

I. Основные элементы теории организации

Лекция 2.
Природа и сущность
организации

**Роль организации в жизни
современного общества.
Определение понятия «организация»**

**Веком «суперорганизаций»,
в корне изменивших материальную основу
человеческой жизни,
останется в нашей памяти XX в.**

**Практически за каждым из значительных
достижений XX в. стоит не генийодиночка,
а мощь организации.**

**Осуществление проектов стало возможным
только в рамках современных организаций,
объединяющих и координирующих усилия
сотен и даже тысяч талантливых и
высококвалифицированных специалистов.**

**Каждый человек в течение всей жизни
так или иначе связан с организациями.**

**В рамках организаций повсеместно
осуществляется человеческая деятельность.**

**Нет организаций без людей,
равно как и нет людей,
которым не приходится
иметь дело с организациями.**

Организация — сложный организм.

**В нем переплетаются и уживаются
интересы личности и групп,
стимулы и ограничения,
жесткая технология и инновации,
безусловная дисциплина
и свободное творчество,
нормативные требования
и неформальные инициативы.**

У организаций есть свой облик, культура, традиции и репутация.

Они уверенно развиваются, когда имеют обоснованную стратегию и эффективно используют ресурсы.

Они перестраиваются, когда перестают отвечать избранным целям.

Они погибают, когда оказываются неспособными выполнять свои задачи.

**Не понимая сущности организаций и
закономерностей их развития,**

**нельзя ни управлять ими,
ни успешно использовать их потенциал,
ни осваивать современные технологии
их деятельности.**

**Зачем организации нужны?
Как создаются и развиваются?
На каких принципах строятся?
Почему и как изменяются?
Какие возможности открывают?
Почему их участники действуют так, а не иначе?**

**Ответы на эти вопросы призван дать
курс теории организации.**

**В конце XX в. организация
стала фактически универсальной формой
общественной жизни.**

**Если революции (духовные и политические) XIX в.
превратили человека
из существа патриархального в общественное,
то революции XX в. сделали его
человеком организации.**

**Понятие «организация»
(от лат. *organizo* — сообщаю, устраиваю)
относится к числу ведущих категорий
организационной науки.**

Организация —
разновидность социальных систем,
объединение людей,
совместно реализующих общую цель
и действующих на основе
определенных принципов и правил.

Организация — это элемент общественной системы, самая распространенная форма человеческой общности, первичная ячейка социума, объект и субъект общества.

**Термин «организация»
используется в нескольких значениях:**

- 1) деятельность,**
- 2) результат деятельности,**
- 3) область деятельности.**

**С другой стороны,
под организацией понимают
социальноэкономическое образование,
ориентированное
на достижение определенных хозяйственных,
коммерческих или некоммерческих целей.**

**Именно в таком качестве термин «организация»
был использован в Гражданском кодексе РФ
при определении понятия юридического лица:**

**«Юридическим лицом признается организация,
которая имеет в собственности,
хозяйственном ведении или оперативном управлении
обособленное имущество
и отвечает по своим обязательствам этим имуществом,
может от своего имени приобретать и осуществлять
имущественные и личные неимущественные права,
нести обязательства, быть истцом и ответчиком».**

Таким образом, организация как некое социальноэкономическое образование может выступать в качестве юридического лица и считаться таковой (организацией), даже не будучи ориентированной на извлечение прибыли.

Однако в любом случае, прежде чем стать юридическим лицом, организация должна быть образована.

И в этом качестве она уже может рассматриваться как результат организационной деятельности.

М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури пишут:

**«Организация — это группа людей,
деятельность которых
сознательно координируется
для достижения общей цели или целей».**

**В качестве одного из признаков организации
они указывают
наличие хотя бы двух человек,
объединенных общей целью
и считающих себя частью одной группы.**

**Таким образом, следует полагать, что
организация связана с наличием группы лиц,
«деятельность которых сознательно
координируется для достижения общей цели».**

**Организация — это целевая общность людей,
деятельность которых
интегрирована и упорядочена.**

**Она создается обществом
для решения определенного круга
социальных задач
и осуществления определенных целей.**

**Многообразие трактовок
термина «организация»
подвигает к необходимости
их осмысления, анализа и обобщения.**

Основоположник организационной науки
А.А. Богданов в своем произведении
«Тектология: Всеобщая организационная наука»

писал:

«Всякая человеческая деятельность объективно является организующей или дезорганизующей.

В обыденной речи словам „организовать“, „организация“, „организаторская деятельность“
придается смысл более узкий, более специальный...

„Организовать“ — значит сгруппировать людей
для какойнибудь цели,

координировать и регулировать их действия
в духе целесообразного единства».

**Но при более глубоком анализе,
как отмечает А.А. Богданов,
это понятие становится намного шире
и относится, по его выражению,
«не только к человеческим активностям»,
к рабочей силе, к средствам производства,
но и к живой и неживой природе
во всех ее проявлениях.**

**«Природа — великий первый организатор:
и сам человек — лишь одно
из ее организованных произведений».**

**По мнению Богданова,
сущность понятия «организация»
в более широком смысле можно определить:**

**1) как «внутреннюю упорядоченность,
согласованность, взаимодействие более или менее
дифференцированных и автономных частей
целого, обусловленную ее строением»;**

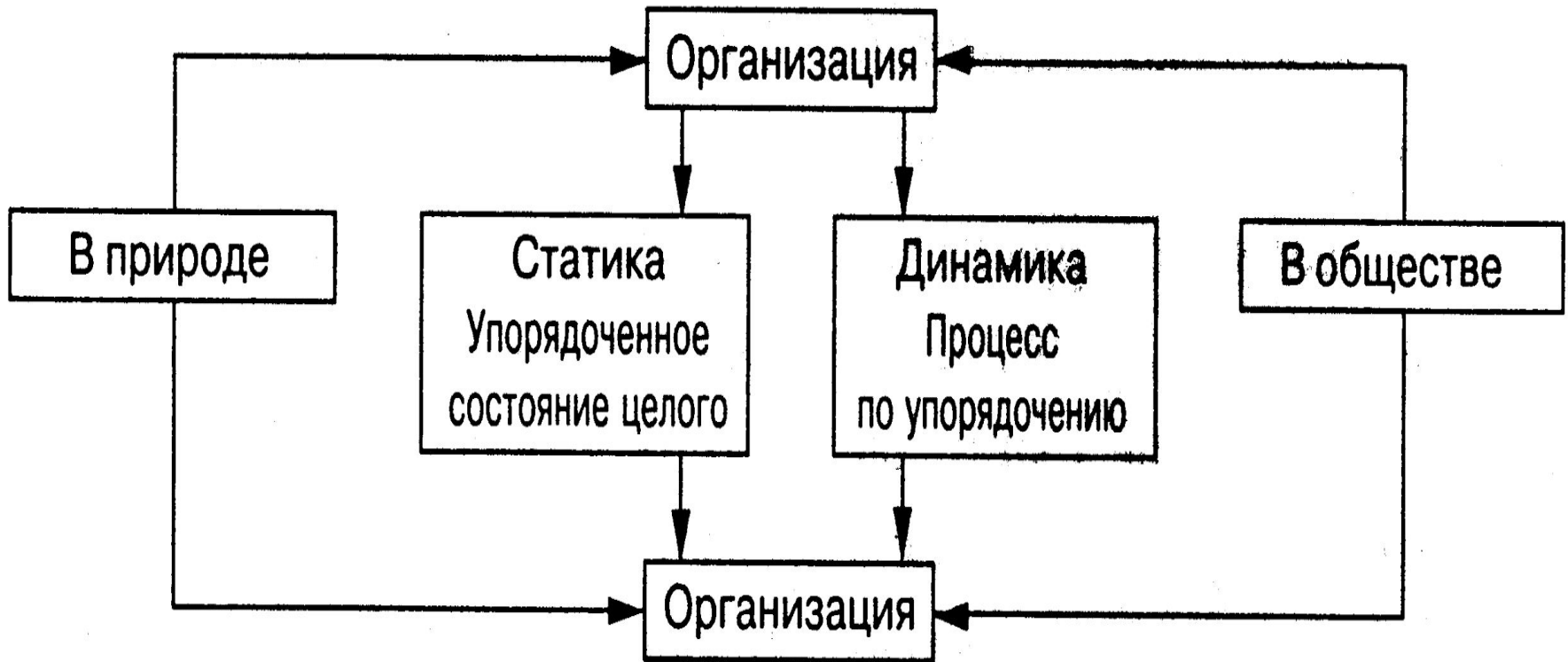
2) как «совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязи между частями целого»;

3) как «объединение людей, совместно реализующих некоторую программу или цель и действующих на основе определенных процедур и правил».

Первые два определения
характеризуют организацию
как **всеприродное явление,**
отражая некоторое **состояние и процесс,**
третье определение
имеет более узкое, социальное приложение
применительно к человеческим организациям.

Таким образом, в самом общем случае
под организацией следует понимать
упорядоченное состояние элементов целого
и процесс по их упорядочению
в целесообразное единство.

Организация может рассматриваться в статике и динамике



**Понятия статики и динамики
заимствованы из механики,
и их смысл аналогичен
соответствующим физическим терминам.**

**Может быть предложена следующая
формулировка этих понятий
применительно к организационным системам.**

Статика — это уравновешенное состояние
организационной системы,
в котором она находится независимо
от изменений
(как позитивных, так и негативных),
происходящих во внешней среде.

Все параметры и показатели,
отражающие деятельность организации,
остаются при этом
неизменными в течение длительного времени.

Статическая организация
удовлетворяется достигнутым
и стремится к «спокойной» жизни,
без каких бы то ни было перемен.

**А если нет изменений,
то нет и перспектив развития.**

**Такие организации в наше сложное время
не смогут долго держаться «на плаву».**

Динамика — это развитие
организационных систем
и их поступательное движение
вперед к новым целям
под влиянием приложенных к ним
воздействий.

Для динамически развивающихся организаций
характерно стремление
постоянно наращивать темпы своего развития,
осваивать новые технологии,
увеличивать выпуск продукции,
расширять круг решаемых задач,
осваивать новые рынки
с целью получения дополнительной прибыли.

**Говоря о статике и динамике организации,
уместно будет вспомнить
первый закон механики И. Ньютона —
закон инерции:
объект, на который не действуют силы,
находится в состоянии покоя
или равномерного движения;
изменить это состояние
может только действие силы.**

**Это утверждение можно по аналогии перенести
на деятельность организации,
которой, как и любой
материальной системе,
свойственна инерция.**

**Для преодоления инерционности требуются
значительные усилия
со стороны управляющей части
организационной системы.**

**Одной из основных задач
при исследовании динамики и статике
организации является
выявление закономерностей ее поведения
при различных воздействиях
со стороны внешней и внутренней среды.**

**Идеалом для управленческого воздействия
является хорошо отлаженная машина.**

**Каждому работнику предписывается
определенная роль в организации,
регламентируемая должностными инструкциями
и функциональными обязанностями.**

**Организация имеет
денежные и технические ресурсы,
распоряжение которыми
регламентируется системой служебных отношений.
Результатом деятельности
этой сложной системы взаимоотношений
является **достижение организацией устойчивости.****

Системный подход к определению сущности организации

**Системная методология
в менеджменте
получила признание
и широкое распространение
во второй половине XX в.**

**Научно-технический прогресс,
автоматизация производственных процессов,
воздействовали и на процессы управления.**

**Востребованной оказалась кибернетика —
теория, объяснявшая
закономерности авторегулирования в биологии,
физике и технике.**

**Открылись возможности
применения данных закономерностей
в теории и практике управления социально
экономическими организациями.**

Системный подход

**вошел в современную теорию организации
как особая методология
научного анализа и мышления.**

**Способность к системному мышлению
стала одним из требований
к современному руководителю.**

**Суть системного подхода заключается
в представлении
об организации как о системе.**

Система — совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, обладающая свойствами целостности, эмерджентности и устойчивости.

— **Эмерджентность или эмергентность**
в теории систем

появление у системы свойств, не присущих её элементам в отдельности; несводимость свойств системы к сумме свойств её компонентов.

Система - это некоторая целостность,
состоящая из взаимозависимых частей,
каждая из которых
вносит свой вклад
в характеристики целого.

**Характерной особенностью
этой совокупности элементов
является то, что
ее свойства как системы
не сводятся к простой сумме
свойств входящих в нее элементов.**

В.Н. Садовский:

«Системный подход, или системный метод, представляет собой эксплицитное (явно, открыто выраженное) описание процедур определения объектов как систем и способов их специфического системного исследования (описания, объяснения, предсказания и т.д.)».

**При системном подходе
внимание исследователей направлено
на его **состав, на свойства элементов,
проявляющиеся в их взаимодействии.****

**Установление в системе
устойчивых взаимосвязей элементов
на всех уровнях и ступенях,
т.е. определение закона связей элементов,
есть обнаружение **структурности системы**
как следующая ступень
конкретизации целого.**

**Можно выделить
следующие признаки системы:**

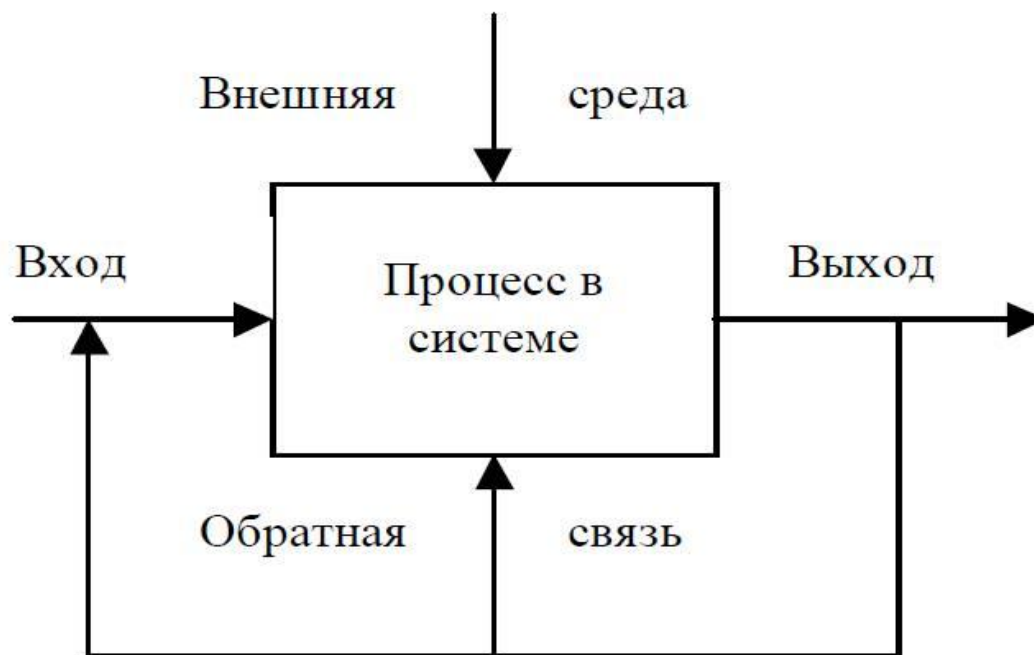
- 1) множество элементов,**
- 2) единство главной цели для всех элементов,**
- 3) наличие связи между ними,**
- 4) целостность и единство элементов,**
- 5) структура и иерархичность,**
- 6) относительная самостоятельность,**
- 7) четко выраженное управление.**

**Система может иметь
слишком большое количество элементов,
в этом случае ее делят на подсистемы.**

Подсистема — набор элементов,
представляющих
автономную область внутри системы.

Любая система обладает следующими составляющими: 1) входное действие, 2) система обработки, 3) конечные результаты, 4) обратная связь

Системный подход



**В теории систем,
являющейся основой теории организации,
существует несколько
классификаций систем,
но основной является группировка их
в трех подсистемах:**

1) техническая подсистема —

- включает любые работоспособные изделия, имеющие инструкции для пользователя;

- процесс принятия решения заранее строго определен и носит в основном формализованный характер;

2) биологическая подсистема —

включает флору и фауну,

в том числе и замкнутые биологические подсистемы;

- эволюционные процессы происходят медленнее, чем в технических подсистемах, что и является причиной ограниченности набора решений;**
- обладает большим разнообразием функционирования, но процесс принятия решения носит непредсказуемый характер;**

3) социальная (общественная) подсистема —
характеризуется наличием человека
в совокупности взаимосвязанных элементов;

- обладает наибольшим разнообразием
функционирования;

- набор решений так же в значительной части
отличается, что обуславливается
быстротой изменения сознания человека.

**Социальная подсистема
может включать биологическую
и техническую подсистемы,
а биологическая — техническую.**

**Существуют и другие классификации
систем.**

Искусственные и естественные системы.

Искусственные системы
создаются человеком
для реализации заданных целей.

Естественные создаются
природой или человеком
для реализации целей
мирового существования.

Открытые и закрытые системы.

Открытые системы характеризуются
открытым характером связей
с внешней средой
и сильной зависимостью от нее.

Закрытые — преимущественно
внутренними связями.

Детерминированные и стохастические системы.

Детерминированные (предсказуемые) системы функционируют по заранее заданным правилам, с заранее определенным результатом.

Стохастические (вероятностные) характеризуются трудно предсказуемыми входными воздействиями внешней или внутренней среды и выходными результатами.

Мягкие и жесткие системы.

Мягкие системы характеризуются
высокой чувствительностью
к внешним воздействиям,
а вследствие этого — слабой устойчивостью.

Жесткие системы обладают
большей устойчивостью
к внешним воздействиям
и, как правило, они авторитарные.

**Качество организации системы обычно
выражается в эффекте синергии.**

**Он проявляется в том, что
результат функционирования системы
в целом получается выше,
чем сумма одноименных результатов
отдельных элементов,
составляющих ее совокупность.**

На практике это означает, что
из одних и тех же элементов
мы можем получить системы
разного или одинакового свойства,
но различной эффективности
в зависимости от того,
как эти элементы
будут взаимосвязаны между собой,
т.е. как будет организована сама система.

Организация, представляющая собой
в наиболее общей абстрактной форме
организованное целое,
**является предельным расширением
любой системы.**

Понятие «организация»
как упорядоченное состояние целого
тождественно понятию «система».

Понятием же,
противоположным «системе»,
является понятие «несистема».

Система — это не что иное,
как **организация в статике**,
т.е. некоторое зафиксированное
на данный момент
состояние упорядоченности.

**Понятие «организация»
несколько шире понятия «система»,
так как представляет собой
не только состояние порядка,
но и процессы по упорядочению.**

**Каждая система подвержена изменениям,
и процессы изменений быстро или медленно,
дискретно или непрерывно,
но происходят, организуя или дезорганизуя
те или иные целостные образования,
называемые системами.**

Процессы формирования систем
представляют собой
реализацию **организационных механизмов:**

- 1) соединение и разъединение различных элементов,
- 2) вхождение элементов одной системы в другую,
распад целостных образований,
- 3) осуществление подбора и отбора элементов,
обеспечивающих прогрессивное развитие
организационных форм.

**Любая система может рассматриваться как
результат организационных преобразований,
сменяющих одно состояние равновесия системы
другим.**

**Такова в основном
сущность организации
как процесса нового прогрессивного развития
и распада целостных образований.**

**Представление организации как системы
позволяет выделить
ряд присущих ей **общих свойств,**
наблюдаемых
в организациях любой природы.**

К ним относятся свойства

- 1) связности,**
- 2) организационной целостности,**
- 3) эмерджентности,**
- 4) самосохранения.**

Свойство связности проявляется в том,
что элементы организации
должны действовать только друг с другом,
в противном случае эффективность
их деятельности резко снижается.

Свойство организационной целостности
свидетельствует о том, что
организация как система
имеет потребность
в организации и управлении.

***Эмерджентностью* называется
наличие качественно новых свойств целого,
отсутствующих у его составных частей.**

**Это означает, что свойства целого
не являются простой суммой свойств
составляющих его элементов.**

**С другой стороны, объединяемые в систему (целое)
элементы могут терять свойства,
присущие им вне системы,
или приобретать новые.**

**Организация, будучи целостным,
системным образованием,
обладает свойством *самосохранения*,
т.е. всегда стремится сохранить
свою структуру неизменной
при наличии возмущающих воздействий
и использует для этого
все свои возможности.**

Кратко о других подходах к управлению организациями

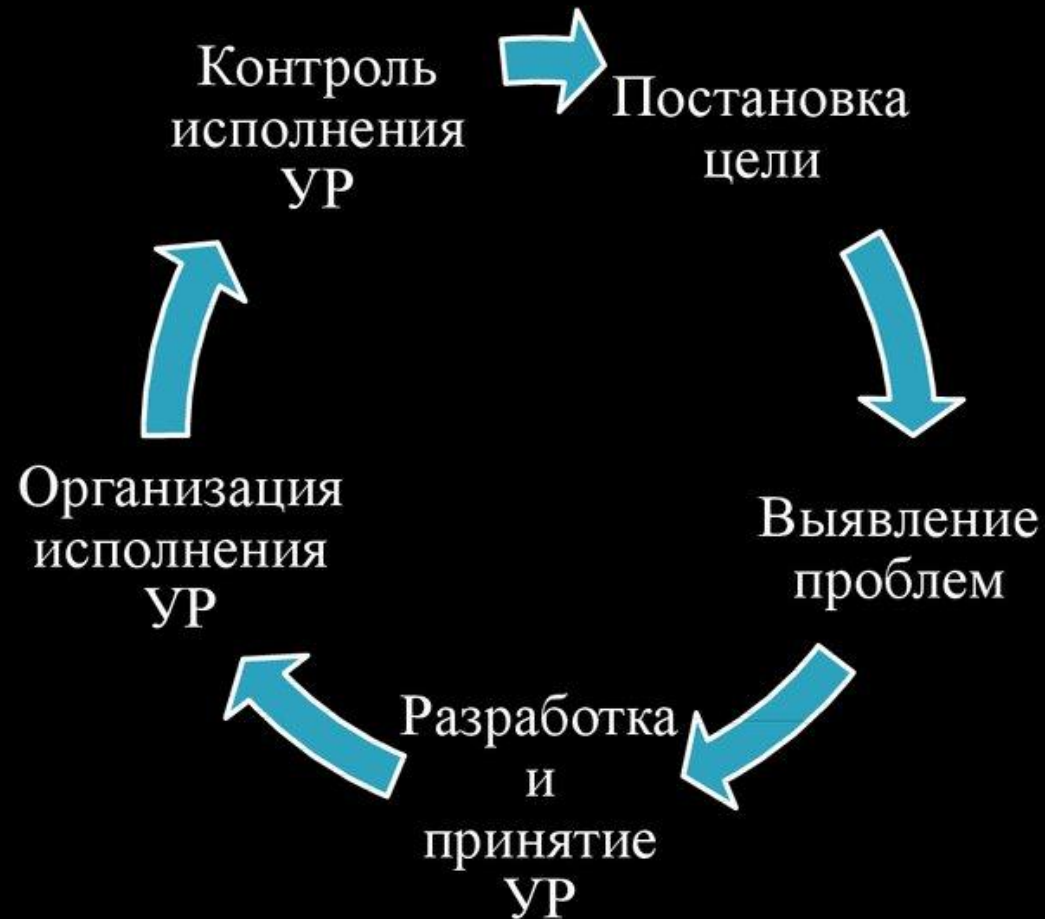
Управлять – значит,

- 1) ставить конкретные цели,**
 - 2) планировать,**
 - 3) осуществлять контроль на основе утвержденных планов,**
 - 4) анализировать результаты,**
 - 5) сопоставляя их с плановыми показателями,**
 - 6) выявлять причины отклонений,**
 - 7) принимать решения, устраняющие эти расхождения.**
- теории управления эта замкнутая цепочка называется циклом управления, а ее звенья образуют этапы цикла**

В теории управления эта замкнутая цепочка называется циклом управления, а ее звенья образуют этапы цикла



Цикл управления



Управленческий цикл



- 1. Первой функцией является целеполагание.**
- 2. Планирование последовательности мероприятий, необходимых для реализации цели.**
- 3. Исполнение (реализация).**
- 4. Контроль.**
- 5. Анализ информации, которая получена в результате контроля, выявление причин отклонения от плана – по величине, направлению, причинам.**
- 6. Формирование управленческого воздействия.**
- 7. Корректировка планов (в крайних случаях – и непосредственно целей предприятия)**

... И цикл запускается сначала.

Функциональный подход к управлению

заключается в том, что деятельность организации представляется в виде набора функций, закрепленных за функциональными подразделениями.

Для выполнения тех или иных процессов в организации требуется отработать механизм реализации зафиксированных за подразделениями функций.

Иными словами

При функциональном подходе предприятие рассматривается как механизм, обладающий набором функций, которые распределяются среди подразделений и выполняются сотрудниками предприятия.

Они выполняют узкоспециализированные задачи, не работая на достижение миссии предприятия.

Процессный подход к управлению

**игнорирует организационную структуру
управления организацией
со свойственным ей закреплением функций
за отдельными подразделениями.**

**При процессном подходе
организация воспринимается как деятельность,
состоящая из процессов,
нацеленных на получение конечного результат.**

Мескон дает следующее определение
процессного подхода:

**«Процессный подход к управлению -
подход, основывающийся на концепции,
согласно которой управление есть
непрерывная серия взаимосвязанных
действий или функций».**

**Автором концепции процессного подхода
является **Файоль**,
который считал, что
«управлять означает предсказывать
и планировать, организовывать,
распоряжаться, координировать
и контролировать».**

Впоследствии различными авторами предлагались разные классификации управленческих функций.

Так, Мескон считает, что «процесс управления состоит из четырех взаимосвязанных функций: планирования, организации, мотивации и контроля».

Эти функции объединены связующими процессами коммуникации и принятия решений.

Руководство (лидерство) рассматривается как самостоятельная деятельность, направленная на достижение целей организации.

Ситуационный подход

непосредственно связан с системным и процессным подходами и расширяет их применение на практике.

Ситуационный подход часто называют ситуационным мышлением об организационных проблемах и их решениях.

**Первой работой в области ситуационного подхода
считается исследование
английских ученых **Т. Бернса и Г. Сталкера**,
которое они провели на 20 фирмах,
производящих машиностроительную продукцию,
электронное оборудование,
искусственный шелк и др.**

**Они рассмотрели работу этих фирм
в стабильных и меняющихся условиях
и пришли к выводу, что
для каждого типа условий
характерна своя
организационная структура управления:
для стабильных условий –
«механическая» структура,
а для изменяющихся условий –
«органическая» структура.**

«Механическая» структура основана
на глубоком разделении труда
и широком применении
регламентирующих документов.

Для **«органической» структуры** свойственно
изменение целей, задач и др.,
в зависимости от меняющейся обстановки,
ситуации.

Сущность ситуационного подхода заключается в определении понятия ситуации, под которой подразумевается конкретный набор обстоятельств, переменных, оказывающих влияние на организацию в определенное время.

Рассмотрение конкретной ситуации позволяет руководителю подобрать наилучшие способы и методы достижения целей организации, соответствующие этой ситуации.