С О Д Е Р Ж А Н И Е

**I. ВВЕДЕНИЕ. Понятие организации.**

**II. ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ. Анализ организационных структур.**

1. Особенности современных предпринимательских организаций.
2. Организационная структура предприятия
3. Модели организации.
4. Системный подход и процесс организации.
5. Структура системы управления.

**III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Значение организационных структур.**

**I. ВВЕДЕНИЕ. Понятие организации.**

В последние десятилетия изучение организаций и их поведения стало главной задачей исследований, проводимых совместно представителями нескольких научных дисциплин**. Изучение организаций постепенно превратилось в самостоятельную научную область- теорию организации.**

Косвенным путем вклад в теорию организации внесли специалисты, работающие в таких отдаленных областях знаний, как биология, математика, психология животных, логика и философия. Непосредственно способствовали созданию теории организации социологи, антропологи, специалисты по социальной психологии человека, политическим наукам и истории. Кроме того, способствовали ее развитию дисциплины, связанные с областью предпринимательской деятельности: общая теория делового руководства, теория человеческих отношений, исследование операций и наука управления, а также промышленная социология. Все возрастающий интерес, проявляемый специалистами по общественным наукам к исследованию предприятия, свидетельствует о значении социальных и культурных норм в развитии организации.

**Организация – это:**

**1. внутреняя упорядоченность, взаимодействие, согласованность более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленная его строением;**

**2. совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого;**

**3. Объединение людей, совместно реализующих некоторую программу или цель и действующих на основе определенных процедур и правил (социальная организация).**

В общем смысле **под организацией (социальной организацией) имеют в виду способы упорядочения и регулирования действий отдельных индивидов и социальных групп.**

В узком смысле **под организацией понимают относительно автономную группу людей, оринтированную на достижение некоторой заранее определенной цели, реализация которой требует совместных координированных действий.**

Однако все организации обладают некоторыми общими элементами. **Организации- это 1) социальные системы, т.е. люди, объединенные в группы; 2) их деятельность интегрирована (люди работают вместе, сообща) и 3) их действия целенаправлены (люди имеют цель, намерение).**

Одной из важных структур организации является социальная организация.Ее можно определить так: **“Социальная организация -** это непрерывная система дифференцированных и коодинируемых видов человеческой деятельности, заключающейся в использовании, преобразовании и объединении специфической совокупности трудовых, материальных, финансовых, интеллектуальных и природных ресурсов в некоторое уникальное, решающее проблемы целое. Функция этого целого состоит в удовлетворении частных потребностей человека путем взаимодействия с другими системами, включающими разные виды человеческой деятельности и ресурсы в их конкретном окружении”.

Человеческие (социальные) организации имеют многообразные формы: военные организации, предпринимательские и политические организации, добровольные ассоциации и другие формы организации общественной деятельности.

Во взаимоотношениях людей внутри организации существует **иерархия (гр.-священная власть) -принцип структурной организации сложных многоуровневых систем, состоящий в упорядочении взаимодействий между уровнями в порядке от высшего к низшему**.

Каждый из двух или более уровней выступает как управляющий по отношению ко всем нижележащим и как управляемый, подчиненный по отношению к вышележащим. В иерархически построенной системе каждый уровень специализируется на выполнении определенного круга функций, причем на более высоких уровнях иерархии преимущественно осуществляются функции согласования, интеграции. Иерархия в организации систем необходима в связи с тем, что управление в них связано с получением, переработкой и использованием больших массивов информации. На нижних уровнях используется конкретная, охватывающая лишь отдельные стороны функционирования системы, информация, а на более высокие уровни поступает обобщенная информация, характеризующая условия существования всей системы, и принимаются решения, относящиеся к системе в целом.

**II. ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ. Анализ организационных структур.**

**1. Особенности современных предпринимательских организаций.**

Предпринимательская организация вместе с ее главными целями производства и распределения материальных продуктов или услуг представляет собой один из самых сложных видов социальных организаций.

Рост размеров предпринимательских организаций нельзя сравнить ни с чем. Мелкие и средние современные предприятия во много раз превосходят по масштабам своей деятельности крупнейшие фирмы.

В последние годы все больше усиливаются тенденции к специализации и разделению труда в пределах организационной структуры предприятия. С ростом специализации труда быстро множатся проблемы интеграции сотрудников современной предпринимательской организации в некоторое эффективно функционирующее целое.

Другая особенность современной предпринимательской организации - многообразие целей, стоящих перед различными сотрудниками и подразделениями организации. Обычно считается, что цель предприятия состоит в достижении максимальной прибыли в течение длительного периода.

В то же время в составе предприятия действуют многие подсистемы, каждая из которых имеет свои собственные специфические цели и задачи. Действительно, любой сотрудник организации приступает к выполнению своей работы, имея множество личных мотивов, целей и задач, которые неизбежно сказываются на его поведении в организации. Разнообразие целей отдельных сотрудников и подсистем в организации создает проблему интеграции целей их деятельности. И здесь нужно искать основу для объединения этих разнообразных целей в единое целое.

Современные предпринимательские организации функционируют не изолированно. Они являются неотъемлемой частью общества в целом. **Влияние внешних факторов на предприятие будет постоянно усиливаться и стимулировать необходимость укрепления и развития предпринимательской организации как жизнеспособной системы.**

**2. Организационная структура предприятий.**

Для эффективного управления организацией необходимо, чтобы ее структура соответствовала целям и задачам деятельности предприятия и была приспособлена к ним. Организационная структура создает некоторый каркас, который является основой для формирования отдельных административных функций. Структура выявляет и устанавливает взаимоотношения сотрудников внутри организации.

Структура организации определяет также структуру подцелей, которая служит критерием выбора при подготовке решений в различных частях организации. Она устанавливает ответственность подразделений организации за тщательное исследование отдельных элементов внешнего окружения и за передачу к соответствующим точкам информации о событиях, требующих особого внимания.

С понятием структуры организации тесно связано понятие об иерархических взаимосвязях. Все большее количество организаций имеют иерархическую природу. Почти каждая организация - церковь, университет или предприятие - состоит из подразделений, которые делятся на более мелкие организационные единицы, дробящиеся в свою очередь на еще более мелкие части. В классической теории организации понятию иерархической структуры соответствует так называемый принцип лестницы. Этот принцип предполагает деление власти и ответственности по вертикали иерархии и распределение обязанностей между подразделениями.

Иерархия представляет собой, по-видимому, общую закономерность природы. Принцип иерархической структуры - является также главным принципом общей теории систем.

Основой классической теории организации является принцип узаконивания власти за некоторым центральным источником власти. **Власть - это способность заставить исполнять свои решения подчиненных; основой власти является формальное положение руководителя и руководство с помощью поощрений и взысканий, которые сопутствуют этому формальному положению**. Власть связана не с личными качествами руководителя, а с его положением в организации.

Власть служит средством интеграции деятельности отдельных элементов организации и их ориентации на достижение общей цели. Она дает основу для проведения централизованного управления и контроля за результатами деятельности организации.

Традиционное представление об административной власти по-прежнему занимает значительное место в специальной литературе по проблемам управления. Однако применение этих взглядов ограничивается другими концепциями. Примером является принцип признания авторитета, который гласит, что **степень распространения власти определяется готовностью подчиненного признать директивы и приказания руководителя**. (Авторитет- это характер связи в формальной организации, благодаря которому то или иное лицо или член организации может влиять на те действия в организации, в которых он заинтересован).Этот принцип признания авторитета стал важным элементом модели “человеческих отношений”.

Не мало важное значение в работе предприятия имеет принцип объема контроля, или сфера наблюдения, связан с числом подчиненных, действия которых может эффективно контролировать один начальник. Эта концепция тесно примыкает к концепции иерархической структуры организации и ее деления на отделы. Принцип объема контроля подразумевает необходимость координации начальником деятельности своих подчиненных. Понятие объема контроля подчеркивает необходимость установления таких отношений между начальником и подчиненным, которые позволяют проводить систематическую интеграцию деятельности подчиненных.

В классической теории организации линейная структура организации является носителем и непосредственным источником административной власти, а функции центральных служб заключаются в том, чтобы помогать и советовать линейным подразделениям. Согласно традиционному взгляду центральные службы способствуют расширению возможностей руководителя. Благодаря использованию таких специальных центральных служб, подчиненных и докладывающих непосредственно начальнику, можно увеличить объем контроля этого начальника, не опасаясь сократить возможности координации им действий подчиненных.

Однако с развитием специализации и усложнением предприятий это представление о центральных службах претерпело серьезные изменения. Они стали играть значительно более важную роль, обеспечивая руководству сервис, информацию и даже управление другими подразделениями организации. С увеличением роли центральных служб прежние четкие и простые взаимоотношения между линейными и центральными службами стали невозможными.

**Рассмотренные принципы структуры, иерархии, административной власти, специализации, объема контроля и взаимоотношений линейных и центральных служб в значительной мере вытекают из традиционной теории организации**, где главное внимание уделялось наиболее эффективному распределению работы по группам. **Принимая за исходный пункт общие цели организации, эта теория стремилась определить отдельные задачи, которые необходимо решить для достижения общих целей.**

**3. Модели организации.**

**Бюрократическая модель.** Макс Вебер сформулировал представление об организации, которое стало традиционным для ученых, исследующих общественные отношения, но которое в меньшей степени поддерживается специалистами, рассматривающими все с точки зрения управления организацией. Вебер считал, что бюрократическая форма организации является наиболее эффективной в современном ему обществе. Он хотел создать основы идеальной организации, которая обеспечила бы максимум разумности поведения человека. Это его представление явно отличается от принятого понимания термина “бюрократическая организация”, употребляемого нередко для обозначения больших и громоздких правительственных учреждений или частных предприятий, которые, как правило, в своей деятельности не учитывают индивидуальные запросы людей. Говоря о технических преимуществах бюрократической системы, Вебер писал: **“Решающее преимущество бюрократической организации перед любым другим видом организации состоит в том, что она всегда обладает чисто техническим превосходством. Совершенный механизм бюрократической организации по сравнению со всеми другими видами организации дает такие же преимущества, как и машина по сравнению с немеханизированными способами производства.**

**Точность, скорость, отсутствие неопределенности, четкое делопроизводство, непрерывность, благоразумие, единство, строгая субординация, уменьшение трений между членами организаций и сокращение затрат труда и материалов- все это доведено до совершенства в чисто бюрократической организации, и особенно в той форме, где строго проводится единоначалие”.**

По мнению Вебера, другим преимуществом бюрократической организации является ее универсальность. Он считал, что такая организационная форма способствует увеличению эффективности самых разнообразных организаций- как промышленных предприятий, так и правительственных учреждений, воинских подразделений и профессиональных объединений. По Веберу, основными чертами “идеальной” бюрократической организации являются: 1) разделение труда на основе функциональной специализации; 2) четкая иерархия власти; 3) система правил, определяющих права и обязанности каждого члена организации; 4) система процедур, определяющих порядок действия во всех ситуациях, встречающихся в процессе функционирования организации; 5) игнорирование личных качеств во взаимоотношениях между сотрудниками организации; 6) отбор и выдвижение работников по их квалификации.

Он укрепил модель своего бюрократического механизма с помощью введения особой установленной власти общества, т.е. какой-то силы, которая узаконена обществом и “заставляет человека иногда делать то, что он не хочет делать”.

**Неоклассическая модель. Это модель поведения организации, построения с учетом возможностей человека.** Этот взгляд на организацию получил широкую известность. Основное внимание здесь уделялось уже не рациональной модели традиционной теории организации, а модели, которая рассматривала человека таким, каков он есть. Эта модель не исключает рассмотренные раньше структурные аспекты организации, но изменила те принципы, которые относятся к человеческим ресурсам и отношениям, возникающим в неформальных группах внутри организации.

Основные отличия теории, учитывающей человеческие взаимоотношения, от традиционной теории организации сводятся к следующему:

1. в выработке решений чаще принимает участие широкий круг сотрудников организации, а не только узкая группа на высшем уровне управления;
2. основной единицей организации является не индивидуум, а скорее группа, члены которой взаимодействуют с помощью личных контактов;
3. не только административная власть, а и взаимное доверие служит объединяющей силой организации;
4. руководитель - это скорее посредник для связи внутри группы и между группами, а не только представитель высшей власти;
5. необходимо увеличение ответственности членов организации, а не внешний контроль за результатами их работы.

Подход к организации с позиции человеческих отношений выдвинул на первый план концепцию организации как единой системы, охватывающей отдельные личности и неформальные группы и учитывающей отношения внутри группы и формальные взаимосвязи между членами организации. В сущности, эта школа вернула человеку то место в организации, которое традиционная школа так старательно пыталась у него отнять.

**Профессиональная модель.** Это **- профессиональные организации** и они характеризуются не только целями, которые преследуют, но и высоким процентом специалистов в составе аппарата (не меньше 50%), а также таким распределением власти между специалистами и неспециалистами, при котором специалисты обладают высшей властью в вопросах, касающихся главной цели деятельности организации. К организациям такого типа относятся институты и университеты, исследовательские организации и крупные лечебные учреждения.

Модель такой организации должна характеризоваться тем, как часто организация встречается с обычными и необычными обстоятельствами, или с работами, требующими либо высокой квалификации, либо только применения обычных знаний.

Такая профессиональная модель во многих отношениях отличается от традиционной. Традиционная модель предполагает, что имеется один главный источник власти (линейная организация), который является основой для окончательных решений и контроля. В профессиональных организациях контроль осуществляется с помощью профессиональных норм и взаимодействия между коллегами по работе.

**4. Системный подход и процесс организации**

**Элементы предприятия.** Функция руководства в современных сложных предпринимательских организациях состоит в координации деятельности различных производственных элементов и в оптимизации целей всего предприятия. Руководитель должен рассматривать предприятие как систему, а не как ряд изолированных элементов. Он должен представлять себе характер отношений между частями системы и их возможные взаимодействия. По существу, руководителю предприятия следует объединить отдельные, часто противоречивые функции в единую интегрированную систему, все элементы которой способствуют достижению общих целей организации.

В предпринимательской организации элементы, или части системы, включают отдельные личности, неформальные рабочие группы или неформальные организации, формальную организацию и в некоторых случаях внешние системы, оказывающие прямое воздействие на предпринимательскую организацию как систему. В состав предприятия входит также ряд подсистем, созданных для выполнения специальных функций: производственная, сбыта, управления и информационная. Таким образом, каждое предприятие представляет собой иерархическую систему со множеством взаимосвязанных подсистем.

**Взаимоотношения между элементами системы.** Второй важный шаг в системном подходе к процессу организации состоит в том, чтобы рассмотреть взаимоотношения между различными элементами или частями единой системы.

**Части должны быть привязаны к целому с помощью определенных отношений каждой части к какой-либо общесистемной характеристике (или характеристикам), имеющей необходимую и логическую функциональную связь с выполнением задач всей организации.**

**Части должны быть определены не с целью их удобной классификации по тем или иным признакам, а так, чтобы была ясно видна их логическая и необходимая функциональная связь друг с другом и с системой в целом.**

**Большие части должны быть способны объединять все более мелкие части, которые необходимы для объяснения поведения организации в целом.**

**Части должны быть соответственно увязаны с поведением всех членов организации.**

При этом надо иметь в виду “процесс сплавления” организации - процесс примирения и сплочения этих различных частей и установления единства между ними. Этот процесс выдвигает на первый план общие цели организации вопреки противоречащим им интересам отдельных личностей, групп, других организаций и самой рассматриваемой организации.

**Процессы информации и связи.** Основой интеграции отдельных частей организации в единую систему служат информационные сети или сети связи. Связь стимулирует работу отдельных элементов организации и обеспечивает координирующий механизм, соединяющий части системы в единое целое. Дейч считает, что организации состоят из подсистем, которые устанавливают связь друг с другом, обмениваются сообщениями с внешним миром и накапливают информацию. В совокупности эти сети связи составляют некоторую конфигурацию, представляющую собой единую систему связи. В кибернетической модели уделяется большое внимание связи и потокам информации в сложной системе. Хотя принципы кибернетики использовались в первую очередь для анализа технических проблем, ее модель обратной связи, управления и регулирования может быть также успешно применена для анализа биологических и социальных систем.

**5. Структура системы управления.**

**Система** – это целое, созданное из частей и элементов, взаимодействующих между собой, для целенаправленной деятельности. Среди её основных признаков следует назвать: множественность элементов, целостность и единство между ними, наличие определённой **структуры** и т.д. Вместе с тем система имеет свойства, отличные от свойств своих элементов. Всякая система, в общем виде, имеет входное воздействие, систему обработки, конечные результаты и обратную связь.

В настоящее время в составе системы управления организации выделяют следующие подсистемы:

1. структура управления;
2. техника управления.
3. функции управления.
4. методология управления (см. рис. 1).

Рис. 1. Структура элементов системы управления организации.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | Система управления | |  | |
|  | | Подсистемы | |  | |
| Методология управления | | Процесс  управления | Структура  управления | Техника управления | |
|  | Элементы систем управления | | | |  |
| Цели задачи, законы и принципы | | Комуникации | Функциональные структуры | Система документо-оборота | |
| Методы и  функции | | Схема процесса | Схемы организационных отношений | Информационные каналы | |
| Технология и практика управления | | Разработка и реализация решений | Организационные структуры | Компьютерная и оргтехника, офисная мебель | |
|  | | Информационное обеспечение | Профессионализм персонала |  | |

Организационная структура и техника управления являются элементами механизма управления и включают себя соответственно:

- функциональную и организационную структуру, схему организационных отношений, профессионализм персонала;

- компьютерную и оргтехнику, мебель, каналы передачи информации (сети связи), систему документооборота.

Процесс управления, как элемент управленческой деятельности, включает в себя: систему коммуникаций, разработку и реализацию управленческих решений, информационное обеспечение.

Основной задачей системы управления организации ставится формирование профессиональной управленческой деятельности. Как процесс управленческая деятельность – это совокупность действий, ведущая к образованию и совершенствованию связей между частями системы. Как явление – это объединение элементов (цели, программы, средства) для реализации миссии организации. Наибольший интерес представляет структура управления организации, как, во многом, определяющая по отношению к другим элементам. Структура органов управления и должностей, распределение между ними полномочий и ответственности часто предопределяет и технику управления, и процесс, и методы, и функции.

Среди этапов понимания сущности управления и построения организационных структур следует выделить некоторые этапы:

1. Организация представляется, как сумма трудовых операций. Управлять организацией – значит правильно организовать производственные процессы и повышать производительность труда. Организация конструируется и контролируется менеджерами.
2. Организация – это административная пирамида, как наиболее устойчивое строение (административный механизм). Ей присуща чёткая структура, единоначалие, разделение труда, баланс полномочий и ответственности.

Всё большую роль, как указывалось выше, в организации начинает играть технологическая основа. Организация – это социотехническая система, т.е. взаимодействие группы людей с определённой техникой. Техническая система и система межличностных отношений могут пересекаться. От технической системы зависят социальные отношения, а от последних – производственная система. Отсюда – организация характеризуется, как сложная, разнородная вероятностная система.

**III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Значение организационных структур.**

Анализ организационных структур - одно из ключевых понятий теории организации, тесно связанное с целями, функциями, процессом управления, работой менеджеров и распределением между ними полномочий во исполнение определённых целей. В рамках этой системы протекает весь управленческий процесс, в котором участвуют менеджеры всех уровней, категорий и профессиональной специализации. Система организационных структур управления организации построена для того, чтобы все протекающие в ней процессы осуществлялись своевременно и качественно. Отсюда то внимание, которое уделяют ей руководители организаций и специалисты, с целью непрерывного совершенствования, развития как системы в целом, так и её отдельных составляющих. Очевидно, что изучение и совершенствование системы управления, как в рамках отдельной организации, так и государства, общества в целом способствует скорейшему достижению поставленных целей и задач.