

Глава 2

ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ ЗАКОНЫ И ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ

После изучения главы «Основопологающие законы и принципы организации» студенты должны:

- *знать* основные законы и принципы организации;
- *уметь* использовать основные законы и принципы организации в практической деятельности;
- *владеть* способами использования законов и принципов организации в практической деятельности.

2.1. Общие понятия о зависимостях, закономерностях, законах и принципах организации

При функционировании организаций появляется большое количество самых разнообразных устойчивых и неустойчивых связей. Большая часть этих связей подчинена социальным законам и закономерностям. Любая организация действует в поле единых законов природы и общества (рис. 2.1).

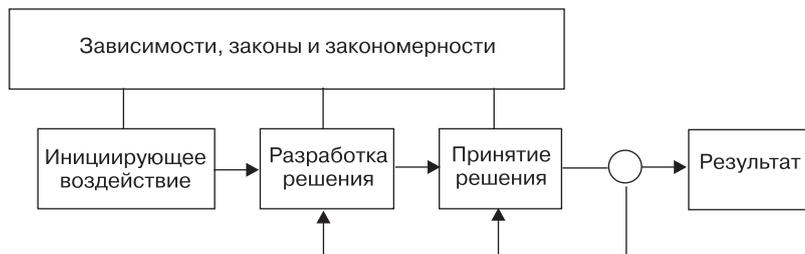


Рис. 2.1. Общая схема процессов в организации

Зависимость — это связь между переменными входа и выхода. Сами законы и закономерности могут способствовать формированию новых зависимостей (рис. 2.2).

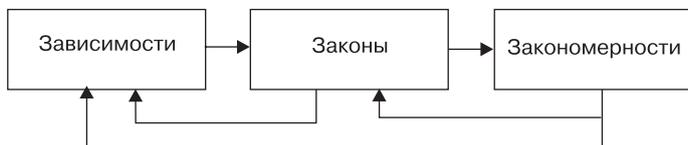


Рис. 2.2. Порядок формирования логической базы управленческого или производственного (технологического) процесса

Зависимости между входными и выходными воздействиями могут иметь различный вид (табличные, графические, формальные, словесные; набор параграфов, статей, инструкций, положений). Зависимости могут быть объективными и субъективными, кратковременными и долговременными, моральными и аморальными.

Объективные зависимости формируются независимо от воли и сознания людей.

Субъективные зависимости формируются людьми для реализации глобальных целей организации или страны.

К кратковременным зависимостям относят, например, зависимость выбора вариантов решения оперативного планирования при соответствующих корректировках, зависимость сверхурочной производительности от величины оплаты, зависимость подбора кадров от личностных качеств руководителя.

Долговременные зависимости — зависимость заработной платы работника от производительности его труда, зависимость прибыли организации от величины устойчивого спроса на ее продукцию, зависимость производительности труда аппарата управления от его информированности.

Из категории «зависимость» следует понятие «закон».

Под **законами организации** понимают необходимое и устойчивое отношение между организационными явлениями и процессами, которое обладает неизбежной повторяемостью в сходных условиях функционирования организации. Существуют как объективные, так и субъективные законы организации. *Объективные* законы носят название законов организации, а *субъективные* — законов для организаций. С точки зрения теории организации роль законов заключается в следующем. Они:

- образуют теоретическую основу для дальнейшего развития науки;
- подтверждают ее самостоятельность в практическом плане;
- объясняют взаимосвязь количественных и качественных сторон организационных процессов, чем способствуют повышению эффективности управленческой деятельности.

Закономерность является частью закона. Закономерность можно охарактеризовать как наличие объективных существующих связей между явлениями, причинами и следствиями.

Механизм действия — это формирование зависимости выходных параметров от входных; определение допустимой инерционности, запаздывания и порога реагирования. Механизм использования — это набор правил и норм для реализующего механизм действия работника с указанием перечня его прав и ответственности [25].

Законы организации имеют в своем составе общее и особенное.

Общая часть закона действует независимо от страны, географического расположения, сферы деятельности организации.

Особенное — это часть закона, не меняющая его сути и отражающая особенности организации как социальной системы. Законы организации образуют теоретический фундамент. Они способствуют переходу от эмпирического подхода к профессиональному, позволяют правильно оценить возникающую ситуацию и анализировать опыт.

Принципы организации — это важнейшие руководящие правила, исходные положения, на основе которых осуществляется функциональное элементное и структурное построение, функционирование и развитие систем в природе и обществе [2]. Через принципы организации действуют и организационные законы. Законы и принципы отражают один и тот же аспект окружающей действительности, но делают это в разной форме: закон — в виде образа, а принцип — в виде требования.

ИСТОРИЧЕСКИЙ ЭКСКУРС

Одним из первых систему общих принципов разработал основатель административной (классической) школы управления Анри Файоль, предложивший в своей работе «Общее и промышленное управление» 14 принципов (по его мнению, их может быть и больше).

Перед менеджером стоит задача не просто познакомиться с принципами организации, но и **практически применить** существующие принципы. Сами по себе управленческие принципы опираются на

диалектический закон развития, который обобщает полученный ранее опыт.

Роль принципов организации заключается в том, что они направлены на формирование определенных требований к организации управления, а также на выявление закономерностей формирования управляемой системы, т. е. ее структуры, методов организации труда и мотивации поведения, присущих членам определенного коллектива.

2.2. Законы организации

Законы организации по важности подразделяются на два уровня:

1. Основополагающие законы организации: закон синергии, закон самосохранения, закон развития.
2. Законы организации второго уровня: закон информированности-упорядоченности, закон единства анализа и синтеза, закон композиции и пропорциональности, специфические законы организации.

Закон синергии

В теории управления процесс существенного усиления или ослабления потенциала какой-то материальной системы носит название синергии.

Синергия может вызывать как резко отрицательное, так и резко положительное воздействие.

Любая организация характеризуется следующими основными элементами: производительностью, микроклиматом в коллективе, заинтересованностью, кадровым, научным и техническим потенциалом, отношением к внешней среде, перспективами развития, имиджем. Эти элементы определяют потенциал организации, ее способность к деятельности.

Закон синергии: для любой организации существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее элементов (людей, компьютеров и т. д.), либо существенно меньше.

Измерение синергетического эффекта пока не производится. Однако проводятся накопления статистических данных о влиянии синергии, формируются простейшие модели условий ее достижения. Для успешной реализации закона синергии применяется ряд методов: «вопросы и ответы», «конференция идей», «мозговая атака», «кейс-метод» и др.

Существуют три варианта действия закона:

- руководитель и подчиненный не знают о законе — потенциал приобретенных ресурсов может дать меньший эффект, чем запланировано;
- руководитель знает о законе, а подчиненный — нет, — этот вариант приводит к непониманию;
- руководитель и подчиненные знают о законе — результат будет самым благоприятным; синергия оказывает, прежде всего, влияние на создание благоприятного климата, творческую работу.

Закон самосохранения

Теоретической основой для анализа общего состояния организации является закон самосохранения: каждая материальная система (организация, коллектив, семья) стремится сохранить себя (выжить) и использует для достижения этого весь свой потенциал (ресурс).

Для анализа положения организации очень важным показателем является уровень самосохранения. Представляют практический интерес семь уровней самосохранения.

При работе с внешней средой могут использоваться четыре стратегии: пассивно-индивидуальная, пассивно-коллективная, активно-индивидуальная и активно-коллективная.

Пассивно-индивидуальная стратегия основана на ожидании партнеров и предложений для заполнения свободных ниш в деятельности сторонних организаций.

Пассивно-коллективная стратегия основана на заинтересованности государства или какого-либо общества в развитии определенной сферы производства товаров, услуг, информации, знаний в некоей области.

Активно-индивидуальная стратегия — это стратегия постоянного поиска фирмой своей ниши в науке, технологии и информации.

Активно-коллективная стратегия предполагает создание руководителем собственной инфраструктуры под собственную организацию (организацию-лидера).

Удержаться на заданных уровнях самосохранения компании помогает страхование ресурсов и рисков. Уменьшая потенциал организации на сумму страховых взносов, руководитель существенно увеличивает стабильность (постоянство) этого потенциала.

Страхование рисков по всей управленческой и производственной цепочке деятельности фирмы может существенно увеличить страховое поле и уменьшить количество конечных рисков. Это выгодно как стра-

хователям, так и страховщикам. Для комплексного страхования юридического лица необходимо реализовать девять отраслей страхования.

Достаточно хорошо отработана методика анализа и оценки имущественного и технологического комплексов. Большие успехи достигнуты в анализе и оценке персонала и интеллектуальной собственности, связанной с технологией.

Для оценки стоимости нематериальных активов применяются функционально-стоимостный анализ (ФСА), статистические и экспертные методы.

Закон самосохранения относится к объективным законам организации.

К нему также можно применить три варианта действия закона, рассмотренные выше.

Закон развития

Развитие — это необратимое, направленное, закономерное изменение материи и сознания [2].

Различают две формы развития: эволюционную и революционную. Выделяют прогрессивное и регрессивное развитие.

Формулировка закона развития: каждая материальная система стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла.

Закон развития опирается на принципы инерции, эластичности, непрерывности и стабилизации.

Успешное развитие и рост организации могут привести к синдрому большого бизнеса.

Здесь также действуют три варианта развития закона.

Закон информированности-упорядоченности

Информационная среда ввиду ее важности является объектом управления наряду с персоналом, финансами, производством и т. д.

Все коммуникации в организации основаны на получении, обработке, передаче и хранении данных.

Данные — это сообщения, результаты мыслительной деятельности, сведения любого происхождения, вида и назначения. Управленческая информация — это данные, несущие в себе новизну и пользу для работника, принимающего решение. Информация — это часть данных.

Информацию разделяют на два больших класса: объективную, о вещественную в товаре, и субъективную, отраженную, орга-

низованную людьми. Категория «информация» имеет смысл лишь тогда, когда есть источник (информатор) и ее получатель (информант).

Обычно в управлении выделяют следующие характеристики информации: объем, достоверность, ценность, насыщенность и открытость.

Информатизация управления вносит коррективы в существующие формы управленческого труда и расширяет их состав. Она способствует усилению позитивного действия законов и принципов управления, в первую очередь законов, свойственных управлению в целом. К ним относятся законы единства систем управления, соотносительности управляющей и управляемой систем, пропорциональности производства и управления, экономии времени, экономии *интеллектуальной энергии* (труда), перехода от административных к организационным методам управления.

Существуют различные способы получения информации, а также способы ее защиты.

Закон информированности-упорядоченности исходит из известного соотношения неопределенности информации, определяющей качество разработки решения.

Формулировка закона информированности-упорядоченности: чем большей информацией располагает организация о внутренней и внешней среде, тем выше вероятность ее устойчивого функционирования (самосохранения).

Следствие закона: информированность работника после достижения критического уровня переходит в компетентность, поэтому руководитель, используя характеристики информации (объем, ценность, насыщенность и достоверность), имеет возможность создать в своей организации первоклассный информационный ресурс.

Закон единства анализа и синтеза

Суть анализа (декомпозиции) — в разделении целого на части, в представлении сложного в виде простых составляющих. Суть синтеза (агрегирования) — в соединении (мысленном или реальном) простых составляющих объекта в единое целое [2].

Анализ и синтез в человеческом мышлении тесно переплетаются и не могут существовать друг без друга, поэтому, говоря о единстве анализа и синтеза, мы подразумеваем их неразрывность и взаимодействие в процессе любой мыслительной деятельности.

Закон единства анализа и синтеза: каждая материальная система — живой организм, социальная организация (предприятие, учебное заведение и др.) — стремится настроиться на наиболее экономный режим функционирования за счет постоянного изменения своей структуры или функций.

Эти изменения составляют следующий цикл: анализ—преобразование—объединение—преобразование (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Цикл изменений структуры организма

Практический подход к анализу и синтезу организаций может быть реализован с помощью метода постепенного приближения, который включает четыре уровня [2]:

- предварительный анализ с позиций стороннего наблюдателя;
- проведение «мозговой атаки» на совещании основных специалистов организации;
- создание группы развития организации и формирование ее стратегии развития;
- постоянная работа группы развития в рамках нового структурного подразделения организации.

Закон композиции и пропорциональности

Гармония — это естественный эволюционный процесс, происходящий на всех уровнях мировой цивилизации: государств, отраслей, организаций, семьи и даже одного человека [3]. Гармонию следует рассматривать только субъективно (гармония для кого, для чего). Гармония предполагает наличие совокупности элементов, процессов и их соотносительности (пропорциональности).

Закон композиции и пропорциональности: каждая материальная система стремится сохранить в своей структуре все необходимые элементы (композицию), находящиеся в заданном соотношении или

заданном подчинении (пропорции). Закон композиции и пропорциональности рассматривается на уровне организации и на уровне внешней среды, в которой организация является одним из элементов. Он относится к объективным законам организации.

Сознательная реализация закона композиции и пропорциональности в организации требует обязательного использования набора следующих принципов планирования, координации и полноты.

- Принцип планирования: каждая организация должна иметь обоснованный план деятельности и развития.
- Принцип координации: каждая организация должна следить за стратегическими, тактическими и оперативными изменениями и вносить соответствующие коррективы в механизм выполнения.
- Принцип полноты: каждая организация должна выполнять весь набор функций производства и управления на своем участке деятельности либо своими силами, либо с помощью привлеченных организаций.

Практика использования закона состоит в обоснованном выборе необходимых элементов организации и обеспечении их требуемой пропорции.

Специфические законы социальной организации

Основной элемент социальной организации — это человек. Между людьми в организации возникают многообразные отношения, строящиеся на различных уровнях симпатии, престижа и лидерства.

Соотношение формализованных коммуникаций и неформальных отношений человека с другими людьми в организации должно заранее определяться руководителями, а еще лучше — проектантом организации.

Порядок служебных отношений определяется инструкциями, уставами, положениями о внутреннем распорядке, установленными порядками, подписанными контрактами, договоренностями и регламентами. А порядок неформальных отношений определяется чувствами людей друг к другу, симпатиями и антипатиями, общими интересами и потребностями, договоренностями и традициями.

Среди элементов, влияющих на формализованные коммуникации и неформальные отношения людей, выделяют *общее* и *особенное*.

Общее в отношениях людей (в организации) можно прогнозировать и создавать на этой базе различные виды нормативной документации.

Особенное — это колорит отношений, который в отдельных случаях может иметь решающее значение в деятельности организации.

Учесть общее в организации может каждый руководитель по материалам справочников, учебников, а особенное — лишь профессиональный руководитель с большим опытом работы и хорошей управленческой подготовкой.

Это сочетание общего и особенного в отношениях людей существенно влияет на общее и особенное в деятельности самой социальной организации, в ее реакции на действие того или иного закона.

Таким образом, существуют принципы оптимизации деятельности людей. То есть в отличие от закона принципы можно выбирать, выполнять или не выполнять — это набор правил, положений. Они могут иметь разную степень конкретизации и детализации. В теории организации принципы имеют два направления [2].

1. Принципы организации организаций: для каждой организации существует наилучшая и только ей присущая организационная структура. Для каждой организации существует минимальный КПД, или эффективность, при которой организация должна быть ликвидирована или «заморожена».
2. Принцип организации людей, т. е. для каждого человека существует оптимальный объем загрузки работой; процесс воспроизводства и запоминания необходимо приближать к процессу мышления.

Любой человек видит в тексте или слышит ту информацию, на которую он настроился и к которой приготовился.

Первичная информация является более устойчивой, чем вторичная.

Вывод: профессиональное использование законов организации способствует установлению количественных и качественных соотношений между управляющей и управляемой системами.

Они являются составной частью управленческой технологии организации.

Закон информированности-упорядоченности, закон самосохранения и закон развития — это функциональные законы. Они связаны с организацией как с процессом.

Закон синергии, единства, анализа и синтеза и закон композиции и пропорциональности — это структурные законы, связанные с организацией как с явлением.

Законы оказывают друг на друга как положительное, так и отрицательное влияние.

В социальной организации, центром которой является человек, объективно выполняется ряд общих и особенных законов и принципов, которые представляют единое целое в мире организации.

Для каждого человека существует оптимальный объем загрузки работой.

Процессы восприятия и запоминания необходимо приближать к процессу мышления.

Для эффективного осмысления нового необходимо иметь больше знаний по данной тематике.

Любой человек видит в тексте или слышит в беседе ту информацию, на которую он настроился и к которой приготовился.

Первичная информация о каком-либо событии является более устойчивой, чем вторичная.

Доходимость сообщения будет выше при использовании нескольких форм подачи одной и той же информации.

Законы оказывают друг на друга как положительное, так и отрицательное влияние. В социальной организации, центром которой является человек, объективно выполняется ряд общих и особенных законов и принципов, которые представляют единое целое в мире организаций.

2.3. Основные принципы организации

Принципы организации классифицируются следующим образом.

1. По степени обоснованности:

- ♦ научные — сформулированы на основе познания законов и содержат в себе конкретные требования к объекту;
- ♦ обыденные — сформулированы человеком на основе собственного восприятия действительности, традиций или интуиции.

2. По степени универсальности:

- ♦ общие;
- ♦ универсальные.

3. По масштабу действий:

- ♦ в элементах организации (например, принцип индивидуальной работы);
- ♦ между элементами организации (например, связь между объектом и субъектом управления);