

## **Раздел II. Основы теории организации и организационного поведения**

---

## Глава 2.1. Организационные начала менеджмента

### § 2.1.1. Организация как объект управления

Современный мир нередко рассматривается как мир самых разных организаций. Организации создаются для удовлетворения разнообразных потребностей людей и поэтому имеют самое различное назначение, размеры, строение и другие характеристики. Это играет большую роль при рассмотрении организаций как объектов управления. Многообразие целей и задач организаций приводит к тому, что для управления их функционированием и развитием требуются специальные знания и искусство, методы и приемы, обеспечивающие эффективную совместную деятельность работников.

В целом, под организацией понимается совокупность людей и групп, целенаправленно объединенных и существующих совместно.

*Организация* — это объединение людей ради реализации некой миссии и достижения определенной цели, осуществляющих совместную деятельность через разделение обязанностей, объединенных единым организационным стержнем и правилами, а также определенным властным началом в рамках неких границ в той или иной организационной форме для создания новой сущности<sup>1</sup>.

Рассмотрим обозначенные критерии.

1. Организация — это всегда объединение тех или иных людей, то есть социальная сущность организации — это человеческий коллектив, существующий с определенными особенностями в той или иной среде. Может ли организация состоять из одного человека? Видимо, нет, поскольку любая целенаправленная деятельность подразумевает человеческие отношения. В силу чего объединяются эти люди? В силу того, что каждый в отдельности из них не может достигнуть того, что ему необходимо. Только в системе, только объединившись, люди способны сделать значительно больше, чем даже суммировав возможные результаты труда каждого в отдельности. Объединение обеспечивает синергетический эффект, о чем пойдет речь ниже.
2. Наличие миссии и общей главной цели в организации связано с тем, что любая организация осуществляет социально значимую (по крайней мере социально заметную) целенаправленную деятельность.

Миссия организации — это ее предназначение, то, во имя чего люди объединяются и осуществляют свою деятельность, тот след, который организация оставляет в истории, и та роль, которую она играет в обществе.

---

<sup>1</sup> См.: Теория организации: Учебник для вузов / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. — СПб.: Питер, 2008; Новичков Н. В. Теория организации. — М.: ГУУ, 2007; Можяев Е. Е., Новиков В. Г., Новичков Н. В., Серебрянников С. С. Основы теории управления и организации. — М.: РАКО АПК, 2008; Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2002 и др.

Исходя из миссии и главной цели, необходимо формировать более частные цели, задачи и направления деятельности организации. В дальнейшем мы более подробно разберем эти ключевые понятия — миссия и цель организации.

3. Совместная деятельность в той или иной форме также осуществляется в любой организации. Это означает, что люди, объединенные в данном образовании, совместно осуществляют некие деяния, исходящие из поставленных целей и задач. Несмотря на то что данная деятельность носит совместный характер, ее содержание может чрезвычайно сильно отличаться даже в самой маленькой организации. В связи с этим появляются функциональные направления деятельности (производство, маркетинг, инновации, финансы, персонал и др.), то есть работа внутри одной организации, но с различным ее содержанием. Совместная деятельность далеко не всегда означает, что люди просто «вместе работают». Суть данного явления заключается в том, что различные лица взаимно дополняют друг друга, а результаты их труда «объединяются», формируя общий консолидированный результат организации.
4. Разделение обязанностей присутствует в любых, даже самых примитивных организациях. Так, в первобытном племени есть вожди, жрецы, воины и др. В современных организациях разделение обязанностей и труда имеет многомерную сложную основу, без которой немислимо нормальное существование социальной системы.
5. Организационный стержень — это внутреннее притяжение в организации. Речь идет о том, что организация как бы «пронизана» теми или иными «внутренними структурными и коммуникационными нитями», обеспечивающими организационное единство. Данный стержень может базироваться на общих интересах, на договорных отношениях, на членстве или подданстве. То есть организационный стержень — это совокупность особенностей, предопределяющих пребывание того или иного лица в данной организации. Данное явление не подменяет структуры в организации, а является одной из сторон структурных отношений в организации.
6. Правила подразумевают не только принципы создания и управления организацией, но и внутренний распорядок, правовую основу деятельности, регулирование взаимодействия в коллективе. Иногда правила превращаются в регламенты, тогда организация становится формальной. В случае отсутствия «писанных», то есть закрепленных правил и использования традиций или неформального договора организация остается неформальной (первобытное племя или клуб друзей).
7. Происхождение и реализация власти и управления в организации присутствуют всегда, поскольку необходимо постоянное побуждение людей к целенаправленной деятельности.

Власть выступает в качестве инструмента внутреннего влияния на поведение и побуждение к определенному действию членов данной организации.

С данной категорией связан еще ряд понятий:

- полномочия — это ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия людей на выполнение определенных задач;

- ответственность — это обязанность выполнять задачи и отвечать за их решение;
- делегирование — это передача полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за решение той или иной задачи.

8. Границы в организации всегда имеют условное значение, тем не менее, нельзя сказать, что они отсутствуют абсолютно. Действительно, организация — это открытая система, которая постоянно взаимодействует с внешней средой.

С другой стороны, организация всегда существует в некоем ареале, то есть в определенных рамках; среди них можно выделить следующие:

- месторасположение организации (юридический и физический адреса);
- территория, где расположены поставщики и партнеры организации;
- территория, на которой реализуются продукты организации;
- территория, на которой проживают учредители и сотрудники организации;
- территория, на которой известно о существовании данной организации;
- территория, на которую намерена «проникнуть» организация и др.

Считается, что границы отсутствуют у организаций, «живущих» в сети Интернет. Действительно, для них не существует национальных и географических границ, но при этом присутствуют лингвистические (любой сайт поддерживает ограниченное число языков), а также интеллектуально-технические ограничители (наличие компьютера и навыки пользователя).

Безусловно, в современном мире границы постепенно стираются, но всегда будут присутствовать финансовые рамки (наличие определенных финансовых ресурсов), а также некие социальные границы, связанные с традициями, привычками, интересами предпринимателей и потребителей.

9. Организационная форма присутствует в любой организации (нет содержания без формы).

Под организационной формой понимается совокупность особенностей формирования и функционирования той или иной организации, включая характеристики системы и процесса управления.

Частным случаем организационных форм являются организационно-правовые формы организаций — определенные законом варианты существования юридических лиц. Организационная форма есть у всех социальных явлений. Для организации она выступает именно «контуром» тех или иных проявлений организованности, которые реализуются в различных вариантах: корпорации, общественные объединения, тайные общества и др.

10. Появление новой сущности — то, ради чего создается организация. В одиночестве человек способен на многое, но вместе с соратниками — еще на большее. Только совместная реализация задуманного способствует появлению того, чего до рождения организации не было — продукта, прибыли, удовлетворенной потребности и др.

## Классификация организаций

Очевидно, что в человеческой деятельности представлены самые различные виды организаций. Варианты их классификации приведены в табл. 2.1.

**Таблица 2.1.** Варианты классификации организаций

| Основание классификации                                     | Вид организации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Степень формализованности                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Формальные;</li> <li>▪ неформальные</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Форма собственности                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Государственные;</li> <li>▪ муниципальные;</li> <li>▪ частные;</li> <li>▪ иные</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Отношение к получению прибыли как главной цели деятельности | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Коммерческие;</li> <li>▪ некоммерческие</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Характер существования                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Реальные;</li> <li>▪ виртуальные</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Социальная значимость деятельности                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Социально значимые;</li> <li>▪ общественно полезные;</li> <li>▪ социально опасные</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Территориальный характер деятельности                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Глобальные;</li> <li>▪ международные;</li> <li>▪ федеральные;</li> <li>▪ межрегиональные;</li> <li>▪ региональные;</li> <li>▪ местные;</li> <li>▪ локальные</li> </ul>                                                                                                                                                                             |
| Степень открытости                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Открытые (прозрачные);</li> <li>▪ закрытые</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Характер инновационной деятельности                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Инновационно активные;</li> <li>▪ инновационно пассивные</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Организационно-правовые формы                               | <p>Коммерческие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ хозяйственные товарищества и общества;</li> <li>▪ производственные кооперативы;</li> <li>▪ государственные и муниципальные унитарные предприятия.</li> </ul> <p>Некоммерческие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ общественные и религиозные объединения;</li> <li>▪ учреждения;</li> <li>▪ фонды и др.</li> </ul> |
| Размер                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Крупные;</li> <li>▪ средние;</li> <li>▪ малые</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Основания объединения для совместной деятельности           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Традиционные;</li> <li>▪ лидерские («вождистские»);</li> <li>▪ проектные;</li> <li>▪ партнерские;</li> <li>▪ авантюрные;</li> <li>▪ альтернативные;</li> <li>▪ случайные</li> </ul>                                                                                                                                                                |

| Основание классификации                                                        | Вид организации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Сфера человеческой деятельности (реализация тех или иных общественных функций) | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Публичные;</li> <li>▪ хозяйственные;</li> <li>▪ военные;</li> <li>▪ правоохранительные;</li> <li>▪ культурные;</li> <li>▪ научные;</li> <li>▪ образовательные;</li> <li>▪ благотворительные;</li> <li>▪ религиозные;</li> <li>▪ информационные;</li> <li>▪ правозащитные;</li> <li>▪ политические и др.</li> </ul> |

Выше мы продемонстрировали некоторые элементы классификации, рассмотрим их подробно.

#### *Классификация по степени формализованности*

Как уже отмечалось выше, по данному основанию выделяются формальные и неформальные организации.

#### *Классификация по форме собственности*

Данная классификация предопределена российским законодательством, в результате которого соответственно появляются:

- государственные организации, которые находятся в государственной собственности (собственности Российской Федерации или субъектов РФ);
- муниципальные организации, которые пребывают в муниципальной собственности (собственности муниципальных образований);
- частные организации, находящиеся в частной собственности (собственности физических или юридических лиц);
- иные организации, которые пребывают в иной форме собственности. Законодатель не уточнил характер этой собственности, но можно предположить, что он имел в виду, например, собственность общественных объединений или коллективную собственность владельцев квартир, объединившихся в товарищество собственников жилья.

#### *Классификация по отношению к получению прибыли как главной цели деятельности*

В соответствии с данным критерием выделяют коммерческие организации, чьи руководители считают прибыль своей главной целью, и некоммерческие организации, способные получать прибыль, но создаваемые для решения той или иной социальной задачи. При этом некоммерческие организации прибыль не распределяют между учредителями, а направляют на решение социальных уставных задач.

#### *Классификация по характеру существования*

Здесь можно обозначить организации реальные (существующие в реальной деятельности) и виртуальные (существующие в виртуальном пространстве либо в индивидуальном или массовом сознании).

*Классификация по социальной значимости деятельности*

В этой категории можно выделить три типа организаций: социально значимые (организации, чья деятельность имеет существенное значение для общества), общественно полезные (деятельность которых носит общественно полезный характер) и социально опасные (их деятельность потенциально опасна для общества или окружающих).

*Классификация по территориальному характеру деятельности* (табл. 2.2).

**Таблица 2.2.** Классификация организаций по территориальному характеру деятельности

| <b>Виды организаций</b> | <b>Территориальный характер деятельности организаций</b>                                                                           |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Глобальные              | Осуществляют свою деятельность во всем мире. Для данных организаций национальные границы и особенности не играют существенной роли |
| Международные           | Осуществляют свою деятельность на территории ряда государств                                                                       |
| Федеральные             | Осуществляют свою деятельность на всей территории государства                                                                      |
| Межрегиональные         | Осуществляют свою деятельность на территории ряда регионов государства                                                             |
| Региональные            | Осуществляют свою деятельность на территории одного региона                                                                        |
| Местные                 | Осуществляют свою деятельность на территории одного муниципального образования                                                     |
| Локальные               | Осуществляют свою деятельность на ограниченной территории                                                                          |

*Классификация по степени открытости*

Организации по степени открытости подразделяются на открытые (прозрачные) и закрытые.

Открытыми (прозрачными) признаются те организации, которые в своей деятельности используют открытые формы работы, чьи документы доступны для общества, чьи реальные и декларируемые цели прозрачны для общественного контроля.

Закрытыми, соответственно, являются организации, не дающие обществу возможности следить за своей внутренней жизнью и демонстрирующие окружающим только благоприятные или декларируемые собственные стороны.

Большинство современных организаций должны стремиться к открытости в своей деятельности, что говорит об уважении к потребителям и партнерам и продиктовано принципами управления XXI в.

*Классификация по характеру инновационной деятельности*

По характеру инновационной деятельности организации подразделяются на инновационно активные и инновационно пассивные.

Инновационно активными являются организации, руководствующиеся в своей деятельности принципами постоянного обновления характера и форм проявления деятельности, перманентной разработки нового знания, непрекращающегося использования новых организационных, информационных и других технологий.

Соответственно инновационно пассивными представляются организации осуществляющие деятельность по инерции, применяя отработанные методы, живущие «по старинке». Данная стратегия оправданна на ограниченном временном этапе, когда срабатывают отлаженные механизмы. На более длительных отрезках

уже необходим инновационный подход, позволяющей организации играть на опережение и быть готовой к угрозам и вызовам среды.

*Классификация по размеру организаций*

Классифицировать организации по размеру (крупные, средние и малые) можно по различным основаниям. При этом общепринятых критериев не существует. Принято, например, подразделять организации по числу сотрудников или по обороту. Но к какому разряду отнести крупные IT-компании, которые с малым количеством сотрудников имеют многомиллионные обороты?

*Классификация по основаниям для совместной деятельности организаций*

В соответствии с данной классификацией организации группируются в зависимости от того, благодаря чему люди объединились в организацию и начали совместную деятельность. Как уже было сказано выше, по основаниям объединения для совместной деятельности выделяются: традиционные, лидерские («вождистские»), проектные, партнерские, авантюрные, альтернативные, случайные организации.

- Традиционные организации формируются на основе многолетнего опыта организационного строительства.
- Лидерские («вождистские») организации строятся вокруг имени и образа яркого лидера. Яркая харизма (высоко притягательный исключительный энергетический образ), простые идеи, красивые лозунги способны сформировать вокруг лидера-«звезды» дееспособную организацию, которая сможет занять, в том числе, лидирующие позиции в обществе.
- Проектные организации создаются для реализации какого-либо бизнес-проекта с конкретными целями на ограниченном временном участке.
- Партнерские организации создаются рядом лиц для реализации неких партнерских соглашений.
- Авантюрные организации представляют собой вариант проектного подхода, но с более непредсказуемым содержанием и последствиями.
- Альтернативными организациями можно считать объединения, созданные вопреки традиции и сложившимся представлениям.
- Случайные организации могут появляться в обществе, когда происходят революционные изменения, радикальные реформы или повышается роль случайных людей в экономике.

Обратим внимание на *критерий принадлежности к сфере человеческой деятельности*. Здесь можно наблюдать значительное разнообразие организаций. Это связано с тем, что человек постоянно изобретает все новые и новые области приложения своих многочисленных талантов.

- Публичными организациями можно считать все организации, осуществляющие в своей деятельности публичное управление.
- Хозяйственные организации представлены во всех формах и направлениях коммерческой, производственной, предпринимательской деятельности. Данные организации также называют социально-экономическими, коммерческими или производственно-хозяйственными.



- Военные организации призваны реализовывать общественную функцию национальной обороны и безопасности.
- Правоохранительные организации защищают права и свободы человека и гражданина.
- Культурные организации представлены в таких сферах человеческой деятельности, как литература, искусство, художественное творчество, то есть везде, где совместная человеческая деятельность призвана порождать художественные образы либо содействовать этому.
- Научные организации помогают человеку реализовывать свою потребность в новых знаниях об окружающем его мире.
- Образовательные организации способствуют передаче этих знаний от одного лица к другому, от одного поколения к другому и т. д.
- Просветительские организации обеспечивают культурное единство общества и нации.
- Благотворительные организации осуществляют деятельность по оказанию помощи со стороны общества нуждающимся его представителям.
- Религиозные организации удовлетворяют общественную потребность в акте веры.
- Информационные организации призваны реализовывать интересы общества в получении, распространении и передаче информации.
- Правозащитные объединения от имени гражданского общества призваны содействовать реализации интересов и защите прав человека и гражданина.
- Политические организации осуществляют общественную функцию по защите и реализации прав граждан, социальных групп и нации на государственную власть<sup>1</sup>.

## Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятию «организация».
2. Перечислите критерии организации.
3. По каким признакам мы можем классифицировать организации?

## Задание для самостоятельной работы обучающегося

Используя справочную литературу и информацию в открытом доступе, приведите примеры всех типов организаций.

### § 2.1.2. Организация и ее внешняя среда

Строение любой организации подчиняется определенным закономерностям, и в организации всегда присутствуют необходимые для ее формирования, функционирования и развития элементы.

---

<sup>1</sup> Новичков Н. В. Теория организации. — М.: ГУУ, 2007.