

# ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

8 ЛЕКЦИЙ  
8 ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ  
ЗАЧЁТ

# Рекомендуемая литература

- Мильнер, Б. З. Теория организации. - Москва : ИНФРА-М, 2012. - 810 с.
- Бочарникова, О. В. Теория организации: структуры, интеграция, законы : учеб. пособие / О. В. Бочарникова, Е. А. Кудеева, Е. С. Рубцова. - Новосибирск : НГАСУ (Сибстрин), 2009. - 104 с.
- Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. – СПб.: Питер, 2002

# Тема № 1.

## Методологическая основа теории организации



**Теория организации** – это междисциплинарная дисциплина, которая изучает принципы, законы и закономерности для создания, функционирования, развития и ликвидации организаций, а также формы их существования и факторы, влияющие на ее деятельность.

**Предмет ТО** - организационные отношения между организационными объектами.

К организационным объектам относятся люди и образования, в которых они функционируют (государства, фирмы, структурные подразделения организаций, бригады и группы людей и т.д.).

Организационные отношения включают воздействия, взаимодействия и противодействия при создании, функционировании, реорганизации и прекращении деятельности организаций.

**Воздействие** – однонаправленное действие по передаче приказа, распоряжения, совета, просьбы от одного объекта (субъекта) управления к другому.

**Взаимодействие** – это положительное действие обратной связи (положительная реакция) со стороны человека (объекта управления) на воздействие.

**Противодействие** – это отрицательное действие обратной связи (отрицательная реакция) со стороны человека на воздействие

# Основные задачи курса

Получение знаний  
об организации  
как процессе и как объекте  
хозяйственной деятельности

Получение представления о  
законах, закономерностях и  
принципах организации

Изучение основ  
организационного  
дизайна

Исследование  
свойств  
организации  
как системы

Получение  
знаний  
о современных  
прогрессивных  
формах  
организации



Теория (греч. θεωρία — рассмотрение, исследование) — учение, система идей или принципов. Является совокупностью обобщённых положений, образующих науку или её раздел.

Организацию можно рассматривать:

- как объект;
- как процесс;
- как воздействие.

**Организация как объект** – это искусственное объединение людей, созданное для достижения определенной цели. В таком понимании термин «организация» относится к предприятиям, фирмам, банкам, органам власти, добровольным союзам и т.п.

**Организация как процесс** – это вид деятельности, включающий в себя распределение функций между членами коллектива, обеспечение взаимодействия между людьми, контроль за исполнением приказов и распоряжений вышестоящих должностных лиц, распределение материальных и денежных ресурсов. В этом смысле организация представляет собой процесс управления деятельностью людей.

**Организация как воздействие** – это упорядочение или налаживание действия какого-либо объекта. Применительно к материальному объекту это может быть организация водоснабжения, газоснабжения, тепловой системы и т. д.



# Система наук об организации

Дисциплина	Изучаемые аспекты
Теория организации	Сущность, типы организаций Цели, миссия, среда Структуры, коммуникации Механизмы функционирования Проектирование, динамика организации
Теория управления	Субъекты и объекты управления Стимулирование и мотивация Принятие и реализация решений Руководство
Психология	Обучение, мотивация Личность. Восприятие Удовлетворение работой Отношение к труду Форма поведения
Социология	Групповая динамика Нормы, роли Статус, власть Конфликты Организационная культура Социализация

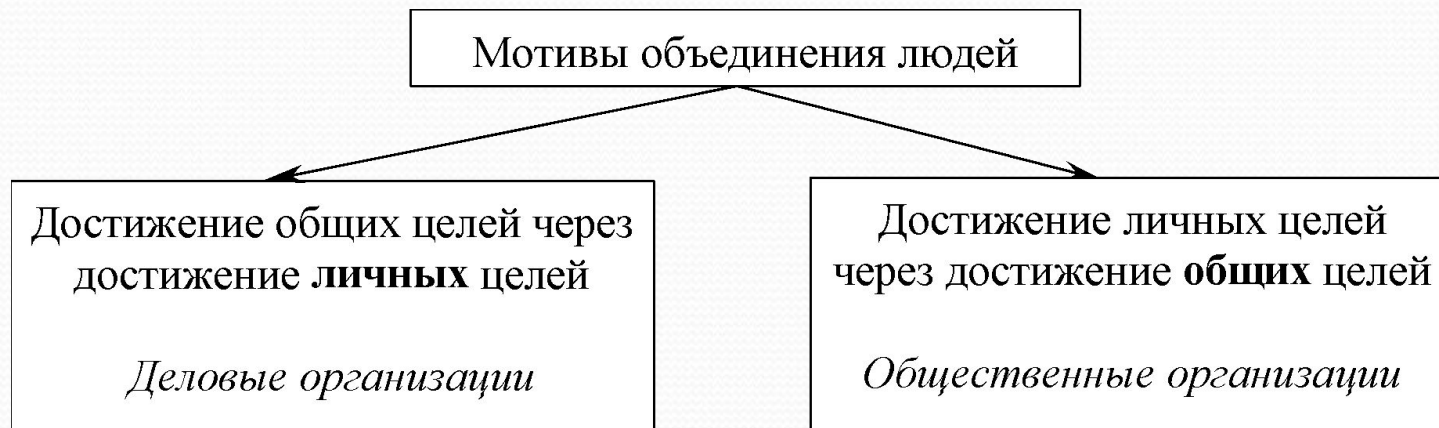
# Система наук об организации

Дисциплина	Исследуемые аспекты
Социальная психология	Изменение поведения Групповые процессы
Антропология	Сравнительные ценности Сравнительные нормы Этнические особенности
Экономические науки	Регулирование (рыночное и государственное) Рыночные отношения Эффективность функционирования организации
Юридические науки	Законодательное регулирование деятельности организаций Правила и нормативы Ответственность, санкции
Информатика	Информационные потоки Обоснование решений Информационные технологии и коммуникации

Теория организации ориентирована на **социальные организации**, сформированные из людей, стремящихся достичь определенной цели.

**Социальная организация = Коллектив U МТБ U Ф U П U ИС**

- Коллектив (объединение всех работников организации, осуществляющих совместную трудовую деятельность);
- МТБ – материально-техническая база организации;
- Ф – финансы;
- П – производство;
- ИС – информационная система обеспечения деятельности.






Организации могут быть:

- правительственные (статус дается официальными органами власти) и неправительственные;
- Бюджетные (основным источником финансирования являются средства государственного или местного бюджета) и небюджетные (прочие источники финансирования);
- коммерческие и некоммерческие;
- Формальные (зарегистрированные в установленном порядке органами гос.власти) и неформальные.

Кроме того, организации различают по:

- формам собственности (частная; государственная; муниципальная; общественных организаций; прочая, в т.ч. смешанная);
- численности и объемам хозяйственного оборота (малые, средние, крупные);
- отраслевой принадлежности (промышленные, сельскохозяйственные, строительные, транспортные, торговые и др.);
- по форме организационной структуры (простые, бюрократические, дивизиональные, матричные и др.);
- по организационно-правовой форме;





# Тема № 2. Системный подход в теории организации



Основоположники системного подхода:

- Герберт Спенсер (1820-1903) – разработал органическую теорию;
- А.А. Богданов – создатель тектологии, или всеобщей организационной науки
- Людвиг фон Берталанфи – создатель общей теории систем, разработал базовые принципы функционирования системы.

**Система** - созданное для достижения определенной цели некоторое сложное целое, состоящее из взаимодействующих между собой элементов и обладающее ярко выраженными границами.

**Системный подход** - методология познания целого через составные части и составных частей через целое.

## Основные принципы системного подхода:

1. Необходимым условием существования системы является наличие связей между элементами, что позволяет им вступать во взаимоотношения.
2. Свойства системы в целом отличаются от свойств ее отдельных элементов, но определяются ими.
3. Система как целое может оказывать влияние на свойства элементов, изменяя их в определенном направлении.
4. Существенное изменение свойств элементов системы может привести (после накопления изменений и перехода количества накопленных изменений через определенную грань) к качественному изменению всей системы.
5. Любая система создает границы в отношении собственных системных единиц, отделяясь, таким образом, от внешнего окружения.
6. Любая система иерархична, т.е. в ней существуют системные единицы различных уровней.
7. В отношениях системы и внешнего окружения действует принцип максимизации энтропии, в соответствии с которым система стремится выровнять свое состояние (энергия, ресурсы, информация) с внешним окружением.



# Специфические свойства систем

- 1. Неаддитивность** – эффект деятельности системы не постоянен во времени и не всегда равен алгебраической сумме эффектов входящих в нее частей.
- 2. Эмерджентность** – несовпадение цели организации с целями входящих в нее частей.
- 3. Синергичность** – однонаправленность действий, интеграция усилий в системе, которая приводит к усилению (умножению) конечного результата.
- 4. Мультипликативность** – умножение эффективности системы за счет каких-либо управляющих действий или стихийных процессов (например, за счет внедрения новых технологий, ноу-хау, изменения стиля руководства, системы мотивации и др.).
- 5. Устойчивость** работы системы. Устойчивость может быть нарушена при необоснованном усложнении или упрощении организационной структуры. Существует правило: «любая система в процессе своего функционирования склонна к самоусложнению».



# Специфические свойства систем

**6. Адаптивность** – способность приспосабливаться к новым внешним условиям работы, саморегулироваться и восстанавливать устойчивость работы.

**7. Централизованность** – управляемость системы из единого центра.

**8. Обособленность** – стремление к автономности, изолированности.

**9. Совместимость** – свойство взаимной приспособляемости и взаимной адаптивности частей системы. Например, на уровне государства как большой системы возникают проблемы совместимости национальной экономики с экономиками регионов, отраслей.

**10. Свойство «обратной связи»** – фундаментальное свойство, сущность которого заключается в том, что информация (ресурсы, энергия) с выхода системы (или входящих в нее подсистем) поступает на вход этой системы (или подсистем входящих в нее).



# Виды систем по происхождению

**Техническая** (оборудование, станки, компьютеры, снабженные инструкциями для пользователей). Набор решений в технической системе ограничен, и последствия решений обычно predetermined. Например, управление автомобилем, работа с компьютером.

**Биологическая** (флора, фауна, человеческий организм и др.) Набор решений также ограничен, но последствия их часто оказываются непредсказуемыми. Например, решение врача о схеме лечения пациента. Решения в таких системах предполагают разработку альтернативных вариантов решений и выбор лучшего из них.

**Социальная** (характеризуется наличием человека в совокупности взаимосвязанных элементов). Например, семья, неформальная организация, фирма. Набор решений характеризуется большим динамизмом как в количестве, так и в средствах и методах реализации.



## Виды систем по характеру связей системы с окружающей средой

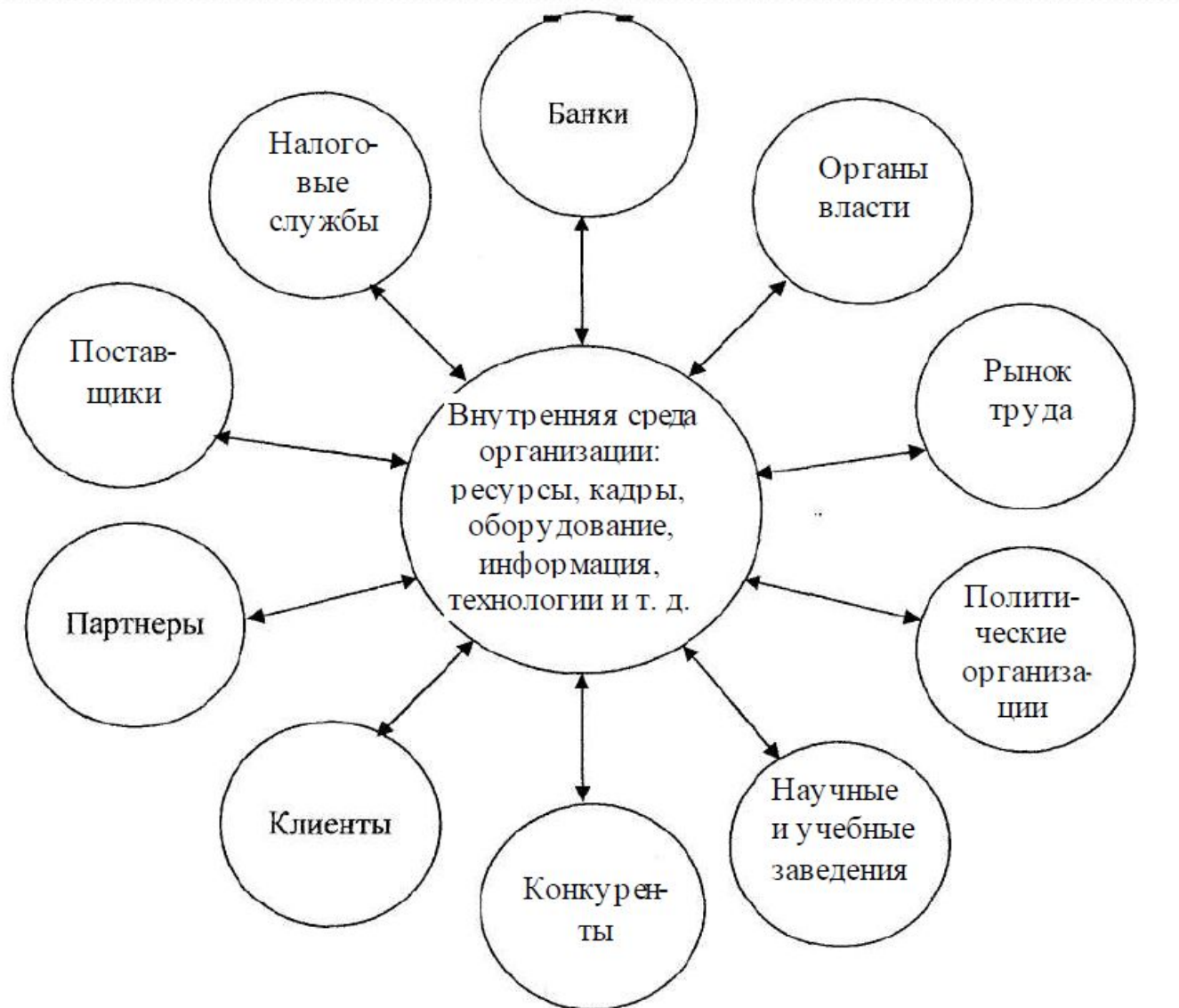
- ✓ *Открытые системы* – признают взаимозависимость между системой и внешней средой. Изменения во внешней среде влияют на один или несколько атрибутов системы, и наоборот, изменения в системе воздействуют на окружение.
- ✓ *Закрытые системы:* главная особенность – игнорируют внешнее воздействие. Какой-либо обмен энергией, веществом и информацией с окружающей средой отсутствует. Любой элемент закрытой системы имеет связи только с элементами самой системы



# Промышленная организация как открытая система



# Объекты внешней среды деловой организации





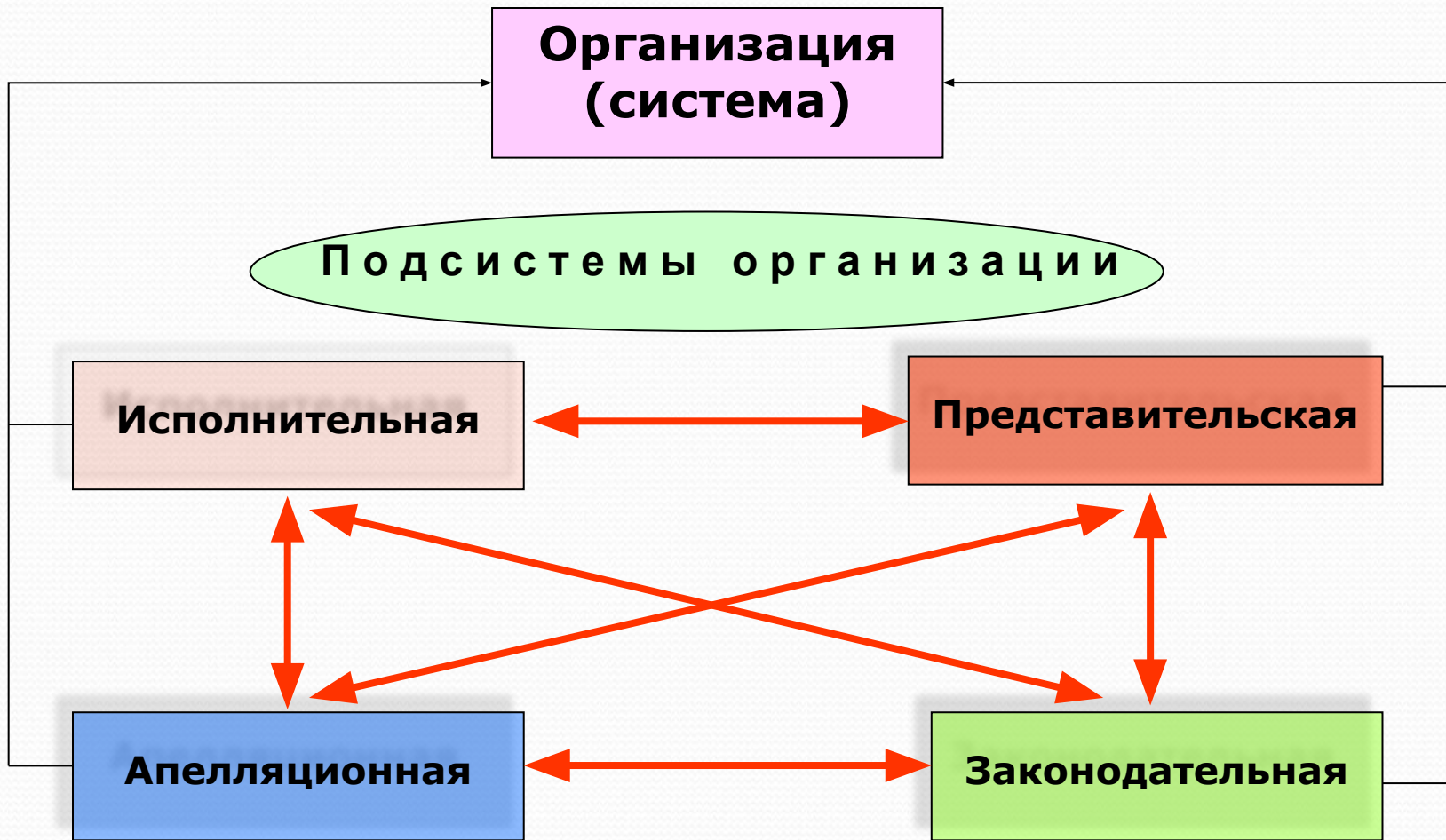
## Другие подходы к классификации систем

- *Искусственные* - создаются человеком (техника, учреждения культуры).
- *Естественные* - возникают в природе (экологические системы).
- *Детерминированные (предсказуемые)* - функционируют по заранее заданным правилам, с заранее определенным результатом (типовое производство, начальное образование).
- *Стохастические (вероятностные)* - характеризуются трудно предсказуемыми входными воздействиями внешней и (или) внутренней среды и выходными результатами (научные исследования, предпринимательство).
- ✓ *Мягкие* - характеризуются высокой чувствительностью к внешним воздействиям и слабой устойчивостью (финансовые котировки, слабообученный персонал).
- ✓ *Жесткие* – как правило, авторитарные, основанные на высоком профессионализме небольшой группы руководителей, организации (религиозные организации, диктатуры).





# Универсальная теория формирования организаций (теория Гласиера)



## КОНЦЕПЦИЯ «7С» (модель «7-С» MacKinsey)

Авторы: исследователи консультационной фирмы MacKinsey Томас Питерс и Роберт Уотерман «В поисках эффективного управления»; Ричард Паскаль и Энтони Атос «Искусство японского управления: пособие для американских управляющих»

