

# Основные законы организации

1. **Понятие закона и закономерности**
2. **Основопологающие законы организации**
3. **Менее важные законы организации**

# Законы организации

- ▶ Закон отражает постоянные устойчивые связи явлений, их основные, главные черты
- ▶ Законы могут быть всеобщими (закон борьбы противоположностей, закон отрицания отрицания), общими (общие экономические законы – закон спроса, закон конкуренции), специфическими, отражающими особенности конкретного явления – пример: законы организации (сформулированы А. Богдановым)

# Закон и закономерности

- ▶ Закон есть теоретическое обобщение наблюдаемых закономерностей
- ▶ Закономерности отражают специфические особенности процессов и явлений, по своему содержанию конкретнее закона
- ▶ Закон отражает всеобщность и относится к большей массе соответствующих явлений

# Объективные законы социальной организации

- ▶ Закон синергии
- ▶ Закон самосохранения
- ▶ Закон динамики (развития)
- ▶ Закон взаимного дополнения противоположных процессов и функций (единства анализа и синтеза)
- ▶ Закон информированности - упорядоченности
- ▶ Закон композиции
- ▶ Закон пропорциональности

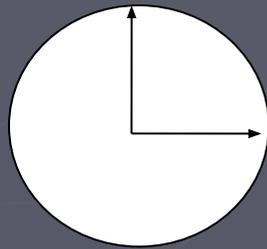
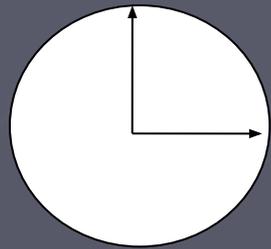
# Закон синергии

- ▶ Синергия, от греческого *synergos*, означает согласованный, взаимодействующий. Данный эффект универсален, проявляется во всех организациях, и носит прикладной к экономике характер.
- ▶ Синергия характеризует дополнительные качества, появляющиеся в системе, как специфический результат взаимодействия ее элементов.
- ▶ Закон синергии гласит, что сумма свойств организованного целого больше арифметической суммы свойств его элементов. Получаемый суммарный эффект носит название синергетического.

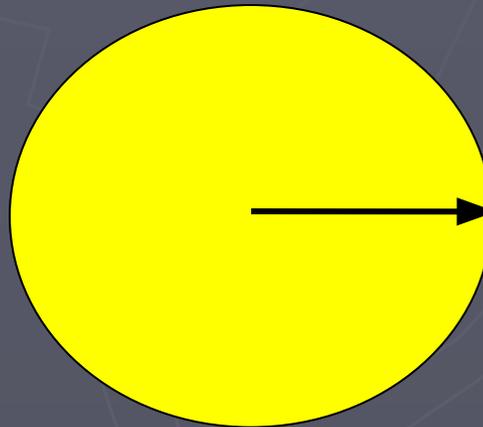
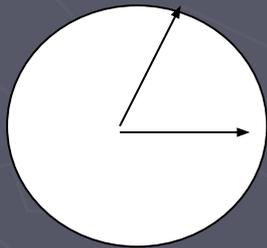
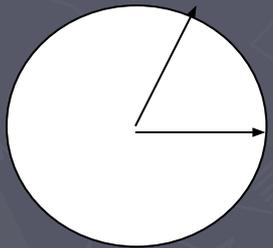
# Закон синергии на практике

- ▶  $1+1+1=5$  Это очень хорошая командная работа
- ▶  $1+1+1=2$  Это ужасная командная работа
- ▶  $1+1+1=3$  Руководителю этого подразделения Вы зря платите зарплату

# Организованный комплекс



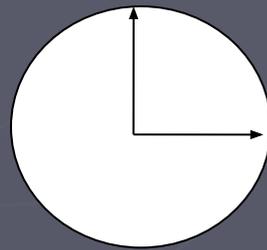
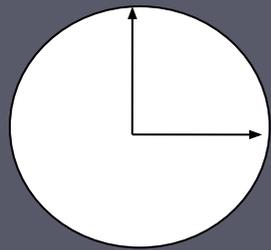
Исходные системы



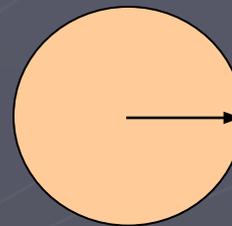
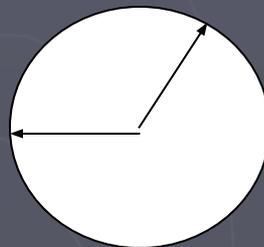
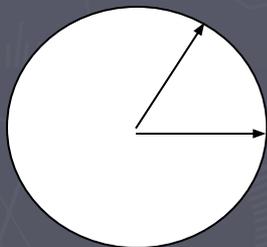
$$1 + 1 = 3$$

Нам удалось организовать элементы системы так, что составляющие их активностей были переориентированы

# Дезорганизованный комплекс



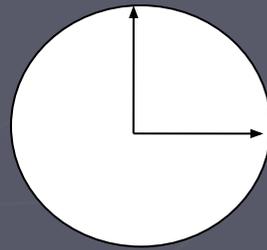
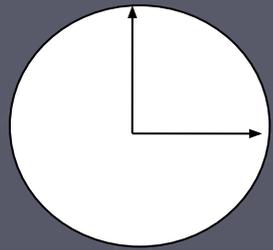
Исходные системы



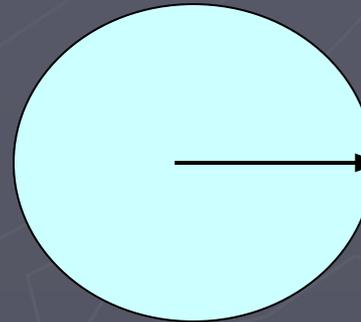
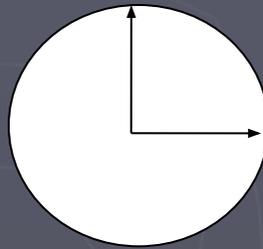
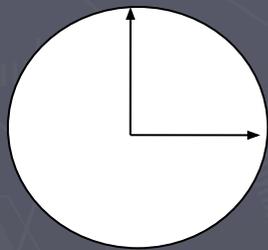
$$1 + 1 = 1$$

Элементы системы объединились так, что их активности стали направлены против друг друга, т.е. часть активности одного превратилась в сопротивление для другого

# Нейтральный комплекс



Исходные системы



$$1+1=2$$

Получаем арифметическую сумму активностей элементов системы. Синергетический эффект равен нулю.

# Синергический эффект в экономике

- ▶ в виде прибыли или добавленной стоимости, которая возникает у предприятия за счет
- ▶ разделения и кооперации труда,
- ▶ совершенствования менеджмента,
- ▶ управления производством.

# Закон самосохранения

- ▶ Самосохранение есть способность организации как системы поддерживать свое внутреннее структурное равновесие, целостность, качества в течение определенного времени, в конкретных условиях.
- ▶ В организациях закон самосохранения реализуется сознательно, через управленческую деятельность человека и требует поддержки со стороны метасистем.
- ▶ Результатом действия закона является повышение адаптивности, устойчивости организации во внешнем окружении.

# Закон самосохранения

- ▶ Сумма внутренних и внешних созидательных факторов должна превышать сумму внешних и внутренних разрушительных факторов
- ▶ Уровень самосохранения организации – разность между потенциалами созидания (С) и разрушения (Р), деленная на суммарный объем ресурсов созидания:  
$$(C-P)/C*100\%$$

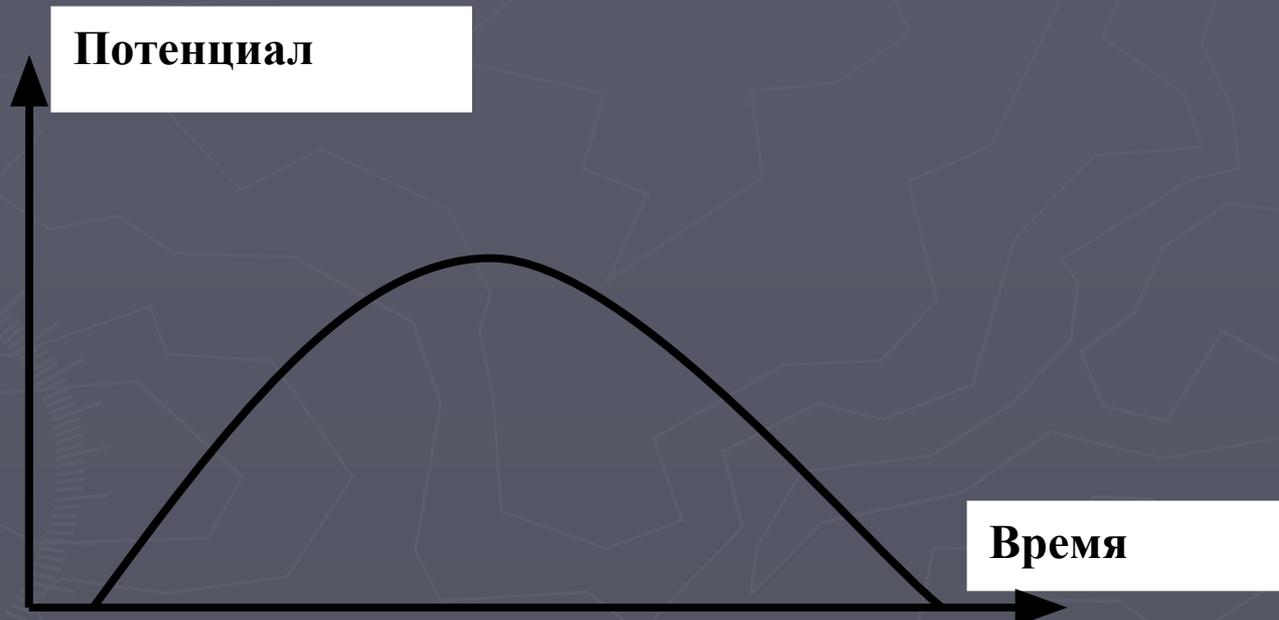
# Пути сохранения жизнеспособности социальных систем

- ▶ Оптимизация производственной структуры
- ▶ Замена элементов организации более эффективными и простыми
- ▶ Экономия всех видов ресурсов
- ▶ Создание резерва для развития
- ▶ Реорганизация внутренних процессов
- ▶ Защита норм

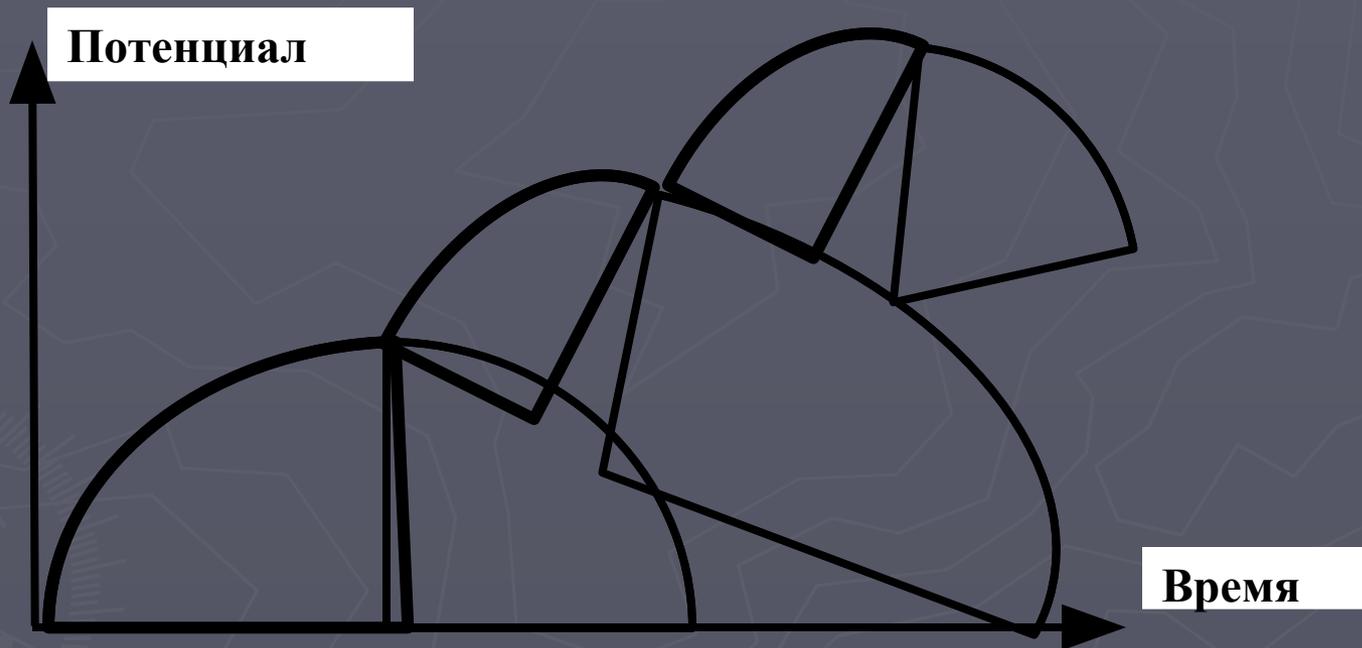
# Закон развития

- ▶ Развитие – это процесс изменений как закономерного, так и случайного характера, происходящий под влиянием внутренних и внешних для организации факторов.
- ▶ Закон развития гласит, что каждая организация стремится достичь максимального суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла.
- ▶ Развитие может быть прогрессивным, регрессивным, стагнацией.

# Стадии жизненного цикла организации



# Прогрессивное развитие организации



# Организационное развитие

- ▶ Изменение всех составных частей организации таким образом, чтобы она в большей степени отвечала требованиям динамично развивающегося окружающего мира и задачам расширения ее внутренних возможностей по решению стоящих проблем.

# Программа организационного развития

- ▶ Первоначальная диагностика
- ▶ Сбор информации
- ▶ Обратная связь и анализ полученных данных
- ▶ Планирование деятельности и разрешение проблем
- ▶ Интервенции
- ▶ Оценка и дополнительные исследования

# Закон единства анализа и синтеза

- ▶ заключается в том, что процессы разделения, специализации, дифференциации и т.п., с одной стороны, дополняются противоположными процессами - соединения, кооперации, интеграции с другой. Таким образом, имеем двуединый процесс формирования и развития организаций.

# Закон анализа и синтеза

- ▶ Каждая система стремится настроиться на наиболее экономный режим функционирования за счет постоянного изменения своей структуры или выполняемых функций.

# Системный подход в процессе познания



# Закон информированности-упорядоченности

- ▶ говорит о том, что в организованном целом не может быть больше порядка, чем информации.
- ▶ Упорядоченность- это характеристика системы, отражающая наличие определенным образом установленных взаимосвязей.
- ▶ Полный порядок - это состояние, когда определены границы системы, элементы системы, взаимодействие элементов системы.

# Роль информации в организации

**Информация**



Уменьшает  
разнообразие

Наложение  
ограничений

Увеличение  
степени  
организации

Ограничение  
числа степеней  
свободы

**Дезорганизация**  
**Энтропия**



**Организация**

**Упорядоченность**

**Негэнтропия**

# Закон композиции (согласованности)

- ▶ отражает принцип приоритета целого над частью
- ▶ отражает необходимость согласования целей организации, которые должны быть направлены на поддержание цели более общего характера
- ▶ В реальной практике реализуется как:
  - приоритет целей над задачами
  - приоритет функций над структурой в формирующейся организации
  - приоритет структуры над функциями в действующей организации
  - приоритет субъекта управления над объектом управления при создании организации
  - приоритет объекта управления над субъектом при функционировании организации

# Закон пропорциональности (гармонии)

- ▶ отражает необходимость определенного соотношения между частями целого, а также их соразмерность, соответствие и зависимость.
- ▶ Достижение пропорциональности необходимо для повышения эффективности организации и получения синергетического эффекта.
- ▶ Нарушение данного закона могут вызывать диспропорции в развитии.

# Закон своеобразия

- ▶ для каждой компании существует наилучшая, только ей присущая организационная структура производства и управления.
- ▶ В практике менеджмента это означает, что ни один руководитель не вправе копировать структуру управления или другие элементы из деятельности аналогичных компаний, так как его родное предприятие уникально и требует адаптации существующих систем, а не слепого их заимствования.

# Закон наименьших (слабого звена)

- ▶ Общая устойчивость организации как целого по отношению к данной среде определяется наименьшей относительной устойчивостью отдельных ее частей
- ▶ Прочность цепи определяется самым слабым звеном
- ▶ Закон абсолютен лишь для механистических систем

# Закон необходимого разнообразия

- ▶ «Только разнообразие может уничтожить разнообразие». У.Р. Эшби
- ▶ Ограничение разнообразия в поведении управляемого объекта достигается только за счет увеличения разнообразия органа управления.
- ▶ Сложность и качество управления должно соответствовать сложности системы.

# Закон состязательности

- ▶ Участники организации стремятся к тому, чтобы опередить окружающих, быть первыми в своей сфере деятельности, на своем уровне
- ▶ В основе закона лежит заложенное в психологии личности стремление к первенству, желание проявить индивидуальность
- ▶ Действие закона порождает дополнительную производительную силу, приводит к повышению эффективности
- ▶ Отсутствие условий состязательности (монополии) может привести к застою и бюрократизации

# Закон экономии и рациональности

- ▶ Каждая организация стремится настроиться на наиболее экономичный режим своей деятельности путем постоянной рационализации функций, структуры, внутренних процессов, снижения энергетических затрат
- ▶ Закон оптимизации процесса управления, организации производства, организационной структуры при максимальной результативности и соблюдении режима экономии

# Закон равновесия

- ▶ Если организация, сохраняющая в данной среде состояние сбалансированности, подвержена воздействию, изменяющему какое-либо из условий равновесия, то в ней возникают процессы, направленные так, чтобы противодействовать отклонениям от него
- ▶ Равновесие есть способность организации при отсутствии внешних воздействий сохранять свое строение и поведение в данной среде сколь угодно долго

# Законы Паркинсона

- ▶ Данные законы относятся к иррациональной стороне деятельности организации и носят скорее юмористический характер.
- ▶ «Численность персонала организации возрастает независимо от того, становится работы больше, меньше или ее нет совсем».
- ▶ «Все время, отведенное на работу, заполняется ею».
- ▶ «Отсрочка – самая надежная форма отказа».

# Взаимосвязь законов организации

- ▶ Взаимодействие законов организации может быть по горизонтали (координация): закон наименьших и закон пропорциональности - через рациональные пропорции подтягиваем уровень отставших звеньев системы к уровню передовых. Например, ликвидация «узких мест» в производстве.

# Взаимосвязь законов организации

- ▶ Взаимодействие по вертикали. Закон синергии - это основной закон организации. Менеджеру он помогает понять, для чего вообще нужно создавать организацию и как добиться положительного синергетического эффекта.
- ▶ Остальные законы связаны с изменением синергетики организации. Так, *закон развития (онтогенеза)* отражает разные состояния организации, начиная с фазы становления системы синергетический эффект растет и т.д. Согласно закону пропорциональности внутренняя пропорция (согласованность) поддерживает, а не снижает синергетический эффект.

# Практическое применение законов

- ▶ заключается создании условий для их реализации. Например, закон развития говорит нам, что если мы не будем изменяться, перестраиваться, то после роста обязательно наступит спад.