Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/kontrolnaya-rabota/128577>

Тип работы: Контрольная работа

Предмет: Управление

-

обстоятельство объективно способствует внесению противоречий в гипотезы развития организации. Проблема противоречивости гипотез углубляется, по мнению Г. Минцберга и его соавторов, следующими факторами:

- разделением работ по формулированию и осуществлению стратегии (разделение «головы» и «рук» организации), тогда как стратегия должна создаваться постепенно, по мере того, как организация действует и накапливает опыт;
- изобретением более сложных стратегий, чем те, которые организация может осуществить, или, наоборот, сдерживающих стратегий, ограничивающих потенциальные темпы роста организации;
- существованием в основе любой стратегии фундаментальной дилеммы - необходимости примирить два противоположных начала: стабильность и изменчивость.

Представление о том, что стратегии должны разрабатываться где-то наверху, без учета повседневных проблем организации, является, по утверждению П. Сенге, самой серьезной ошибкой, так называемого традиционного стратегического менеджмента. Говоря о стратегии, имеют в виду как сознательные, так и спонтанные действия. Сознательно спонтанный характер стратегии свидетельствует о ее ориентации на внесение корректив, изменений.

Стратегия перестает соответствовать ситуации, и тогда происходит то, что называется стратегической революцией: длительный период эволюционных изменений внезапно прерывается революционным взрывом, в ходе которого организация сравнительно быстро переходит к новым схемам деятельности. В самом деле, организация пытается перепрыгнуть в новое стабильное состояние и поскорее занять новую сбалансированную позицию, соответствующую одной из множества разнообразных стратегий. Необходимость примирения двух противоположных начал - стабильности и изменчивости - перерастает в сложную дилемму. С одной стороны, достижение максимального эффекта предполагает концентрацию усилий на стабилизацию, а с другой -- необходима адаптация к изменяющимся условиям. Многие стратегические неудачи можно объяснить либо смещением этих двух сил, либо неумеренной приверженностью к одной из них.

4. Патологии организационного поведения

1. Дублирование организационного порядка со стороны руководства.

Ценность организационного порядка заключается в возможности некоторой автоматизации функционирования организационной системы. Грамотное управление состоит в том, чтобы перевести максимальный объем целенаправленных действий в ранг организационного порядка, т.е. сделать из них совокупность стабильных норм и связей. Таким образом, руководитель максимально освобождается от того, что в отечественной управленческой культуре называется текучкой, предоставляя сотрудникам возможность в проблемной ситуации обращаться к стабильно действующим долговременным связям и нормам.

В деловой культуре управления на российских предприятиях организационный порядок недооценивается. Приверженцы самоцентристского стиля управления, не доверяя ему, пытаются постоянно подпирать его дополнительными управляющими воздействиями, что приводит к значительному повышению издержек контроля и снижению эффективности деятельности предприятия.

2. Конфликты, развиваемые из противоречия. Под конфликтом понимают серьезные разногласия во мнениях и взглядах, острое столкновение несовместимых интересов, осознанное противоборство двух или более преследующих свои цели сторон (социальных групп, организаций и т.д.). Конфликты, не будучи разрешенными, перерастают в кризис. Существует множество типологий конфликтов. Здесь мы ограничимся рассмотрением только тех конфликтов, которые в явной форме влияют на управление организацией, - это организационные, внутрисистемные и межсистемные конфликты.

Организационные конфликты обычно протекают в пределах организации и порождаются главным образом негативными изменениями экономического положения и в организации управления. К последним факторам

относят, например, неэффективность форм специализации и кооперирования производства, рассогласование различных по уровню и статусу звеньев управления, дисбаланс рабочих мест и нарушение порядка.

Внутрисистемные конфликты возникают при декомпозиции главной цели организации в связи с тем, что частные цели противоречивы. Положительное разрешение конфликтов зависит от руководства, от его владения знаниями по управлению системой.

Межсистемные конфликты возникают в ходе рыночной конкуренции.

Конфликт как явление имеет, по аналогии с противоречием, определенную динамику развития.

Перерастание противоречия в конфликт можно представить в виде цикла.

Скрытая стадия цикла -- это условия для конфликта. К ним относят: недостаток ресурсов; различные ценности и мнения; конкуренцию между отдельными группами и лицами; последствия предыдущего конфликта, где одна сторона осталась обиженной или неудовлетворенной.

Рис. 5. Цикл стадий конфликта

Для того чтобы конфликт перерос в следующую стадию, нужно изменить или сознание, или интерпретацию сложившейся ситуации. Это может произойти в связи с изменением любого фактора, влияющего на культуру организации: собственности, технологии, целей и задач, окружения, людей. Такие изменения могут восприниматься как благоприятная возможность или как угроза для людей. Последний случай сопровождается отрицательными эмоциями, и конфликт движется к открытой стадии: люди, чтобы защитить себя, работают «по правилам» и методикам или «срезают углы», чтобы заслужить расположение к себе. Наряду с этим растет политиканство, искажается или удерживается информация, распускаются слухи, рушатся моральные устои.

Все рассмотренные признаки конфликта -- это только симптомы. Усилия, как правило, направляются на устранение симптомов, а не на определение и преодоление причин конфликтов. Если не выявлена причина болезни (проблемы), то невозможно устранить ее эффективным методом. Умение провести диагностику ситуации - важный навык для менеджера, на каком бы уровне он ни находился в организации.

5. Изучить и изложить методы диагностики системы управления: анализ системных параметров с графическим выделением на радиальной диаграмме зон заинтересованности (перспективы), достижимости и убыточности.

В отечественной и зарубежной литературе много внимания уделяется нахождению групп единичных системных параметров и критериев, позволяющих провести диагностику функционирования системы. В основном это параметры, характеризующие финансовую состоятельность предприятия и эффективность операционной деятельности. Комплекс единичных параметров используют для построения областей, зон, определяющих фактическое положение организации, с целью сравнения с областью, ограниченной критериями перехода организации из одного качественного состояния (например, допустимая работа) в другое -

-

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/kontrolnaya-rabota/128577>