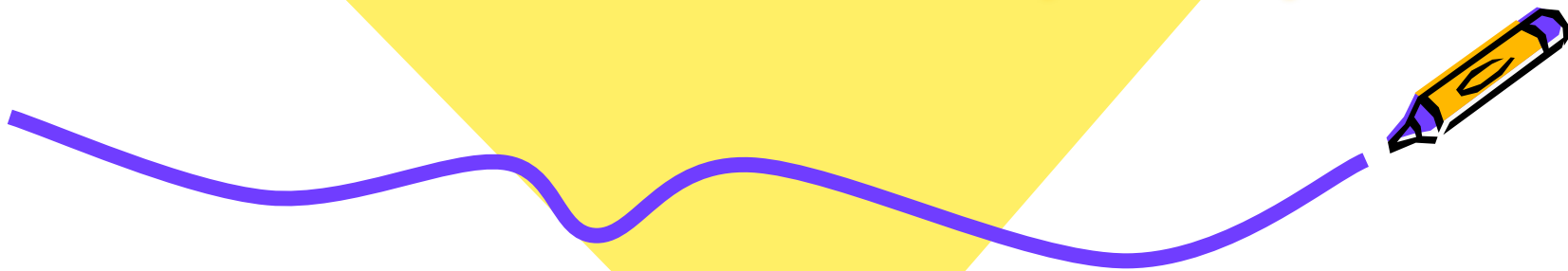




Лекція 4

Закони організації та механізми їх прояву



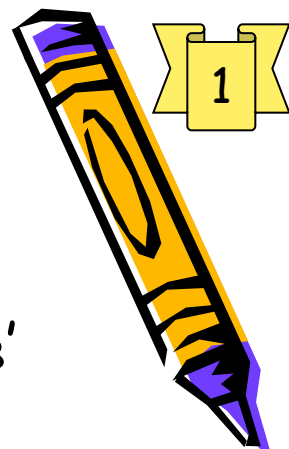
План

1. Сутність законів організації
2. Універсальні закони організації
3. Специфічні закони організації
4. Взаємозв'язок законів організації



Сутність законів організації

Закон - це об'єктивно існуючий, необхідний, суттєвий, стійкий, повторюючийся взаємозв'язок між явищами в природі та суспільстві.



Потенціал організації

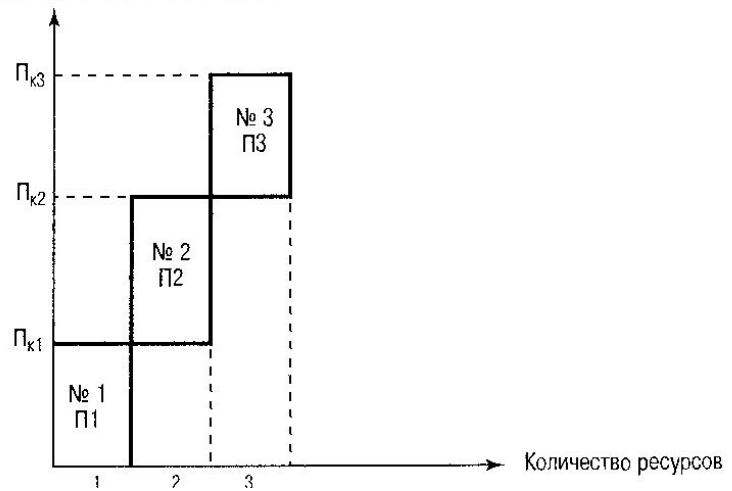
Слово «потенціал» походить від латинського potentia — сила і позначає джерела, можливості, засоби, ресурси і запаси, які можуть бути приведені в дію або використані для вирішення якої-небудь задачі.

Потенціал залежить від кожного з працівників і їх розстановки, технологічної оснащеності і професіоналізму керівників.

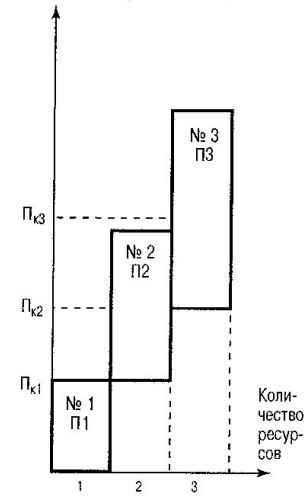


Варіанти результатів суміщення потенціалів

Потенціал ресурса и компании

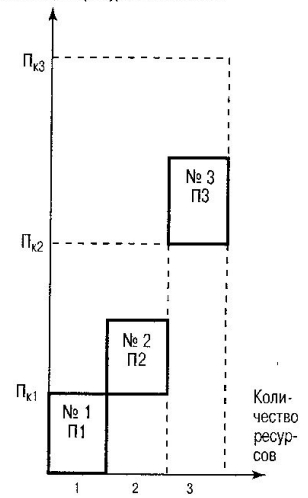


Потенціал ресурса и компании



а)

Потенціал ресурса и компании



б)



Закон синергії

3

Для будь-якої системи (технічної, біологічної або соціальної) існує такий набір ресурсів, при якому її потенціал завжди буде або істотно більше за просту суму потенціалів, що входять в неї ресурсів (технологій, персоналу, комп'ютерів і т. д.) або істотно менше

Варіанти реалізації закону

<i>Перший варіант</i> Керівники і підлеглі не знають про закон.	<i>Другий варіант</i> Керівник знає про закон, а підлеглі не знають.	<i>Третій варіант</i> Керівники і підлеглі знають про закон.
<p>Характер стихійної дії Закону. Персонал компанії діятиме на рівні здорового глузду, виходячи з наявних засобів. Керівники компанії будуть основну увагу звертати на особисті і професійні якості фахівців, що знов приймаються, технічні характеристики устаткування. Проте навіть дуже хороший професіонал і чудова людина може не вписатися в мікроклімат колективу</p>	<p>Керівник прагнучиме досягти гармонії у використуванні всіх ресурсів компанії, зокрема придбавати, або правильно розставляти технологічне устаткування і персонал, вводити прогресивну систему стимулювання і професійного навчання. Підлеглі можуть не зрозуміти стратегічних і тактичних задумів керівника і почнуть явно або приховано чинити опір.</p>	<p>Керівник і своїх рішеннях може спиратися на розуміння з боку підлеглих. Працівники, що знають даний закон, з розумінням відноситимуться до дій керівника по гармонізації діяльності і використування ресурсів.</p>

Закон самобереження

Даний закон може бути представлений з виді наступного співвідношення:

$$\sum_{i=1}^n (R1i + R2i) > \sum_{i=1}^n (V1i + V2i),$$

де $R1i$ - внутрішній потенціал (ресурс); $R2i$ - зовнішній потенціал організації в i -ої області (економіка, політика, фінанси і т.д.), сприяючих її розвитку. $V1i$ - внутрішній потенціал організації; $V2i$ - потенціал зовнішнього середовища в i -ої області, прагнучих ліквідувати організацію або завдати їй відчутної шкоди.

Ліва частина формули носить назву «Потенціал творення» (C), а права - «потенціал руйнування» (P). Таким чином, сума творчих ресурсів організації завжди прагне бути більше суми руйнівних ресурсів. Формулу можна представити у вигляді: $C > P$.

Таким чином, власник або керівник компанії, оцінивши свої можливості, вибирає такі варіанти наборів ресурсів, щоб величина C лише небагато перевершувала величину P .

$$C - P \rightarrow \min.$$

Рівень	Діапазон значень, %	Варіанти рішень і коментарі
1	-1000 – -1000	Руйнівні чинники дуже сильні для компанії і додаткова допомога навряд їй допоможе. Компанію слід ліквідувати
2	-40 – -10	Для старих компаній це можливо короткочасний період спаду в загальному циклі «підйом-спад». Інакше компанію необхідно ліквідувати або реорганізувати. Нові компанії необхідно або ліквідувати, або знаходити нові ресурси творення
3	0	Якщо ситуація короткочасна, то це епізод в звичній конкурентній боротьбі за виживання. Якщо ж ситуація затягується, то необхідно ухвалювати кардинальні рішення,
4	10– 50	Нормальна ситуація в ринковій економіці.
5	100 – 200	Сприятлива ситуація в ринковій економіці
6	300 – 500	Компанія працює в незаконно пільгових умовах. Це може викликати відкриту незадоволеність аналогічних компаній. Така ситуація служить сигналом до швидкої розплати (покаранню).
7	600 – 1000	Звичайно ця ситуація пов'язана з індивідуальним лобюванням інтересів компанії або відмиванням «брудних грошей». Компанію слід негайно ліквідувати

Закон самозбереження

5

Кожна система (соціальна або біологічна) прагне зберегти себе (вижити) і використовує для досягнення цього весь свій потенціал (ресурс)

Варіанти реалізації закону

<i>Перший варіант</i> Керівники і підлеглі не знають про закон.	<i>Другий варіант</i> Керівник знає про закон, а підлеглі не знають.	<i>Третій варіант</i> Керівники і підлеглі знають про закон.
На 4-у, 5-у і початку 6-го рівнів самозбереження компанія функціонує успішно. Закон себе практично не проявляє і у керівника немає підстав для занепокоєння. При наростанні несприятливих дій (збільшується потенціал руйнування) і фактичному переході компанії до 1-му, 2-му і 3-му рівнів самозбереження організація в особі всього колективу починає чинити опір (нарощувати потенціал творення).	На 4-у, 5-у і початку 6-го рівнів самосохранения, коли спостерігається стабільність в переважанні потенціалу творення керівник своїми рішеннями лише стабілізує необхідний рівень самозбереження. Персонал при цьому відчуває стабільність і упевненість. При переміщенні організації в несприятливі рівні самозбереження (1-й, 2-й, 3-й або 7-й) персонал почне активізуватися, частина з них покине організацію, зменшивши тим самим потенціал творення компанії, а інші пропонуватимуть керівнику швидкі, часто сумнівні варіанти нарощування потенціалу творення або ослаблення потенціалу руйнування.	На 4-у, 5-у і початку 6-го рівнів самозбереження, керівник і підлеглі формують необхідні ресурси для стабілізації діяльності компанії у разі виникнення руйнівних форс-мажорних ситуацій, змін структури попиту на продукцію, змін курсів цінних паперів і ін. Керівник і підлеглі досягають взаємодії з ключових питань розвитку окремих підрозділів і компанії в цілому.

Закон розвитку

Математична інтерпретація закону:

$$R_j = \sum_{i=1}^n (R_{ij}) \rightarrow R_{\max}$$

де R_j - потенціал системи на j -ом (1,2, ... 8) етапі життєвого циклу. R_{ij} - потенціал системи в i -й області (економіка, техніка, політика, фінанси) на j -ом етапі.

Розвиток організації, її продукції описується кривою життєвого циклу. Вона включає вісім взаємозв'язаних етапів (рис. 1): нечутливість (Э1), упродовження (Э2), зростання (Э3), зрілість (Э4), насичення (Э5), спад (Э6), крах (Э7) і ліквідація або утилізація (Э8).

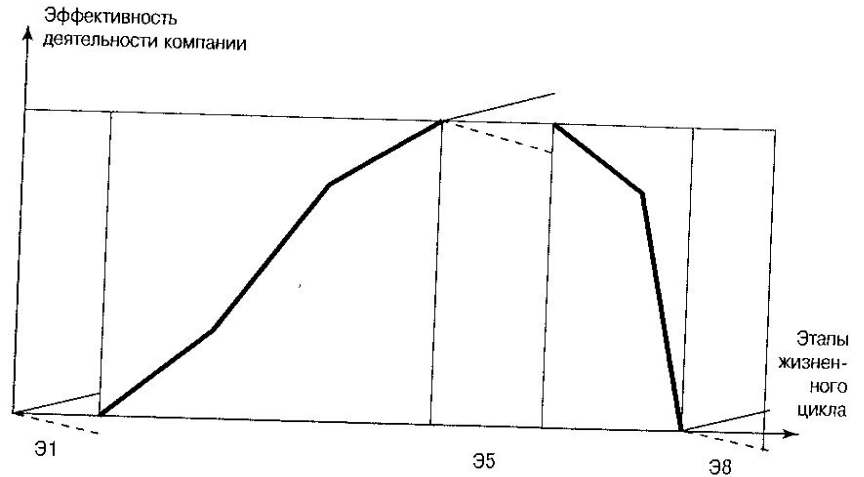
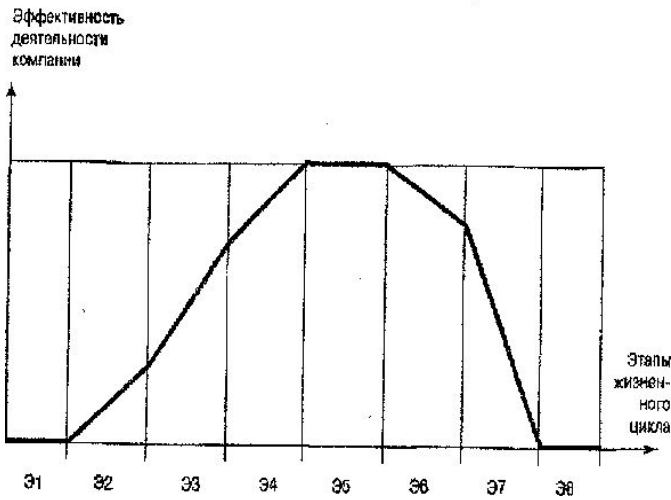


Рис. 1. Динаміка розвитку організації



Закон розвитку

7

Кожна система (соціальна або біологічна) прагне досягти найбільшого сумарного потенціалу при проходженні всіх етапів життєвого циклу

Варіанти реалізації закону

<i>Перший варіант</i> Керівники і підлеглі не знають про закон.	<i>Другий варіант</i> Керівник знає про закон, а підлеглі не знають.	<i>Третій варіант</i> Керівники і підлеглі знають про закон.
<p>персонал прагнутиме до інтенсивного розширення виробництва, залучення додаткових інвестицій. Не завжди ці дії відповідатимуть реальним потребам ринку і можливостям компанії. Вантаж накопиченого потенціалу понизить маневреність компанії або не дозволить їй вийти на заплановані результати. Витративши або неефективно використавши наявні ресурси, компанія може перервати свій життєвий цикл.</p>	<p>формою свідомої реалізації закону розвитку є бізнес-план компанії. Він, зокрема, включає: опис виробничого процесу і перелік операцій, які передбачається доручити субпідрядникам; перелік виробничих приміщень, верстатів і устаткування; відомості про постачальників сировини; ціни; канали збуту; характер реклами; прогноз збуту нової продукції; цільові показники.</p>	<p>Характер дії виявляється в усвідомленій реалізації розроблених в бізнес-плані цілей і задач за допомогою узгоджених засобів і методів. Ключові рішення керівництва завжди знаходитимуть підтримку персоналу.</p>

Закон інформованості-впорядкованості

8

Кожна система (соціальна або біологічна) прагне якомога більше достовірної, цінної і насиченої інформації про внутрішнє і зовнішнє середовище для стійкого функціонування (самозбереження)

Варіанти реалізації закону

<i>Перший варіант</i> Керівники і підлеглі не знають про закон.	<i>Другий варіант</i> Керівник знає про закон, а підлеглі не знають.	<i>Третій варіант</i> Керівники і підлеглі знають про закон.
Персонал, піклуючись про стійке положення своєї компанії прагнучим збирати якомога більше інформацію про конкурентів, ринки збуту і ін., не завжди замислюючись про її впорядкованість і об'єм.	Знання як правило реалізуються у вчинках. Таким чином, професійний керівник завчасно планує використання ті чи інші джерела із заданими характеристиками інформації. Про всі ці джерела і саму інформацію підлеглі можуть і не знати. Проте їх турбуватиме слабка, на їх погляд, інформаційна підтримка діяльності компанії. Тому вони прагнутимуть принести керівнику якомога більше інформацію про конкурентів, ринки збуту тощо.	Керівник і підлеглі обізнані про деталі виконуваного завдання, використовувани засоби і методи, джерела і характер необхідної інформації. Наперед вибирають компанії, що надають надійну інформацію, і підписують з ними договори. Кожній групі працівників в рамках їх повноважень і відповідальності визначають джерела необхідної інформації і порядок інформаційної взаємодії. При такому варіанті додаткова інформація буде практично не потрібна.

Закон аналізу і синтезу

Кожна система (біологічна або соціальна) прагне настроїтися на найекономніший режим функціонування за рахунок постійної зміни своєї структури або виконуваних функцій

Варіанти реалізації закону

<i>Перший варіант</i> Керівники і підлегли не знають про закон.	<i>Другий варіант</i> Керівник знає про закон, а підлегли не знають.	<i>Третій варіант</i> Керівники і підлегли знають про закон.
Незалежно від дій керівника в будь-якій компанії постійно відбуваються формальні і неформальні перетворення, направлені на поточну гармонізацію діяльності колективу. Вони стосуються реформування документообігу, перерозподілу функцій, перерозподілу пріоритетів в міжособових відносинах, зміни структури компанії, зміни кількості персоналу і якості його підготовки і т.д.	Закон формує два напрями для усунення невідповідностей: формальне і неформальне. Формальне здійснюється фахівцями компанії з реформування і реструктуризації наперед (по попередженню). Неформальне - працівниками, на яких безпосередньо позначаються виникаючі невідповідності. Працівники здійснюють перетворення в реальному режимі часу, тобто оперативно, часто не чекаючи результатів закладених раніше перетворень.	Закон формує переважно формальний напрям для усунення невідповідностей. Воно здійснюється керівниками або фахівцями компанії наперед (по попередженню). При цьому неформальний напрям йтиме в рамках формального як керована ініціатива. Як правило, підлегли притягуються до обговорення і формування стратегії розвитку компанії, у тому числі і до питань реформування і реструктуризації. Знаючи стратегію, підлегли краще розуміють маневри керівництва і компанії в цілому, а також сумлінніше виконують функції, обумовлені розробленою стратегією.

Закон композиції-пропорційності

Кожна система (біологічна і соціальна) прагне придбати, створити або зберегти в своїй структурі всі необхідні ресурси (композицію), що знаходяться в заданій співвідносності або заданому підпорядкуванні (пропорції)

Варіанти реалізації закону

<i>Перший варіант</i> Керівники і підлеглі не знають про закон.	<i>Другий варіант</i> Керівник знає про закон, а підлеглі не знають.	<i>Третій варіант</i> Керівники і підлеглі знають про закон.
Закон формує один - неформальний напрям зменшення невідповідностей. Воно здійснюється працівниками, на яких безпосередньо позначаються можливі або вже наявні невідповідності. Працівники оперативно здійснюють перетворення в реальному режимі часу. Таке самоналаштування часто приводить до перевитрати ресурсів або до їх неякісного використання.	Формальне здійснюється фахівцями компанії. Вони наперед розраховують і закладають в бізнес-план компанії необхідні ресурси і їх пропорції. Неформальне - працівниками, оцінюючими поточне забезпечення ресурсами.	Формальне здійснюється фахівцями компанії, які наперед розраховують і закладають в бізнес-план компанії необхідні ресурси і їх пропорції. Неформальне - працівниками, які свідомо реалізують одержані завдання. У разі появи невідповідностей в наборі ресурсів або їх пропорцій керівник і підлеглі діятимуть спільно в рамках єдиних цілей компанії.

Специфічні закони організації



Закон оптимального завантаження: «Для кожної людини існує оптимальний об'єм завантаження роботою, при якому повною мірою розкриваються його здібності і можливості».

Закон ефективного сприйняття і запам'ятовування інформації: «Процеси сприйняття і запам'ятовування інформації людиною реалізуються найефективніше, якщо вони наближені до процесу його мислення».

Закон ефективного осмислення: «Ефективне осмислення нового можливе за наявності у людини великого об'єму знань або інформації з даної тематики».

Закон установки: «Будь-яка людина сприймає якнайповніші ту інформацію, на яку він настроївся і до якої він приготувався».

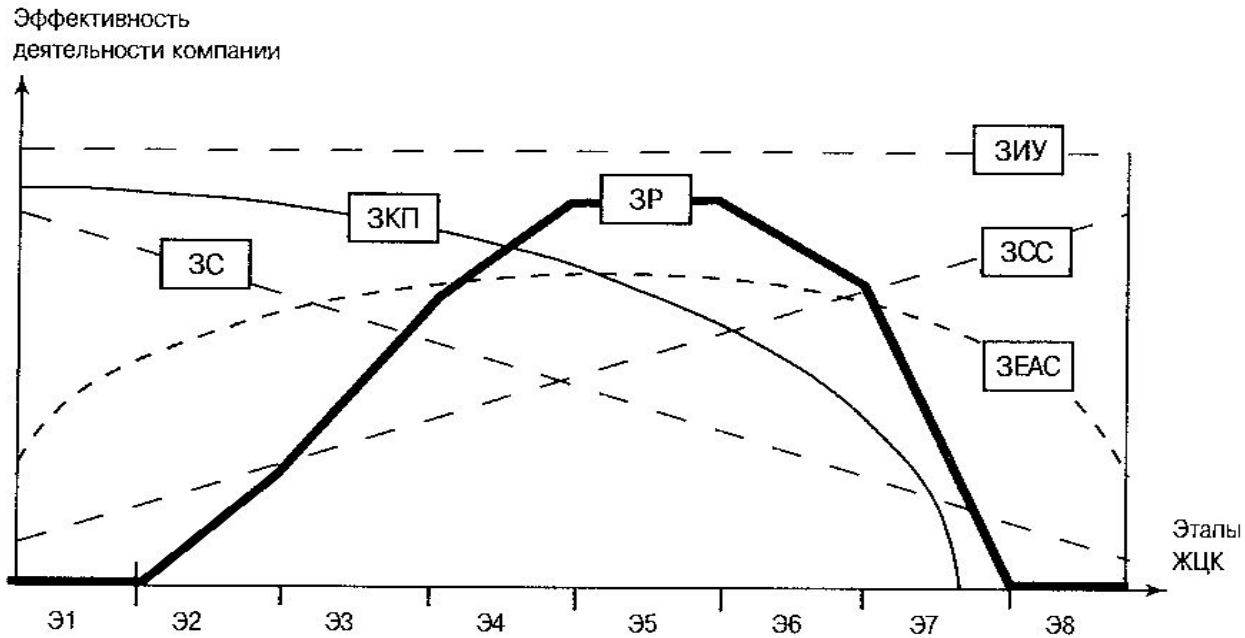
Закон стійкості інформації: «Перша інформація про яку-небудь подію, що поступила людині, є стійкішою, ніж повторна про ту ж подію».

Закон дохідливості інформації: «Дохідливість повідомлення для людини буде вищим при одночасному використуванні декількох форм подачі однієї і тієї ж інформації (мультимедіа)».



Взаємозв'язок законів організації

1
2



Найменування закону організації	Позначення етапів .	
	максимальний вплив	мінімальний вплив
Закон синергії (ЗС)	01	08
Закон композиції-пропорційності (ЗКП)	01, 02	07, 08
Закон розвитку (ЗР)	05	08
Закон інформованості-впорядкованості (ЗІУ)	01 – 08	
Закон самозбереження (ЗСС)	08	01
Закон єдності аналізу і синтезу (ЗЕАС)	01, 08	05

