**INTERNATIONAL PRAGUE UNIVERSITY**

**Специальность: Финансовый менеджмент**

**Дисциплина: Менеджмент**

**Курсовая робота**

**на тему:**

**«Характеристика организации как системы»**

|  |  |
| --- | --- |
| **Выполнил студент 2 курса** | **Заец Вячеслав** |
| **Проверил** |  |
|  |  |

Прага 2016

Содержание

Введение

Глава 1. Организация как система

1.1 Понятие и типы организаций

1.2 Организация управления

1.3 Типы организаций

Глава 2. Системные свойства организации

2.1 Система и ее развитие

2.2 Системные свойства организации

Глава 3. Современный подход к управлению организацией

3.1 Подход к управлению организацией

Заключение

Введение

В прошлом веке не существовало понятия определенной организации, а в последние десятилетия изучение организаций и их поведения стало главной задачей исследований, проводимых совместно представителями нескольких научных дисциплин. Косвенным путем вклад в теорию организации внесли специалисты, работающие в 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. Изучение организаций постепенно превратилось в самостоятельную научную область- теорию организации.

«Система управления организации» - 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 управления организации построена для того, чтобы все протекающие в ней процессы осуществлялись своевременно и качественно.

Теория организации направлена, прежде всего, на изучение такой разновидности социальных организаций как экономические (хозяйственные) организации.

Основой теории организации является теория систем.

Глава 1. Организация как система

1.1 Понятие и типы организаций

Понятие «организация» возникает при наличии *трех обязательных условий*:

1.Наличие двух или более людей, которые считают себя группой.

2.Наличие одного или нескольких ориентиров, к которым стремятся все члены группы.

3.Наличие членов группы, которые *мобилизуют, координируют, направляют деятельность других,*чтобы достичь единой для всех цели.

Рассмотренные условия являются едиными для всех сфер приложения человеческой активности. Опираясь на понимание этих условий, можно сформулировать определение организации.

*Организация* — это сознательное объединение людей, деятельность которых планомерно координируется для достижения общей для всех цели или системы целей.

Организации непосредственно связаны с удовлетворением различных потребностей человека, следовательно, *характеристики организации* весьма разнообразны. Приведем основные:

-  целевое назначение;

-  правовой статус;

-  система внутреннего взаимодействия и система взаимоотношений с внешней средой.

Для того чтобы лучше представить себе многообразие организаций сформулируем ряд критериев, по которым они классифицируются.

С точки зрения *формализации* организации делятся на формальные и неформальные.

С точки зрения *права собственности* организации могут быть частными, государственными, муниципальными и иными.

С точки зрения *результатов деятельности* организации подразделяются на коммерческие и некоммерческие.

С точки зрения *размеров* организации подразделяются на малые, средние и крупные.

Организации также могут группироваться в зависимости от *сектора производства*. Например, добывающие организации, перерабатывающие, оказывающие услуги, занятые в сфере информационных технологий.

1.2 Организация управления

***Организационная структура***

*Организационная структура фирмы* направлена, прежде всего, на установление четких взаимосвязей между ее отдельными подразделениями, распределение между ними прав и ответственности. В ней реализуются различные требования к совершенствованию системы управления, находящие выражение в тех или иных принципах управления. Организационная структура компании определяет ее состав и *систему подчинения* в общей иерархии управления. Не являясь чем-то застывшим, она постоянно меняется, совершенствуется в соответствии с изменяющимися условиями.

***Типы организационных структур***

Существует много типов структур управления. В самом общем случае можно сказать, что выделяют различного типа иерархические структуры и структуры прямого подчинения. Для *иерархических структур* характерно наличие управляющей и хотя бы одной подчиненной подсистемы*.* Наличие разумной иерархии является признаком высокого уровня развития организации. В *структурах прямого подчинения* управляющие функции распределены между всеми элементами системы. Избыточные структурные уровни свидетельствуют о нецелесообразном, расточительном расходовании ресурсов, кроме тех случаев, когда планируется дальнейшее развитие системы.

Другими словами, можно обеспечить руководство двумя способами: руководить подчиненными непосредственно или ввести промежуточную ступень управления и руководить коллективом через заместителей.

В зависимости от характера связей между различными подразделениями компании и с учетом двух способов управления различают следующие основные типы организационных структур: линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, отделенческая.

*Линейная структура управления* предполагает, что во главе каждого подразделения стоит руководитель, наделенный всеми полномочиями, осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивший в своих руках все функции управления. Сам руководитель в свою очередь подчиняется вышестоящему начальнику. Решения, передаваемые «сверху вниз», обязательны для выполнения всеми нижестоящими звеньями. В данном случае реализуется принцип единоначалия, который предполагает, что подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя: своего непосредственного начальника.

*Функциональная структура* управления предполагает, что каждый орган управления специализируется на выполнение отдельных видов управленческой деятельности. Выполнение указаний функционального органа в пределах его компетенции обязательно для производственного подразделения. Данная структура управления направлена на выполнение постоянно повторяющихся рутинных задач, не требующих оперативного принятия решений.

*Линейно-функциональная структура* управления (штабное управление) исторически возникла в рамках фабрично-заводского производства и явилась соответствующей «организационной» реакцией на усложнившееся производство и необходимость взаимодействия при изменившихся условиях с большим количеством институтов внешней среды. Основой этой схемы являются линейные подразделения, осуществляющие в организации основную работу и обслуживающие специализированные функциональные подразделения, создаваемые на ресурсной основе: кадры, финансы, сырье и материалы и т.д.

При штабном управлении первому (линейному) руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке, соответствующих решений, программ, планов помогают функциональные подразделения (службу), которые проводят свои решения либо через вышестоящего руководителя, либо (в пределах специальных полномочий) прямо доводят их, до исполнителей на нижестоящем уровне. Роль функциональных служб зависит от масштабов хозяйственной деятельности компании.

*Отделенческая* организационная структура широко используется в условиях много продуктового производства или в международных компаниях, где территориальная разобщенность вынуждает предоставлять больше автономии отделениям в разных странах.

Данный тип структуры нередко характеризует сочетание централизованной координации с децентрализованным управлением (децентрализация при сохранении координации и контроля).

Ключевыми фигурами в управлении организациями с дивизиональной структурой становятся не руководители функциональных подразделений, а менеджеры, возглавляющие производственные отделения. Структуризация организации по отделениям происходит, как правило, по одному из трех критериев: по выпускаемой продукции или предоставляемым услугам (продуктовая специализация), по ориентации на потребителя (потребительская ориентация), по обслуживаемой территории (региональная специализация).

*Матричная организационная структура* предполагает комбинацию двух организационных альтернатив: продуктовой (проектной) и, как правило, функциональной. В этом случае появляются две формальные группы структур: функциональные подразделения, и проектные группы, действующие как на постоянной, так и на временной основе. Матричная структура представляет собой организацию, построенную по принцип у*двоенного подчинения*исполнителей: с одной стороны, руководителю функциональной службы, а с другой - руководителю проекта.

При матричной структуре управления руководитель проекта определяет, что и когда должно быть сделано по конкретной программе, вопрос же о конкретном исполнителе принимает руководитель подразделения. Основной задачей высшего руководства в этих условиях становится поддержание баланса между двумя структурами.

1.3 Типы организаций

*Механистический тип* организации существует в условиях стабильности рыночной и технологической среды, предсказуемого направления развития деятельности и организации. Такое положение возможно только в идеальной ситуации полного покоя или равномерного движения общества по заданному вектору.

Современный этап развития мировой экономики предполагает наличие высокой степени изменчивости технологической и рыночной среды, чему более соответствует *органический тип* организации, когда нет жесткой структуры, четкого распределения работ, а существуют механизмы быстрой адаптации к изменениям среды.

Глава 2. Системные свойства организации

2.1 Система и ее развитие

Существование и функционирование систем обусловлено рядом закономерностей: целостностью, интегративностью, коммуникативностью, иерархичностью, осуществляемостью и др.

Выделяют системы материальные и абстрактные, статичные и динамичные, органические и неорганические, открытые и закрытые и т.д. в зависимости от оснований классификации систем.

Основные признаки системы: наличие множества элементов, единая цель для всех элементов, наличие связей между ними, целостность, определенная структура и иерархичность, относительная самостоятельность элементов.

Свойства систем:

· стремление к сохранению своей структуры (далее будет рассмотрен объективный закон организации — закон самосохранения);

· потребность в управлении (у человека, животного, общества, стада животных и большого социума существуют определенные потребности);

· сложная зависимость системы от свойств входящих в нее элементов и подсистем (свойства системы могут не совпадать со свойствами ее элементов). Например, эффективные системы создают синергетический эффект.

В рамках системы можно выделить ряд подсистем. Подсистема — это набор элементов, представляющих относительно автономную область внутри системы. Элементом при этом считается система, которая в рамках рассматриваемого ранга на подсистемы не делится.

Рассмотрим основные разновидности систем. Главным является деление систем на технические, биологические и социальные.

Техническая система включает станки, оборудование, компьютеры и другие объекты, имеющие инструкции для пользователя. Для данной системы характерна высокая степень определенности, число решений конечно, а их последствия, как правило, заранее известны. Примерами действий в рамках технической системы являются: работа с компьютером, вождение автомобиля, решение задач по математике и др. Решения строго формализованы и выполняются в определенном порядке. Качество решения в технической системе зависит от профессионализма специалиста, его принимающего.

Биологическая система включает флору и фауну планеты, в том числе относительно замкнутые биологические подсистемы, например, муравейник, человеческий организм и др. Функционирование данной системы обладает большим разнообразием, но набор решений также ограничен из-за медленного эволюционного развития животного и растительного мира. Однако последствия решений могут быть непредсказуемыми. Обычно в каждой конкретной ситуации разрабатывается несколько вариантов решений, из которых и выбирается лучшее. Задача специалиста — правильно выбрать это лучшее решение.

Социальная (общественная) система характеризуется наличием человека в совокупности взаимосвязанных элементов. Такие системы характеризуются еще большим разнообразием, чем биологические. Так как сознание человека быстро и по-разному реагирует на различные ситуации, набор решений расширяется, а неопределенность усиливается.

Все три системы взаимодействуют друг с другом. Социальная система может включать биологическую и техническую подсистемы, а биологическая — техническую. Различна и роль человека в этих системах: в технической человек отсутствует, в биологической он играет роль объекта управления, а в социальной — субъект и объект управления.

Существуют и другие классификации систем:

· открытые и закрытые,

· искусственные и естественные,

· детерминированные и стохастические,

· жесткие и мягкие.

Системы можно разделить на закрытые и открытые. Закрытые системы в чистом виде игнорируют любые внешние эффекты и в идеале не должны ничего получать и ничего отдавать. Для большинства организаций такое существование невозможно. Открытая система зависит от энергии, информации, материалов, которые поступают из внешней среды.

Искусственные системы создаются человеком для выполнения определенных программ или целей. Например, конструкторское бюро, клуб любителей пива, компьютер, спутниковый комплекс.

Естественные системы создаются природой, человеком, а, возможно, и Богом для реализации целей мирового существования. Например, система мироздания, циклическая система землепользования, муравейник.

Детерминированные (предсказуемые) системы работают по заранее заданным правилам, с заранее известным результатом. Например, обучение студентов в институте, производство стандартизированной продукции.

Стохастические (вероятностные) системы характеризуются тем, что и входные воздействия внешней и (или) внутренней среды и выходные результаты практически нельзя спрогнозировать. Например, исследовательские подразделения, предпринимательские компании, игра в лотерею.

Для мягких систем характерна большая чувствительность к внешним воздействиям и, соответственно, низкая устойчивость. Например, система котировок ценных бумаг, только что появившаяся на рынке организация, человек при отсутствии твердых принципов.

Жесткие системы — как правило, авторитарные организации, основанные на высоком профессионализме небольшой группы руководителей. Очень устойчивы к внешним воздействиям и слабо реагируют на небольшие воздействия. Например, церковь, авторитарные государственные режимы.

Системы также бывают простыми и сложными, активными и пассивными. Каждая организация обладает всеми признаками системы.

2.2 Системные свойства организации

Система может включать большой перечень элементов и ее целесообразно разделить на ряд подсистем. Подсистема – это набор элементов, представляющих автономную внутри системы область, например, технологическая, экономическая, организационная, правовая подсистема.

Свойства систем:

Свойство связности. Элементы набора могут действовать только вместе друг с другом, в противном случае эффективность их деятельности резко снижается;

Свойство эмерджентности: потенциал системы может быть большим, равным или меньшим суммы потенциалов составляющих его элементов;

Свойство самосохранения. Система стремится сохранить свою структуру неизменной при наличии возмущающих воздействий и используют для этого все свои возможности;

Свойство организационной целостности. Система имеет потребность в организации и управлении.

В системе формируется сложная зависимость от свойств входящих в нее элементов и подсистем, (система может обладать свойствами, не присущими ее элементам и может не иметь свойств, первоначально присущих большинству ее элементов). Например, директорат компании вынужден подчиняться определенным правилам взаимоотношений, хотя отдельные руководители предпочитали бы более неформальные отношения; при проведении совещания может быть выработана идея, которая не пришла бы в голову ее участникам при индивидуальной работе. Каждая система имеет входное воздействие, систему ее обработки, конечные результаты и обратную связь. Входное воздействие складывается из воздействий внешней среды и собственных воздействий.

Глава 3. Современный подход к управлению организацией

3.1 Подход к управлению организацией

Вторая половина XX в. и начало третьего тысячелетия заставили специалистов по управлению по-новому взглянуть на организацию. Если традиционно все схемы и приемы управления сводились к созданию стандартных подходов к решению различных проблем, то в XXI в. управленческие концепции будут связаны прежде всего с тем, чтобы создать условия для разработки методологии управления, которая позволит фирме определять принципы деятельности и принятия решений таким образом, чтобы отличаться от себе подобных. Быть не похожим на других очень трудно, но именно этот факт станет ключевым в перспективе.

Один из подходов к решению проблемы создания уникальных компаний предполагает рассматривать организацию не как застывшую форму, работающую по заданным правилам и положениям, а как живой организм, как разновидность некоторой биологической системы.

Биологический взгляд на организацию позволяет уловить индивидуальность, специфику, отличительные черты той или иной структуры.

Биологическая модель преобразования бизнеса предполагает реализацию следующих четырех основных процессов, направленных на изменение ряда элементов организации:

1. *Рефрейминг*— изменение в сознании организации, аналогичное процессу взросления и развития человека. Другими словами, рефрейминг — это осознание организацией того, что она собой представляет, чего может достичь. Застой и стереотипность в поведении организации мешают ей изменяться, отслеживать новое, видеть перспективы, преобразовываться в соответствии с новыми условиями.

Процесс *рефрейминга* включает следующие подпроцессы:

– мобилизация организации;

– определение перспектив;

– определение целей.

Мобилизация организации — это приведение ее в боевую готовность, мотивация персонала на выполнение новых задач, создание проектных групп и команд. Благодаря этому процессу, по аналогии с живым организмом, накапливается энергия, необходимая для выполнения сложных задач. Мобилизация предполагает определение лидера, создание системы информационных связей, горизонтальную и вертикальную координацию действий, подготовку персонала к предстоящим изменениям.

Определение перспектив предполагает отказ от стереотипов и экстраполяционного подхода. Это своего рода вызов, определение нового смысла существования организации, адекватно воспринимаемого всеми членами организации. При определении перспектив вырабатывается конкретное желаемое состояние, которое надо достигнуть, определяются стремления и желания различных звеньев организации.

Определение целей. Если компания воодушевлена вдохновляющими перспективами и мобилизована на их реализацию, необходимо разработать систему показателей и целей, которые организация должна достигнуть. Определение целей предполагает разработку целей высшего порядка, установление связей между ними, разработку целей низшего порядка, увязку целей по уровням управления.

Другими словами, процесс рефрейминга предполагает своеобразную закалку организма, делающую его, совершенным и неуязвимым.

*Реструктуризация*— это процесс, касающийся собственно организма организации. Реструктуризация направлена на достижение конкурентных преимуществ. Это, прежде всего, изменения в стиле поведения, диктуемые внешней средой, это своего рода приведение внешнего облика в соответствие с ситуацией. Данный процесс похож на поведение любого биологического организма. Если человек участвует, например, в пикнике, то он ведет себя не так, как на дипломатическом приеме, т.е. эти два мероприятия требуют от него разных моделей поведения. Или, например, хамелеон, который меняет свою окраску в зависимости от цвета окружающей его среды. Реструктуризация предполагает быстрые решения и результаты. Одновременно с этим возникают и определенные трудности, связанные с изменениями в организационной структуре, культуре компании, возможным сокращением штатов и увольнениями, недовольством и сопротивлением персонала. Изменения организма (или успех реструктуризации) во многом зависят от согласованной адаптации к среде и изменениям психологии (духа) организации.

Реструктуризация включает разработку экономической модели организации, подразумевающей выделение всех бизнесов компании в самостоятельные звенья и управление хозяйственным портфелем, построение, цепочек ценностей, распределение ресурсов по видам деятельности.

Во-вторых, процесс реструктуризации требует упорядочения инфраструктуры, что предполагает формулирование операционной стратегии, разработку сетевой стратегии и стратегии привлечения ресурсов, координацию деятельности подразделений.

Третий элемент реструктуризации — перепроектирование производственных процессов или отработка новых технологий — состоит в совершенствовании отдельных технологических операций, согласовании последовательности выполнения отдельных операций, установлении связи созданных процессов с внешней средой.

Проводя аналогию между организацией и живым организмом, можно сказать, что построение экономической модели — создание своего рода сердечно-сосудистой системы организации, упорядоченная инфраструктура — скелет, а перепроектированные производственные процессы — наращенные и укрепленные мышцы.

*Оживление****—*** это развитие организации вместе с развитием среды. Из четырех процессов оживление самый значимый фактор, который четко определяет границу между преобразованием организации и просто ростом или сокращением размеров компании. То же происходит и в живой природе: медведи зимой впадают в спячку, большинство деревьев сбрасывает лиственный покров, люди страдают от недостатка витаминов и восполняют его искусственным путем. Весной же можно наблюдать обратные процессы.

Оживление предполагает рост, поэтому крайне важно, во-первых, концентрировать деятельность организации на удовлетворении потребностей рынка, следовательно, необходимо определить ожидаемую ценность товара для потребителя, сегментировать рынок, создать оптимальную систему доставки продукции покупателю.

Вторым подпроцессом в оживлении является создание новых видов бизнеса. Для этого необходимо поддерживать и усиливать ключевые факторы успеха, находить союзников и вступать с ними в альянс, владеть техникой слияний и поглощений.

Третий процесс в оживлении — внедрение современных информационных технологий, что предполагает выбор адекватной технологической базы, интеграцию внутренних бизнес-процессов на базе этих технологий, проведение реинжиниринга, развитие информационных сетей, определение оптимального масштаба бизнеса.

Таким образом, оживление можно сравнить с изменением органов человека, посредством которых осуществляется восприятие окружающей нас действительности.

4. *Обновление* связано с приобретением сотрудниками компании новых навыков и знаний, что позволяет организации регенерировать. Обновление является наиболее тонким и трудным процессом, поскольку связано с изменением основных ценностей человека. Что касается биологических организмов, то обновлением для них будут, например, являться результаты хирургического вмешательства (пластические операции, пересадка органов и т.п.).

Три подпроцесса обновления состоят в разработке системы оценки результатов труда, обеспечении индивидуального развития и развития самой организации.

В рамках разработки системы оценки результатов труда решаются три основные задачи:

1) согласование системы вознаграждения с целями организации;

2) распространение зоны действия системы вознаграждения за пределы организации;

3) предоставление сотрудникам права самим определять форму своего вознаграждения.

Индивидуальное развитие предполагает стремление лидера развивать творческий потенциал подчиненных, разработку масштабных программ подготовки и переподготовки кадров, обеспечение баланса спроса и предложения квалифицированных кадров в различных звеньях организации.

Четыре задачи развития организации состоят в проектировании компании, обеспечении командного подхода к управлению, обеспечении самообучения организации, достижении единства корпоративных целей и интересов персонала.

Реализация всего, что связано с обновлением, предполагает переход сознания на более высокий качественный уровень.

Таким образом, современный подход к управлению организацией предполагает не столько совершенствование (лечение) отдельных органов, сколько комплексное медицинское обслуживание, направленное на создание здорового, не подверженного инфекциям организма.

Рассматривая в совокупности особенности современного подхода к управлению организацией, можно сделать вывод, что по своему существу это действия, обеспечивающие ее устойчивое развитие в долгосрочной перспективе за счет создания и укрепления конкурентных преимуществ. А это есть не что иное, как стратегический менеджмент. По всей вероятности, стратегический менеджмент будет основным подходом к управлению компанией в XXI в.

Заключение

Управленческая деятельность компании невозможна без определенной организационной системы и структуры. Хотя системы и структуры часто совпадают по своим характеристикам, полной идентичности между ними нет, поэтому придерживается сложившейся традиции выделения как организационных моделей так и структур.

Свойства систем:

Свойство связности. Элементы набора могут действовать только вместе друг с другом, в противном случае эффективность их деятельности резко снижается;

Свойство эмерджентности: потенциал системы может быть большим, равным или меньшим суммы потенциалов составляющих его элементов;

Свойство самосохранения. Система стремится сохранить свою структуру неизменной при наличии возмущающих воздействий и используют для этого все свои возможности;

Свойство организационной целостности. Система имеет потребность в организации и управлении.

Применение теории систем к управлению облегчило для руководителей задачи, увидеть организацию в единстве составляющих ее частей, которые неразрывно переплетаются с внешним миром. Эта теория также помогла интегрировать вклады в школы, которые в разное время доминировали в теории и практике управления.