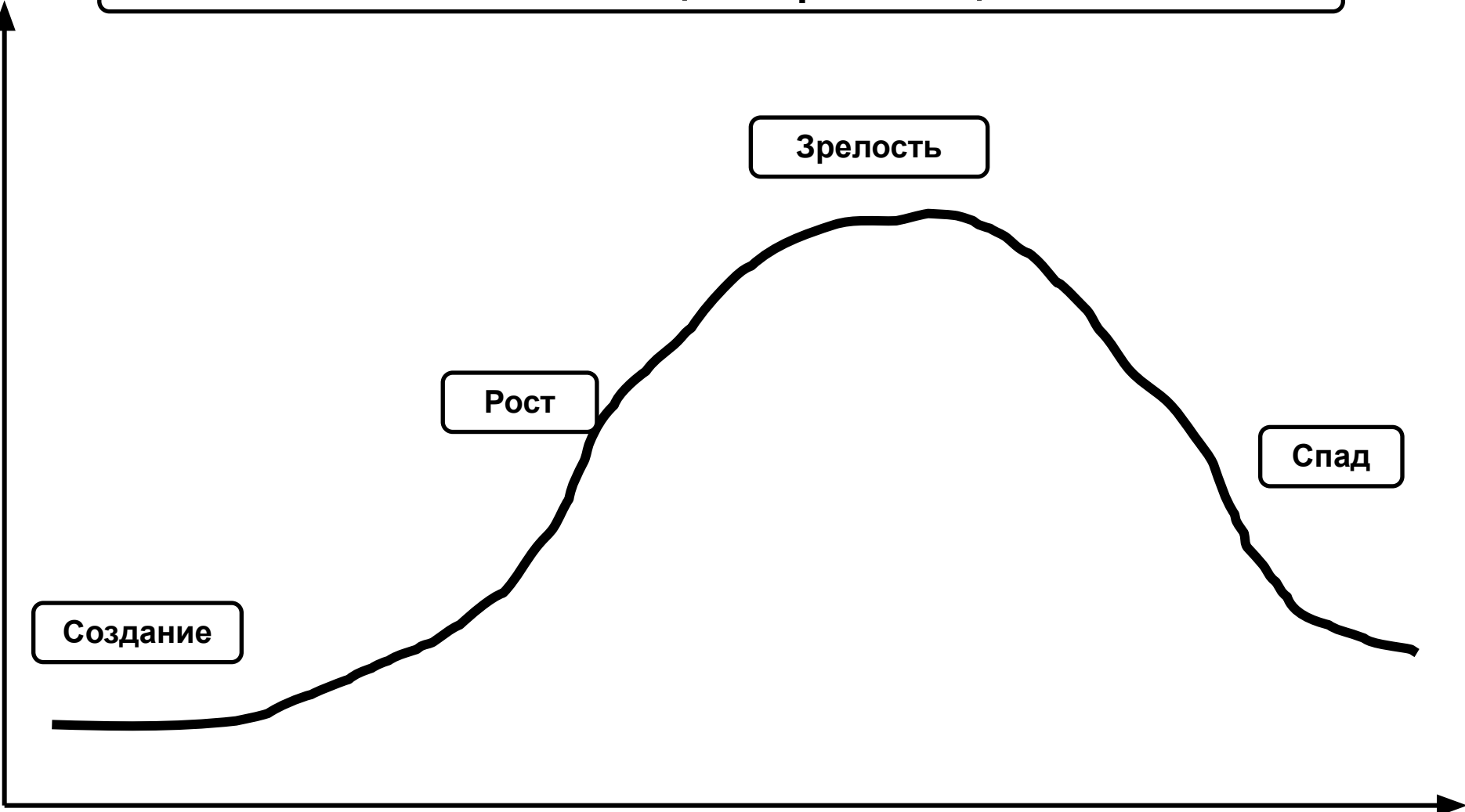
**5. Закон самосохранения**

**6. Закон информированности**

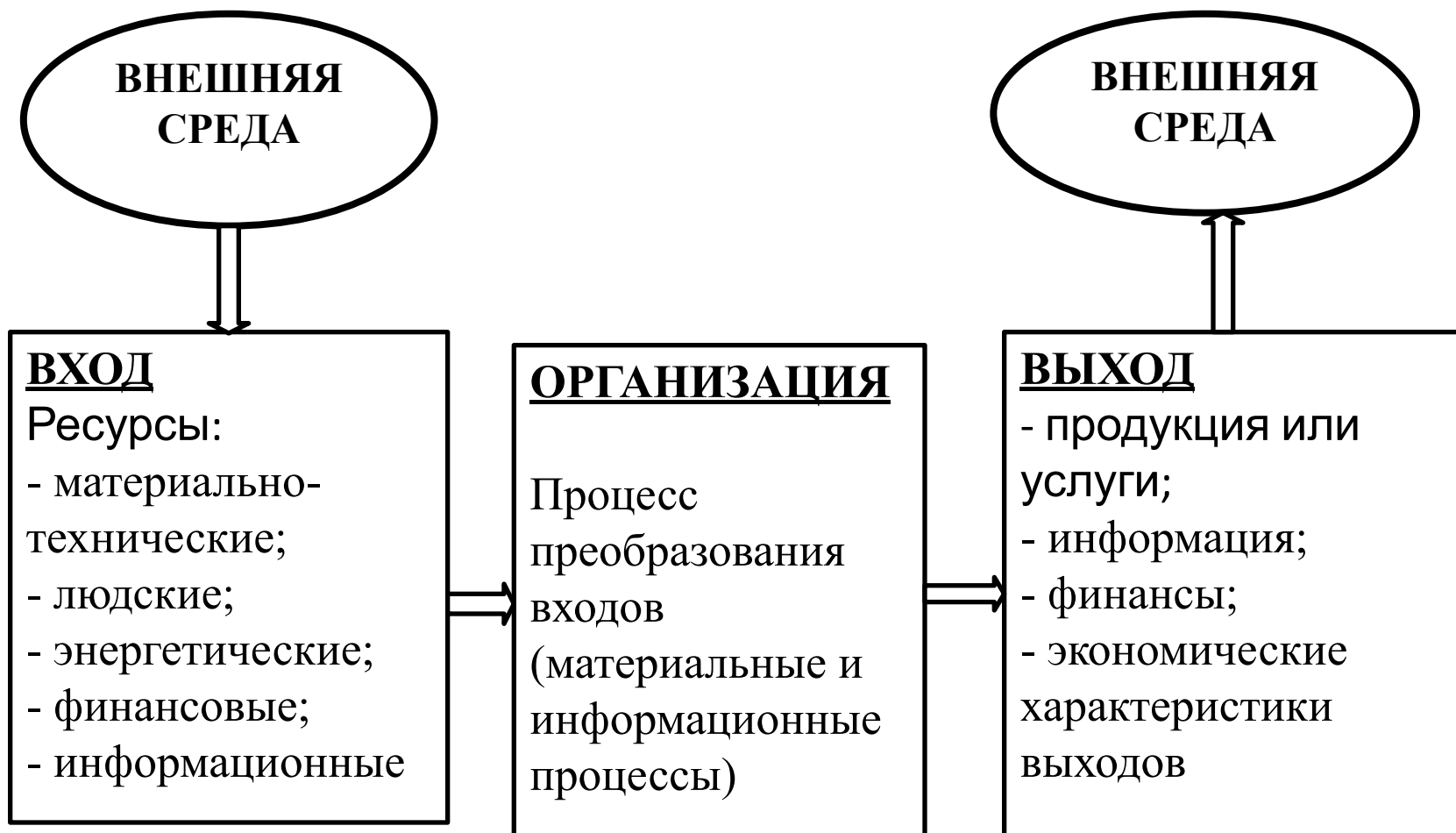
**7. Закон онтогенеза**

# Тема №3. Теория организаций

## Жизненный цикл организации



# *Организации* – открытые социально-экономические системы



# Особенности

## СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ:

- изменчивость (нестационарность) отдельных параметров системы и стохастичность ее поведения;
- уникальность и непредсказуемость поведения системы в конкретных условиях и вместе с тем наличие у нее предельных возможностей, определяемых имеющимися ресурсами;
- способность противостоять разрушающим систему тенденциям;
- способность адаптироваться к изменяющимся условиям;
- способность изменять свою структуру и формировать варианты поведения;
- способность и стремление к целеобразованию, т.е. формированию целей внутри системы.

В организации как *системе* различают следующие элементы:

- функциональные области деятельности организации
- элементы производственного процесса
- элементы управления

Функциональные области  
деятельности организации -  
это основные виды деятельности,  
объединенные специфической целью  
и однородностью выполняемых  
взаимосвязанных задач,  
выполнение которых необходимо для  
достижения всей организацией  
поставленных целей.

***Функциональные области*** выступают объектами менеджмента в организациях и определяют их структуру управления

Типичными **функциональными областями** являются:

1. производство
2. маркетинг (сбыт)
3. персонал
4. финансы
5. НИОКР (инновации)



# Примеры основных целей функциональных областей организации

<b>Функциональная область</b>	<b>Специфическая цель</b>
<b>Производство</b>	Достичь наивысшей производительности труда при производстве всех (или определенных) видов продукции
<b>Маркетинг</b>	Выйти на первое место по продаже продукции (определенного вида) на рынке
<b>Персонал</b>	Обеспечить условия, необходимые для развития творческого потенциала работников и повышения уровня удовлетворенности и заинтересованности в работе
<b>Финансы</b>	Сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов
<b>НИОКР</b>	Поддерживать конкурентоспособность и инновационность (постоянное обновление) выпускаемой продукции

# Организация

По происхождению

естественные

искусственные

По связям между элементами

формальные

неформальные

По организационно-правовой форме

Частное предприятие

Хозяйственное общество

Унитарное предприятие

Хозяйственное объединение

По форме собственности

частные

государственные

муниципальные

коллективной собственности

общественные

По целевому назначению

Производство

Выполнение работ

Оказание услуг

По широте производственного профиля

специализированные

диверсифицированные

научные

По характеру сочетания науки и техники

производственные

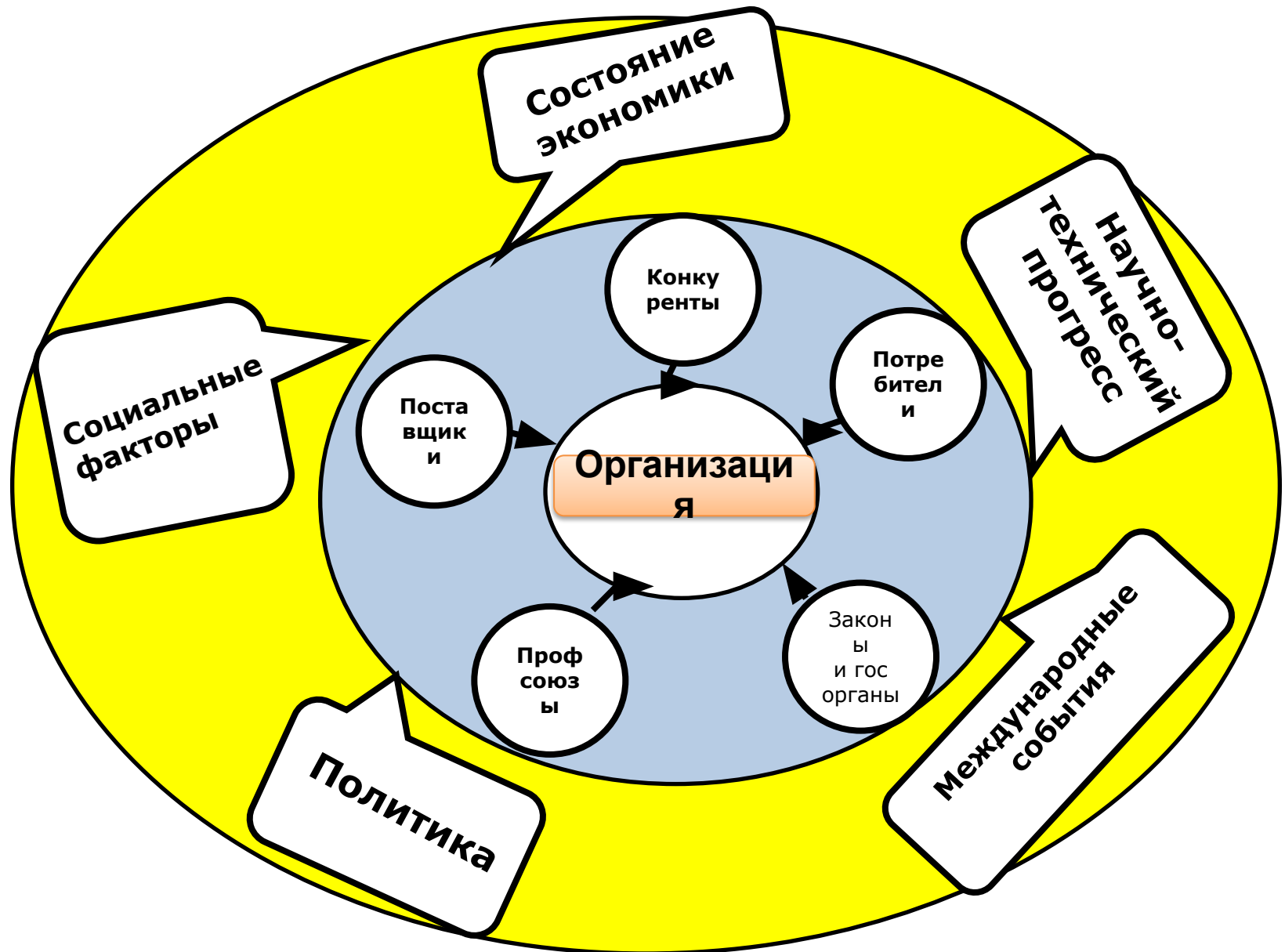
Научно-производственные

По получению прибыли

Прибыльные (коммерческие, некоммерческие)

Бесприбыльные (бюджетные)

# Тема №3. Теория организаций



# Тема №3. Теория организаций

## Внутренняя среда организации



## Тема №3. Теория организаций

**Миссия** – это публичная цель деятельности компании (понимание компанией своей роли в системе бизнеса)

**Миссия** - это утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от других

**Миссия** представляет собой четко сформулированную причину существования организации

**Миссия** описывает направление деятельности организации с точки зрения предоставляемых ею услуг, обслуживаемых групп потребителей

**Миссия компании :**

**1.** Должна быть максимально адаптированной к рынку и основываться на том, что компания умеет делать наилучшим образом

**2.** Должна быть реалистичной

**3.** Должна учитывать мнения и желания лиц, определяющих судьбу компании

## Тема №3. Теория организаций

**ИМПЭ:** Достойное образование  
для серьезных людей

**ФОРД:** Предоставление людям дешевого  
транспорта

**Инкомбанк:** Мы экономим ваше время и деньги

**Онэксимбанк:** Стихии не подвластен

**Ксерокс:** От копировальной техники к офису  
будущего

**OTIS:** Наш бизнес состоит в перемещении людей  
горизонтально и вертикально на короткие  
расстояния и пока наши лифты работают хорошо,  
люди не замечают их.  
Наша задача остаться незамеченными

# Тема №3. Теория организаций

**Цель** представляет желаемое состояние объекта управления через определенный промежуток времени

## Отличие миссии от цели:

**Время** Миссия не имеет временных критериев  
Цели всегда временны и предполагают наличие сроков, когда они должны быть достигнуты

**Фокусировка** Миссия имеет направленность во внешнюю для компании среду  
Цели чаще всего относятся к внутренним аспектам компании и выражаются в терминах использования имеющихся ресурсов для достижения конкретных внутренних показателей

**Специфика** Миссия выражается в общих терминах, относящихся к образу компании, ее фирменному стилю  
Цели выражаются в терминах определенных результатов и предполагают их достижимость

**Измеряемость** Измеряемость миссии имеет относительно качественный характер  
Цель имеет абсолютный, количественный характер



# Тема №3. Теория организаций

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ** – это упорядоченная совокупность отдельных элементов управления в их взаимосвязи и соподчиненности

**ЭЛЕМЕНТЫ** организационной структуры - отдельные работники, службы.

**ЗВЕНО** – структурное подразделение, выполняющее определенную функцию по осуществлению процесса управления.

**СТУПЕНЬ** – совокупность звеньев управления на одном иерархическом уровне управления.

В зависимости от числа уровней управления (степеней) оргструктура может быть:

- ВЕРТИКАЛЬНОЙ, когда число уровней большое,
- ГОРИЗОНТАЛЬНОЙ

# Тема №3. Теория организаций

## Типы организационных структур управления

### Бюрократические

Линейные

Линейно-функциональные

Штабные

Дивизиональные

### Органические

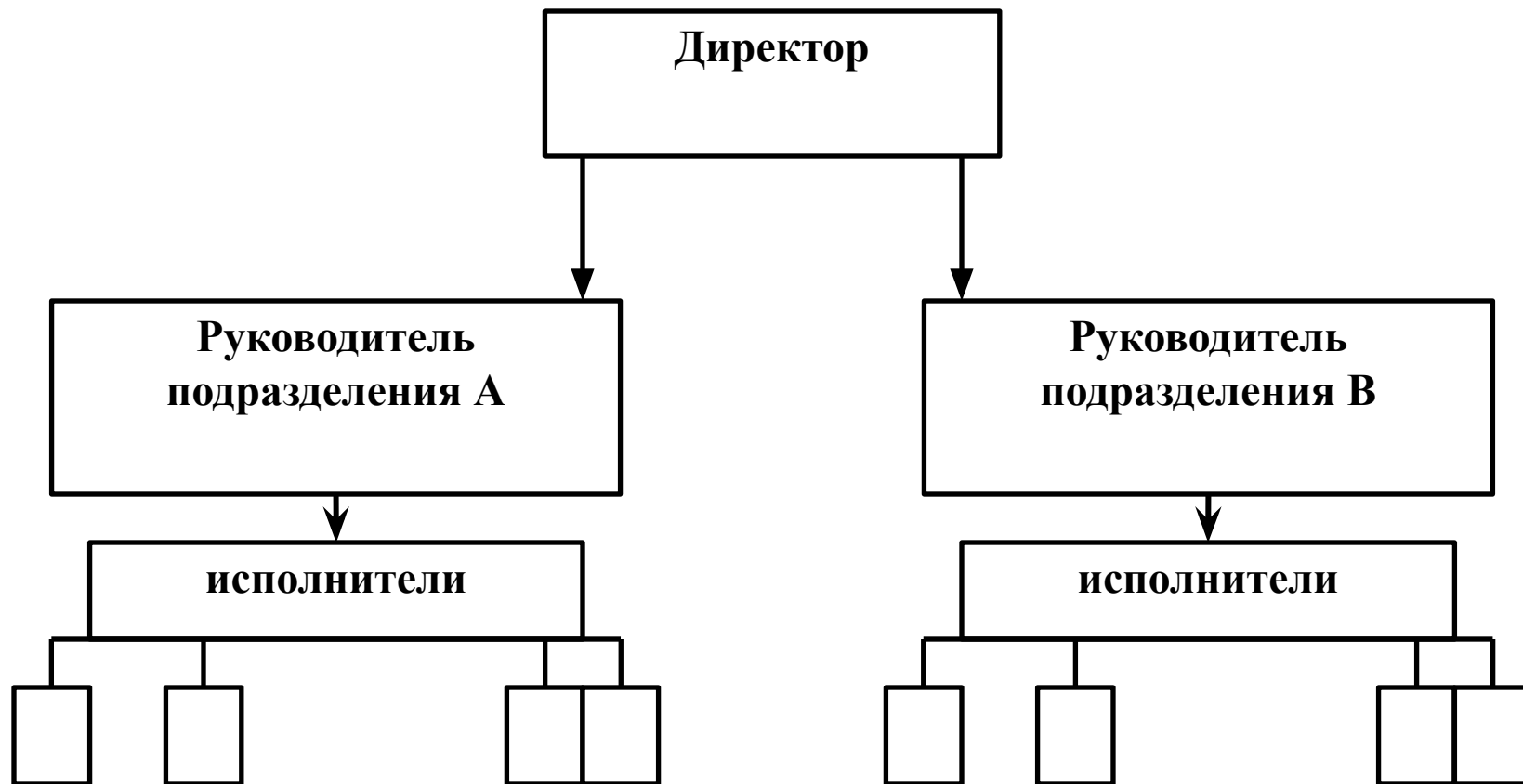
Проектные

Матричные

Сетевые

Иные

# *Линейная структура*



# Тема №3. Теория организаций

## ЛИНЕЙНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

### ДОСТОИНСТВА

Единство и четкость распорядительства

Согласованность действий исполнителей

Высокая ответственность исполнителей

Оперативность в принятии решений

Личная ответственность руководителя за результаты

директор

Зам.дир.

Рук. Подр.

Работник

### НЕДОСТАТКИ

Высокие требования к руководителю, который должен иметь обширные знания и опыт по всем функциям управления и сферам деятельности

Большая перегрузка информацией

Огромный поток бумаг

Множественность контактов с подчиненными, вышестоящими и смежными организациями.

Используется мелкими и средними фирмами с несложным производством при отсутствии широких кооперационных связей

# Тема №3. Теория организаций

## ЛИНЕЙНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

### ДОСТОИНСТВА

Единство и четкость распорядительства

Согласованность действий исполнителей

Высокая ответственность исполнителей

Оперативность в принятии решений

Личная ответственность руководителя за результаты

директор

Зам.дир.

Рук.  
Подр.

Работник

### НЕДОСТАТКИ

Высокие требования к руководителю, который должен иметь обширные знания и опыт по всем функциям управления и сферам деятельности

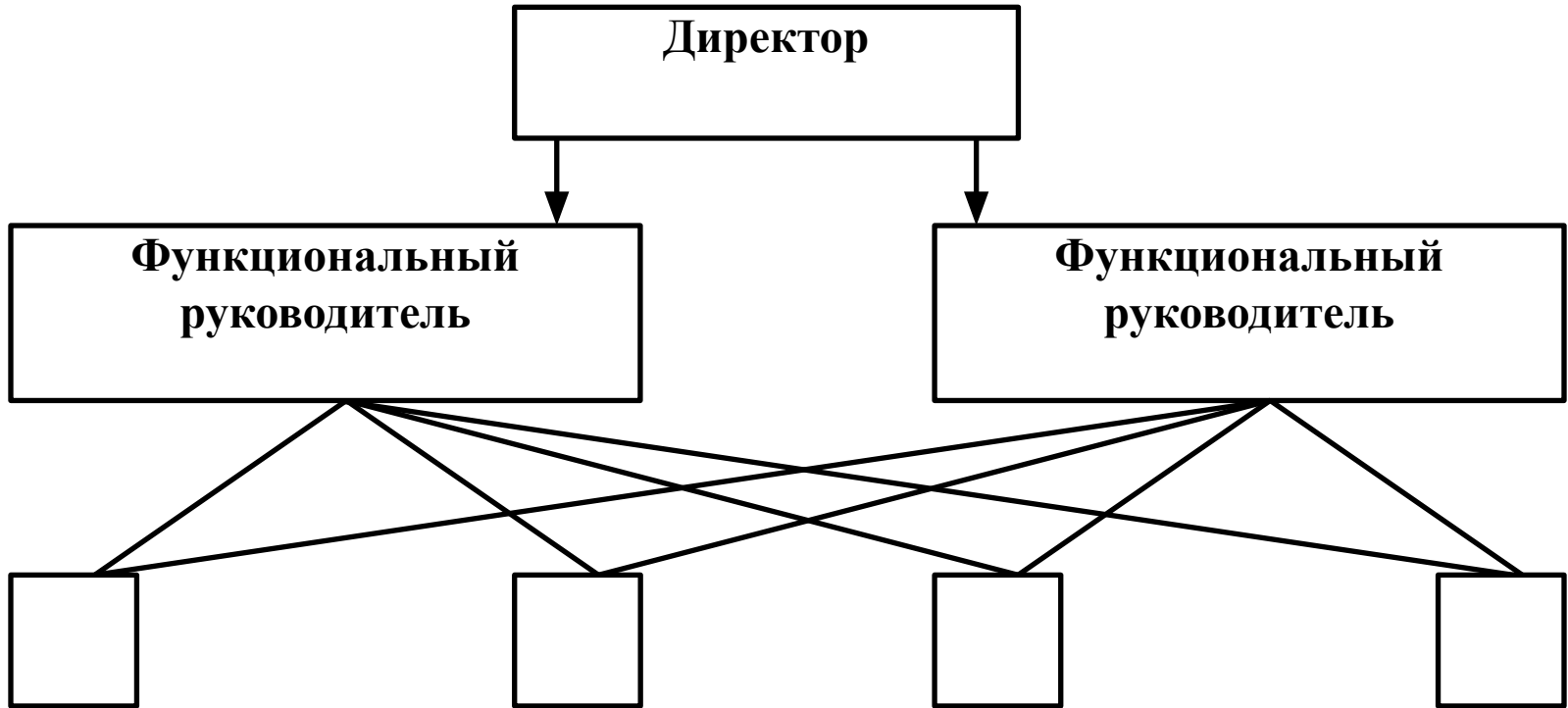
Большая перегрузка информацией

Огромный поток бумаг

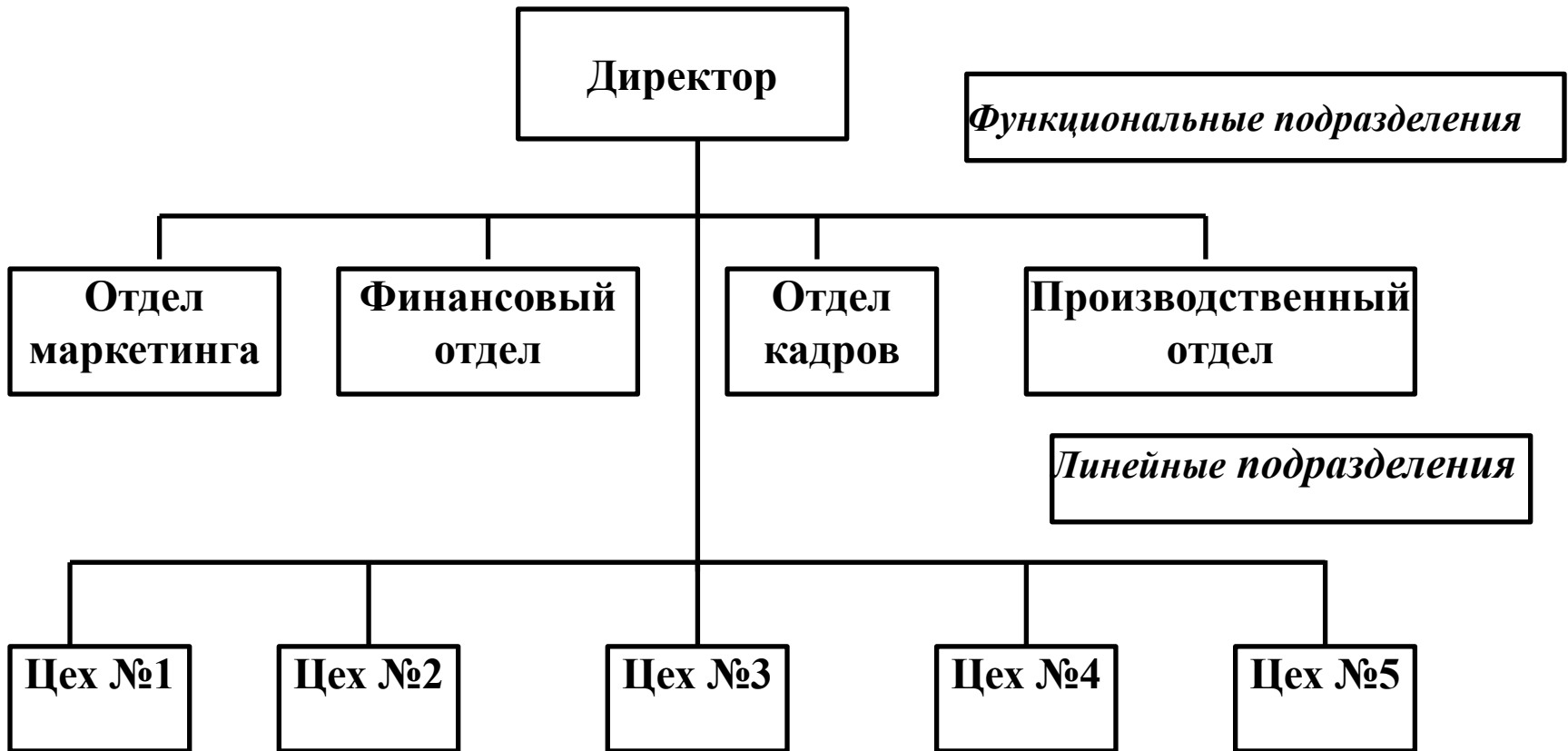
Множественность контактов с подчиненными, вышестоящими и смежными организациями.

Используется мелкими и средними фирмами с несложным производством при отсутствии широких кооперационных связей

# ***Функциональная структура***



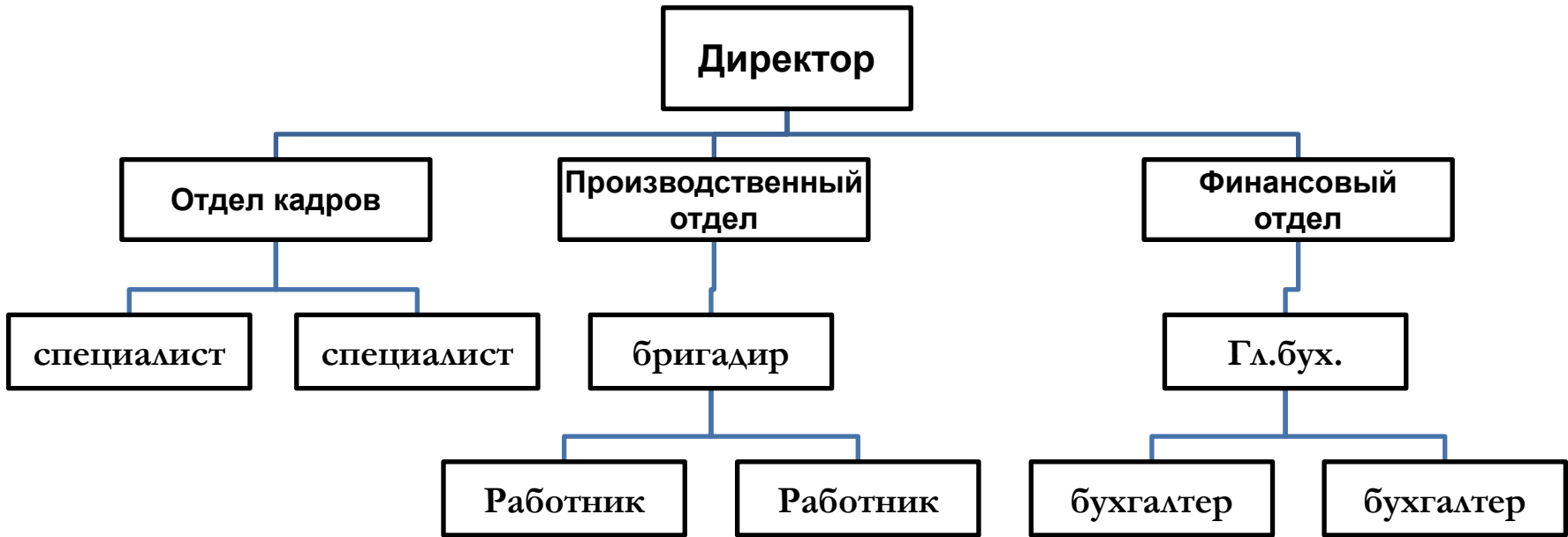
# Линейно-функциональная структура



# Тема №3. Теория организаций

## ЛИНЕЙНО – ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

Нацелена на выполнение постоянно повторяющихся рутинных задач, не требующих оперативного принятия решений



### ДОСТОИНСТВА:

Высокая компетентность специалистов,

Расширение возможностей линейных руководителей по оперативному управлению производством

### НЕДОСТАТКИ:

Отсутствие взаимопонимания и единства действий

Снижение ответственности исполнителей за работу

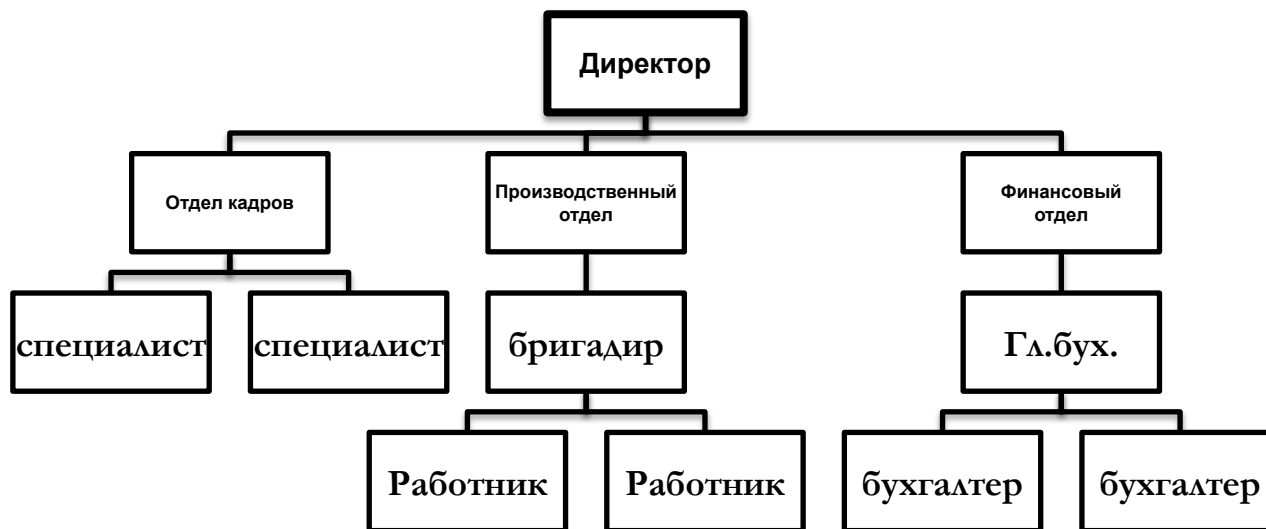
Дублирование и несогласование указаний



# Тема №3. Теория организаций

## ЛИНЕЙНО – ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

Нацелена на выполнение постоянно повторяющихся рутинных задач, не требующих оперативного принятия решений



### ДОСТОИНСТВА:

Высокая компетентность специалистов,

Расширение возможностей линейных руководителей по оперативному управлению производством

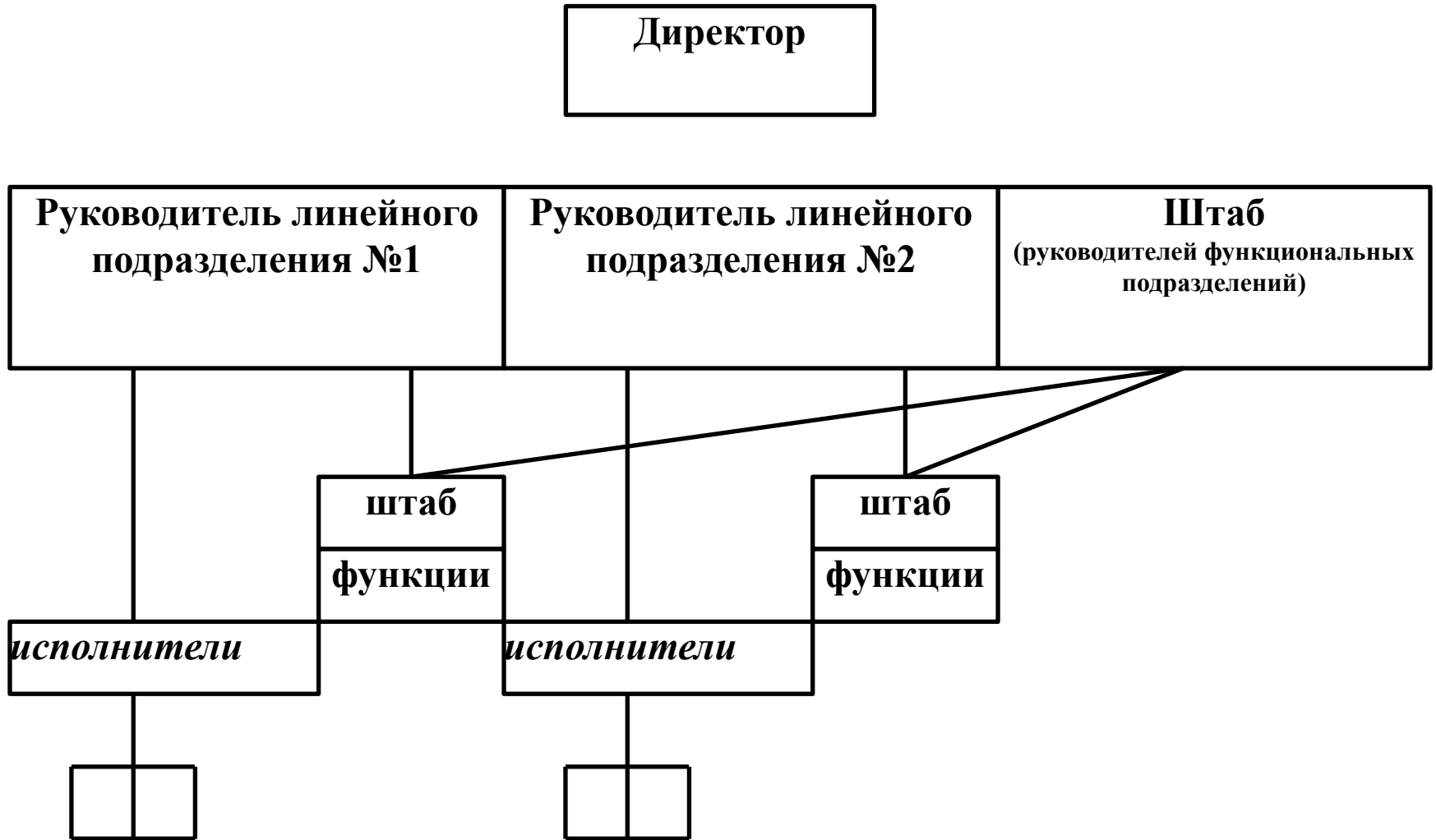
### НЕДОСТАТКИ:

Отсутствие взаимопонимания и единства действий

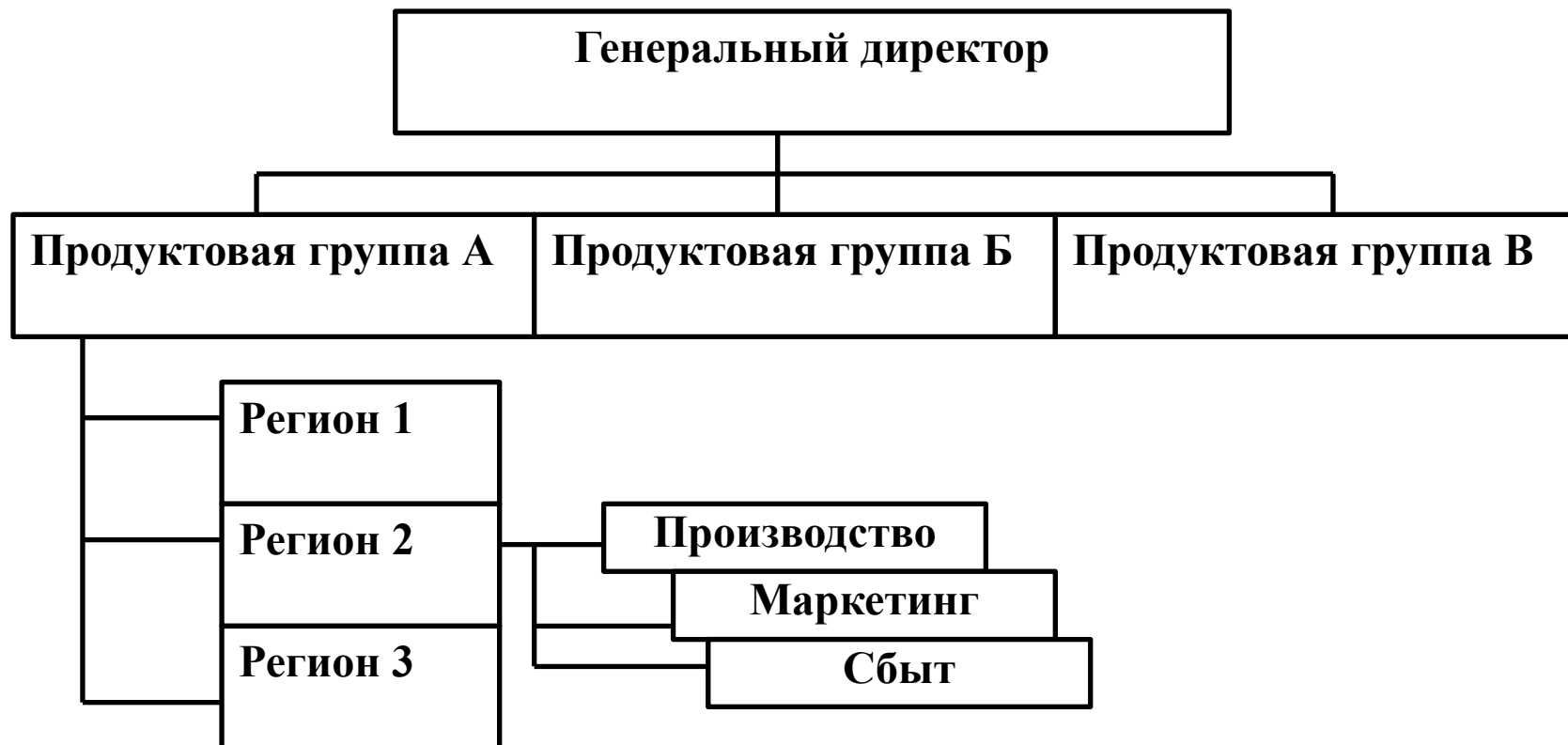
Снижение ответственности исполнителей за работу

Дублирование и несогласование указаний

# Линейно-штабная структура



# Дивизиональная структура







# Тема №3. Теория организаций

## МАТРИЧНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

### Достоинства

Ориентация на выполнение конечной цели программы

Межфункциональная координация работы

Эффективное планирование

Рациональное использование качественных ресурсов

Повышение степени контроля за работой

Разгрузка высшего руководства

### Недостатки

Трудности в обеспечении баланса между руководителями вертикального и горизонтального уровней

Нарушение коммуникаций между постоянными и временными участниками работы

Сложность отчетности и контроля за работой

Угроза двойного подчинения для сотрудников

Высокие требования к квалификации персонала

# Тема №3. Теория организаций

## МАТРИЧНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

### Достоинства

Ориентация на выполнение конечной цели программы

Межфункциональная координация работы

Эффективное планирование

Рациональное использование качественных ресурсов

Повышение степени контроля за работой

Разгрузка высшего руководства

### Недостатки

Трудности в обеспечении баланса между руководителями вертикального и горизонтального уровней

Нарушение коммуникаций между постоянными и временными участниками работы

Сложность отчетности и контроля за работой

Угроза двойного подчинения для сотрудников

Высокие требования к квалификации персонала