



САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

УЧЕБНИК ДЛЯ АКАДЕМИЧЕСКОГО БАКАЛАВРИАТА

*Рекомендовано Учебно-методическим отделом высшего
образования в качестве учебника для студентов высших учебных
заведений, обучающихся по экономическим направлениям
и специальностям*

**Книга доступна в электронной библиотечной системе
biblio-online.ru**

Москва ■ Юрайт ■ 2014

УДК 334.01(075.8)

ББК 65.01я73

P88

Авторы:

Русецкая Ольга Васильевна — доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и планирования социально-экономических процессов им. заслуженного деятеля науки РФ Ю. А. Лаврикова Санкт-Петербургского государственного экономического университета, доцент Санкт-Петербургского филиала Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», начальник отдела инвестиционного проектирования Международного центра социально-экономических исследований «Леонтьевский центр» (гл. 1–4, 7, 8, 12);

Трофимова Людмила Афанасьевна — доктор экономических наук, профессор кафедры управления и планирования социально-экономических процессов им. заслуженного деятеля науки РФ Ю. А. Лаврикова Санкт-Петербургского государственного экономического университета, член-корреспондент Международной академии наук экологии, безопасности человека и природы (гл. 6, 10, 13);

Песоцкая Елена Владимировна — профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры управления и планирования социально-экономических процессов им. заслуженного деятеля науки РФ Ю. А. Лаврикова, профессор кафедры экономики и управления социальной сферой факультета туризма Института туризма и сервиса Санкт-Петербургского государственного экономического университета (гл. 5, 9, 11).

Рецензенты:

Карлик А. Е. — доктор экономических наук, профессор Санкт-Петербургского государственного экономического университета;

Шашина Н. С. — доктор экономических наук, профессор Санкт-Петербургского академического университета управления и экономики.

Русецкая, О. В.

P88 Теория организации : учебник для академического бакалавриата / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 391 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.

ISBN 978-5-9916-4157-9

Настоящий учебник представляет собой обобщенный труд в области отечественной и зарубежной теории и практики организации.

Материал учебника соответствует требованиям Федерального государственного образовательного стандарта четвертого поколения по направлению «Менеджмент» и включает в себя не только обязательные разделы, но и дополнительный материал, углубляющий знания о современном состоянии теории организации и перспективах ее развития.

Для преподавателей, аспирантов, бакалавров, специалистов и магистров вузов.

УДК 334.01(075.8)

ББК 65.01я73

© Русецкая О. В., Трофимова Л. А.,

Песоцкая Е. В., 2014

ISBN 978-5-9916-4157-9

© ООО «Издательство Юрайт», 2014

Оглавление

| | |
|-------------------|---|
| Предисловие | 7 |
|-------------------|---|

Раздел I

ОСНОВЫ ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИИ

| | |
|--|-----------|
| Глава 1. Основные понятия теории организации | 13 |
| 1.1. Природа и сущность организации | 13 |
| 1.2. Развитие организаторской и организационно- управленческой мысли | 17 |
| 1.3. Теория организации и ее место в системе научных знаний | 23 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля</i> | 26 |
| Глава 2. Организация как система..... | 28 |
| 2.1. Сущность системного подхода к изучению организации | 28 |
| 2.2. Организация как открытая система..... | 33 |
| 2.3. Внутренняя и внешняя среда организации..... | 34 |
| 2.3.1. Характеристики внешней среды | 35 |
| 2.3.2. Характеристики внутренней среды | 38 |
| 2.4. Взаимодействие и адаптация организации к изменениям внешней среды..... | 41 |
| 2.5. Жизненный цикл организации..... | 45 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля</i> | 56 |
| Глава 3. Законы организации..... | 58 |
| 3.1. Понятие и классификация законов организации | 58 |
| 3.2. Закон синергии..... | 59 |
| 3.3. Закон необходимого разнообразия | 65 |
| 3.4. Закон самосохранения..... | 69 |
| 3.5. Закон развития | 74 |
| 3.6. Закон информированности — упорядоченности | 75 |
| 3.7. Закон единства анализа и синтеза..... | 80 |
| 3.8. Закон композиции — пропорциональности..... | 84 |
| 3.9. Специфические законы социальной организации | 91 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля</i> | 92 |
| Глава 4. Принципы организации | 94 |
| 4.1. Понятие и классификация принципов организации..... | 94 |
| 4.2. Общие принципы организации | 98 |

| | |
|---|-----|
| 4.2.1. Принципы формирования структуры управления..... | 98 |
| 4.2.2. Принципы организации процесса..... | 121 |
| 4.3. Принципы статической и динамической организации..... | 123 |
| 4.3.1. Принципы статической организации (статического состояния организации)..... | 125 |
| 4.3.2. Принципы динамической организации (динамического состояния организации)..... | 128 |
| 4.4. Принципы рационализации | 129 |
| 4.4.1. Содержательные принципы | 130 |
| 4.4.2. Процессуальные принципы | 132 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля</i> | 133 |
| <i>Рекомендуемая литература</i> | 134 |

Раздел II

УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СИСТЕМАХ

| | |
|--|------------|
| Глава 5. Организация и управление..... | 139 |
| 5.1. Цель и управление в организационных системах..... | 139 |
| 5.2. Характеристика системы управления..... | 149 |
| 5.3. Виды управления организационными системами..... | 153 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля</i> | 159 |
| Глава 6. Характеристика и классификация социальных организаций | 160 |
| 6.1. Понятие и основные особенности социальных организаций | 160 |
| 6.2. Цели социальной организации | 164 |
| 6.3. Классификация социальных организаций | 170 |
| 6.4. Сущность организационных отношений | 191 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля</i> | 196 |
| Глава 7. Хозяйственные организации | 198 |
| 7.1. Понятие и классификация хозяйственных организаций..... | 198 |
| 7.2. Государственные и муниципальные организации..... | 205 |
| 7.3. Единичные и групповые организационные формы хозяйственных организаций | 210 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля</i> | 227 |
| Глава 8. Структура управления организациями..... | 229 |
| 8.1. Понятие организационной структуры..... | 229 |
| 8.2. Механистическая и органическая организационная система | 231 |
| 8.3. Основные виды структур управления | 233 |
| 8.3.1. Функциональная организационная структура | 234 |
| 8.3.2. Дивизиональная структура управления..... | 237 |
| 8.3.3. Проектная организация..... | 245 |
| 8.3.4. Матричные структуры управления организациями..... | 247 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля</i> | 250 |
| <i>Рекомендуемая литература</i> | 251 |

Раздел III

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОТНОШЕНИЯ

| | |
|---|------------|
| Глава 9. Организационная культура и организационное поведение | 255 |
| 9.1. Понятие доверия в экономике и организации. Принципы формирования доверия в организации..... | 255 |
| 9.2. Мотивация организационного поведения и организационной культуры..... | 259 |
| 9.3. Формирование организационной культуры..... | 263 |
| 9.4. Конфликты в организации и методы их разрешения..... | 273 |
| 9.5. Способы повышения управленческих компетенций (профессионализм) | 280 |
| 9.6. Устойчивость организационной культуры и методы ее обеспечения | 294 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля.....</i> | <i>297</i> |
| Глава 10. Организационные коммуникации | 299 |
| 10.1. Необходимость координации как следствие разделения труда в организации | 299 |
| 10.2. Сущность организационных коммуникаций | 303 |
| 10.3. Формирование информационной системы в организации..... | 314 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля.....</i> | <i>321</i> |
| Глава 11. Субъекты и объекты организационной деятельности..... | 322 |
| 11.1. Понятие субъекта и объекта организационной деятельности | 322 |
| 11.2. Условия и мотивация управленческого взаимодействия между субъектом и объектом организационной деятельности..... | 327 |
| 11.3. Управляющее воздействие государства (государственное регулирование деятельности организации)..... | 331 |
| 11.4. Сущность организационной эффективности..... | 339 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля.....</i> | <i>342</i> |
| <i>Рекомендуемая литература</i> | <i>343</i> |

Раздел IV

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ ПРОЕКТИРОВАНИЕМ И ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

| | |
|--|------------|
| Глава 12. Организационное проектирование..... | 347 |
| 12.1. Значение и задачи организационного проектирования | 347 |
| 12.2. Ситуационные факторы, влияющие на организационную структуру..... | 348 |
| 12.2.1. Стратегия организации и ее влияние на организационную структуру..... | 349 |

| | |
|--|------------|
| 12.2.2. Внешняя среда как основной элемент проектирования организации..... | 351 |
| 12.2.3. Промышленные и сервисные технологии и их влияние на структуру организации..... | 353 |
| 12.3. Процесс формирования организационной структуры | 356 |
| 12.4. Методы проектирования структур управления | 358 |
| 12.5. Оценка эффективности организационных систем..... | 360 |
| 12.6. Тенденции развития организаций | 362 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля.....</i> | <i>365</i> |

Глава 13. Организационные изменения и инновационные преобразования..... 366

| | |
|---|------------|
| 13.1. Сущность, типы, этапы и методы организационных изменений | 366 |
| 13.2. Реорганизация организационных систем как реализация организационных изменений. Слияния и поглощения | 369 |
| 13.3. Особенности инновационных преобразований в организациях | 375 |
| 13.4. Эффективность организационных изменений | 387 |
| <i>Вопросы и задания для самоконтроля.....</i> | <i>389</i> |
| <i>Рекомендуемая литература</i> | <i>390</i> |

Предисловие

В условиях модернизации экономики и перехода к инновационным методам управления необходимо искать новое и использовать успешно зарекомендовавшие себя подходы к организации управления компаниями, позволяющие им адаптироваться к турбулентной и конкурентной внешней среде, рационально использовать производственно-рыночный потенциал во всей совокупности его составляющих, наращивать конкурентные преимущества и создавать на этой основе реальные предпосылки к обеспечению стратегической устойчивости в обозримой перспективе.

Учебник состоит из четырех разделов: 1) основы теории организации; 2) управление в организационных системах; 3) организационные отношения; 4) управление организационным проектированием и организационными изменениями. Материал учебника соответствует требованиям Федерального государственного образовательного стандарта четвертого поколения по направлению «Менеджмент» для подготовки бакалавров.

К основам теории организации относится изучение природы и сущности организации, эволюции взглядов на сущность организации и места теории организации в системе научных знаний. Одним из основных подходов к изучению организаций является системный подход. В учебнике рассмотрена сущность системного подхода к изучению организаций, рассмотрены основные характеристики организации как открытой системы; проанализирована внутренняя и внешняя среда организации, а также характер взаимодействия и основные инструменты адаптации организаций к изменениям внешней среды. Важную роль среди рассматриваемых вопросов играют различные подходы к рассмотрению жизненного цикла организации. Ключевое место в теории организации занимают законы и принципы организации, их классификация, сущность, рекомендации для организаций по учету действия законов в организации.

Организация как деятельность является одной из функций управления. В связи с этим рассмотрены особенности соотношения понятий «организация» и «управление». Важную теоретическую и практическую значимость имеют рассмотренные классификации социальных и хозяйственных организаций, основанные

в том числе на существующем российском законодательстве и данных статистических наблюдений. Результатом функции организации является построение структуры управления организации, что нашло свое отражение в соответствующей главе учебника.

Рассмотрение организационных отношений включает изучение организационной культуры и организационного поведения, организационных коммуникаций, а также субъектов и объектов организационной деятельности.

В рамках управления формированием и корректированием организационной структуры рассмотрены вопросы организационного проектирования, а также организационных изменений и инновационных преобразований.

В результате изучения дисциплины студент должен:

знать

- природу и сущность организации;
- основные этапы развития организаторской и организационно-управленческой мысли;
- модель организации как открытой системы;
- модели жизненного цикла организаций Л. Грейнера, И. Адизеса и Б. З. Мильнера;
- принципы развития и закономерности функционирования организации;
- основные понятия и особенности социальных организаций;
- понятие государственных и муниципальных организаций;
- типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;
- типы организационной культуры и методы ее формирования;

уметь

- анализировать место теории организации в системе научных знаний;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- соотносить понятия «организация» и «управление»;
- классифицировать хозяйственные организации;
- проводить сравнительный анализ организаций механистического и органического типа;
- диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;
- определять ситуационные факторы, влияющие на организационную структуру;

- проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;

- оценивать эффективность организационных систем;

- анализировать тенденции развития организаций;

владеть

- основными понятиями базовых теорий и концепций взаимодействия людей в организации;

- способами взаимодействия и адаптации организации к изменениям внешней среды;

- методами проектирования организационной структуры;

- показателями оценки эффективности организационных систем.

Раздел I

ОСНОВЫ ТЕОРИИ

ОРГАНИЗАЦИИ



Глава 1

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИИ

В результате изучения данной темы студент должен:

знать

- понятие организации как объекта;
- понятие организации как процесса;
- понятие организации как свойства;
- место теории организации в системе научных знаний;

уметь

- анализировать наличие характеристик базовых организационных теорий в деятельности современных организаций;
- управлять развитием организации на основе современных методов и передовых научных достижений;

владеть

- основными понятиями базовых теорий и концепций взаимодействия людей в организации;
 - методами разработки программ организационного развития.
-

1.1. Природа и сущность организации

В «Большом энциклопедическом словаре» дано следующее определение организации: организация (франц. *organisation*, от лат. *organizo* — сообща, стройный вид, устраиваю) — 1) внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленные его строением; 2) совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого; 3) объединение людей, совместно реализующих программу или цель и действующих на основе определенных правил и процедур. Обычно соотносится с понятиями структуры, системы, управления.

Таким образом, понятие «организация» имеет три разных толкования: как объект, как процесс и как свойство.

Рассмотрим понятие организации как объекта управления. Именно такое понимание, прежде всего, положено в основу всего комплекса знаний о теории организации как научной дисциплины.

В этом смысле организация выступает как социальный институт с известным статусом и рассматривается как стационарный объект¹ — это предприятие, фирма, учреждение, объединение, учебное заведение, орган власти и т.д.

Потребность в организации возникла с появлением человека на земле. Адам попытался наладить отношения с Евой. Вождь первого племени стал таковым благодаря организации. Первое государство возникло как определенным образом организованная система. Организации окружают современного человека на протяжении всей его жизни. В многочисленных организациях — детских садах, школах, университетах, предприятиях, спортивных клубах — большинство людей проводит большую часть своего времени. Организации создают продукцию и услуги; определяют порядок жизни в обществе и контролируют его соблюдение; являются средством выражения наших интересов и взглядов.

Почему существуют организации? Люди имеют определенные потребности и цели, однако они имеют ряд физических, биологических, социально-психологических ограничений для достижения целей и вынуждены объединить свои усилия. Однако это объединение не простое, оно становится организацией, после того как использован основной источник эффективности деятельности (экономии расходов) — разделение труда. Таким образом, организации как объекту управления можно дать следующее определение: организация — это структура ролей².

Существуют и другие определения организации как объекта.

Организация — это объединение элементов для реализации программы или достижения цели, действующее на основании определенных правил и процедур³.

Организация — объект, обладающий упорядоченной внутренней структурой⁴. В нем сочетаются многообразные связи (физические, технологические, экономические, правовые) и человеческие отношения. Организация как объект представляет собой целостный комплекс взаимосвязанных элементов (свойство организационной сложности) и особое единство с внешним окружением. Для нее характерна целенаправленность функционирования и развития. Организация — это самоорганизующаяся система на всех этапах своего жизненного цикла. Организация представляет собой сознательно координируемое социальное образование с определенными

¹ Пригожин А. И. Методы развития организаций. М. : МУФЭР, 2003. С. 43.

² Саулин А. Д. Теория организации (структурный подход). СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 1999. С. 6.

³ Смирнов Э. А. Теория организации : учеб. пособие. М. : ИНФРА-М, 2008. С. 4.

⁴ Мильнер Б. З. Теория организации : учебник. М. : ИНФРА-М, 2012. С. 1.

границами, которое функционирует на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей. Под «сознательно координируемым» понимается управление, под «социальным образованием» — то, что организация состоит из отдельных людей или их групп, взаимодействующих между собой.

Организация как объект управления¹ — группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей. Эта группа должна соответствовать нескольким обязательным требованиям, чтобы считаться организацией:

1. Наличие по крайней мере двух людей, которые считают себя группой.

2. Наличие по крайней мере одной цели (т.е. желаемого конечного состояния или результата), которую принимают как общую все члены группы.

3. Наличие членов группы, которые намеренно работают вместе, чтобы достичь значимой для всех цели.

Организация — сложный организм. В нем переплетаются и уживаются интересы личности и групп, стимулы и ограничения, жесткая технология и инновации, безусловная дисциплина и свободное творчество, нормативные требования и неформальные инициативы. У организаций есть свой облик, своя культура, свои традиции и репутация. Они уверенно развиваются, когда имеют обоснованную стратегию и эффективно используют ресурсы. Они перестраиваются, когда перестают отвечать избранным целям. Они погибают, когда оказываются неспособными выполнять свои задачи.

Организация составляет основу мира менеджеров, она является причиной, обуславливающей существование менеджмента. Поэтому необходимо усвоить, что такое организация и почему ею нужно управлять.

Не познав сущности организаций и не поняв закономерностей их развития, нельзя ни управлять ими, ни использовать их во благо каждого человека и в интересах всех, ни переходить в их деятельности на современные технологии. Зачем организации нужны, как создаются и развиваются, на каких принципах строятся, почему и как изменяются, какие возможности открывают, почему их участники действуют так, а не иначе, — ответы на эти вопросы призвана дать теория организации, опирающаяся на обобщение новейшего мирового опыта.

Организация определяется также как процесс или деятельность организатора, менеджера, т.е. организация рассматривается как одна из функций управления, направленная на приобретение объ-

¹ Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента : пер. с англ. 3-е изд. М. : Вильямс, 2009. С. 23.

ектом новых свойств и характеристик. Такое толкование близко к понятию «организовывать».

Существуют различные определения понятия организации с этой точки зрения. В частности, организация — деятельность по упорядочению всех элементов определенного объекта во времени и в пространстве¹.

Организация — совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого².

В этом значении организацию можно определить как процесс совместной деятельности на базе разделения труда³. Как говорил А. Файоль, организовывать — значит «строить двойной — материальный и социальный — организм предприятия». Иначе говоря, организация — это построение производственной структуры, отражающей материальные потоки, и построение структуры управления в широком смысле, отражающей социальные отношения. Таким образом, организация системы — это ее структуризация.

Если речь идет о производственной системе, то организовать можно производство, труд, управление. Основным предметом теории организации выступает организация управления производством. В организации производства рассматриваются принципы разбиения производственных процессов, расстановки оборудования, движения материальных ресурсов и продуктов, формирования технологических маршрутов. В организации труда анализируются вопросы подбора и расстановки кадров, распорядка рабочего дня, условий труда и т.д.

Организация управления — это структуризация ролей для каждого участника совместной деятельности. Поскольку структура — это совокупность связей между элементами системы, то главным в организации является налаживание связей между элементами, особенно между работниками предприятия.

Распределение ролей между ними должно отвечать следующим требованиям:

- верификация (определение и уточнение) цели для каждого элемента и системы в целом;
- четкое определение обязанностей (областей деятельности) работников;
- определение полномочий (областей свободы действий), чтобы каждый работник знал, что он лично может предпринять для получения желаемых результатов.

В рамках цикла осуществления процесса организации можно выделить следующие виды организационной деятельности: соз-

¹ Мильнер Б. З. Теория организации. С. 1.

² Смирнов Э. А. Теория организации. С. 4.

³ Саулин А. Д. Теория организации. С. 3.

дание новых систем; эксплуатация имеющихся систем; развитие систем (реструктуризация, реорганизация и т.д.); ликвидация систем.

В целом для любой системы можно предложить следующий алгоритм организации.

1. Постановка целей (включая разработку планов).
2. Структуризация ролей (классификация видов деятельности).
3. Группирование ресурсов по видам деятельности (исходя из эффективного использования ресурсов).
4. Определение управляющих видами деятельности и закрепление за управляющими ролей (групп деятельности).
5. Делегирование управляющими полномочий на нижние уровни управления (с учетом норм управляемости).
6. Координация исполнения ролей по вертикали (линиям соподчинения) и по горизонтали.

Организация трактуется также как свойство системы, характеризующее степень упорядоченности или организованности (порядка) системы. Например, степень упорядоченности движения материальных производственных потоков в пространстве и во времени или степень упорядоченности отношений между людьми. Тогда под организацией понимаются определенные структуры, строение и тип связей как способ соединения частей в целое, специфический для каждого рода объектов. В этом смысле организация выступает как свойство, атрибут объекта. Именно это понимание организации мы имеем в виду, например, когда речь идет об организованных и неорганизованных системах, политической организации общества, эффективной и неэффективной организации и т.д.

В этом случае такое выражение, как «организация данной организации в более организованное состояние», в принципе не является тавтологическим, так как содержит три разных значения слова «организация»: деятельность по организации, организацию как объект и организацию как свойство этого объекта¹.

1.2. Развитие организаторской и организационно-управленческой мысли

Представление об эволюции взглядов на сущность организации можно получить, изучив следующие теории²:

- организационная наука А. А. Богданова;

¹ Пригожин А. И. Методы развития организаций. С. 44—45.

² Мильнер Б. З. Теория организации. С. 6—51.

• классическая теория организации: научное управление по Ф. Тейлору; принципы организации А. Файоля; бюрократическая теория организации М. Вебера;

- факторы эффективной организации Р. Лайкерта;
- теория административного поведения Г. Саймона;
- универсальная теория формирования организаций — теория Гласиера.

• концепция формирования эффективных организаций — «структура-5» Генри Минцберга;

• теория организационного потенциала И. Ансоффа;

• концептуальные основы менеджмента в учении Питера Дракера;

• теория институтов и институциональных изменений Д. Норта;

• современные направления теоретических разработок: реинжиниринг, концепция внутренних рынков корпораций или организационных рынков, теория альянсов (ассоциативных форм организации и управления).

Ведущий исследователь в области проблем организаций А. И. Пригожин предложил образы-модели организаций, возникавшие и сменявшиеся в хронологической последовательности.

Организация — трудовой процесс. Наиболее ранний подход к измерению и построению организационной системы Ф. У. Тейлора. Методологической основой явилось выделение блока «человек — труд» как первоосновы организации. В рамках этого блока процесс труда размельчался на простейшие элементы с целью задать работнику оптимальный режим исполнения. Собственно трудовая деятельность принципиально отделялась от управления, которое становилось функцией другого лица.

Эта модель широко известна под именем тейлоризма. Главные ее особенности: полностью, детально расписанное поведение работника по рационализированной схеме, а также подход к самому работнику как к своего рода запасной части, годной лишь к определенному месту.

Организация — машина. Ее авторы — А. Файоль, Л. Урвик и др. — были инженерами и жили в период культа техники. Они и завод видели как машину, ничем особенным не отличающуюся от станка, агрегата или иного механизма. Человек — такая же деталь механизма, только не столь надежная. Такое представление об организации давало инженерному уму ясность в понимании и доступность в управлении: нужны четко описываемые связи, правила, функции, и тогда вся организационная машина будет работать подобно технике. Основной упор делался на единство командования, выделение функциональных звеньев (департаментализация) и рычагов регулирования (планирования, координа-

ции, контроля и пр.). Организация в этом смысле прежде всего инструмент решения задач.

Организация — община. Эта модель контрастна предыдущей. Она возникла в период тяжелого экономического кризиса конца 20-х — начала 30-х гг. XX столетия в США, когда обрушились все ранее понятные и надежные связи и правила, когда экономика повела себя совершенно нетехнологично. В это время Э. Мэйо, Ф. Ротлисбергер и др. исследовали поведение людей и рабочих групп на производстве и выяснили новые трудно описываемые закономерности функционирования организаций. Оказалось, что взаимодействие людей на производстве неизбежно вырабатывает свои связи, правила и роли, которые не только никто не проектировал, но даже не предвидел и не желал. В группах стихийно вырабатывались коллективные требования к каждому работнику, невидимые шкалы престижа, психологические структуры лидерства и т.д. Все они по-своему управляли поведением работников и настолько сильно контролировали их поступки, что административные воздействия оказывались бессильными перед этой стихийной самоорганизацией. Исследователи провозгласили открытие так называемой неформальной структуры. Эта социально-психологическая «организация в организации» мало доступна управлению, действующему прежними методами, и единственный путь воздействия лежит через включение в ее естественную систему.

Социотехническая модель организации представляет собой практически синтез двух предыдущих. Предложена Тавистокской школой. Английские исследователи на шахтах в Уэльсе, текстильной фабрике в Ахмедабаде (Индия) выявляли зависимость функционирования рабочих групп от технологии производства. Потом, много лет спустя, эту зависимость стали использовать вполне сознательно и саму технологию начали проектировать под социальную природу рабочих групп. Примером такого подхода может служить использовавшаяся на одном из заводов фирмы «Вольво» (Швеция) форма бесконвейерной сборки. Идея за этим стояла такая: всякий конвейер имеет две неприятные в психологическом и социальном смысле стороны. Это вынужденно высокая монотонность труда (бесконечное повторение однообразных и простейших операций) и принудительный ритм (конвейер движется со строго размеренной скоростью, и время на каждую операцию определено с точностью до секунд). Фирма несла убытки вследствие высокой текучести работников. Постепенно была найдена альтернатива конвейеру. Вот как это выглядело, например, на участке сборки тракторных моторов. Цеховой пролет разбит на длинный ряд небольших секций, в каждой из которых

находится группа сборщиков по 5—7 человек. Рабочий из крайней секции подходит к массивной платформе, на которой между четырьмя столбами подвешен блок (основа сборки). На одном из столбов он нажимает кнопку, и платформа приподнимается на воздушной подушке на 2—3 см и может быть легко передвинута в секцию. После выключения кнопки платформа оседает, на нее становится бригада, которой из автоматического склада поступает соответствующий набор деталей, и сборка начинается. Бригаде отводится фиксированное время на заданный набор операций. В эти рамки рабочие обязаны уложиться. Затем платформа передвигается в соседнюю секцию для следующего комплекса операций и т.д. В отведенных рамках рабочие сами планируют распределение времени и операций между собой, меняя их по договоренности. Они избирают себе бригадира или выполняют его функции по очереди. Впрочем, он может назначаться и сверху. Бригада сама определяет свой состав. Никто не может навязать ей работника без ее согласия. Фирме таким образом удалось стабилизировать персонал на сборке, что обернулось, конечно, и экономической выгодой.

Организация — это система. Образы организации становятся все более многомерными. Естественное человеческое желание свести все воедино, тем более на заре системного движения в послевоенной науке, привело к попытке выстроить все элементы и связи организации в целостную систему. Появились концепции, разделяющие названную многомерность на различные подсистемы организации как единого целого: техническая подсистема, административная, неформальная, экономическая и др. Первоначальная ясность, введенная «машинной» моделью, вроде бы восстанавливалась усилиями главным образом Дж. Марча и Г. Саймона. Важный способ поддержания контроля — системный анализ и построение организации с учетом границ ее формализации и неформальных последствий внутригрупповых отношений.

Организация — это организм. Эта метафора неизбежно должна была появиться применительно к организациям, так же как до того она употреблялась для понимания Земли, рек и пр. Согласно этому взгляду организация имеет голову (начальство), руки (работники), сердце (то ли конструкторский отдел, то ли бухгалтерский, то ли технологический, а то и просто группа умных людей), нервную систему (информационные потоки). Тогда и процессы, которые происходят в ней, выглядят совершенно естественными: голова руководит руками, шлет и получает информацию, сердце обогащает ее инновациями. У такой организации есть свой характер, смена настроений, жизненные планы; она рождается, взрослеет, переживает смены разных состояний, стареет и т.д. В этом смысле

организации свойственны и болезни, организационные патологии. Интересно, что, несмотря на всю свою наивность, аналогия организации с организмом вылилась в целую организмическую концепцию, согласно которой в организации все должно быть уравновешено и связано так, чтобы искусственные элементы и процессы максимально совпадали с естественными. Скажем, начальник есть лидер, должности подбираются под способности, бригады и отделы совпадают с границами неформальных групп. А в науке появилось новое понятие «живые системы», к которым наряду с природным миром стали относить и социальные организации. Родственность организации и организма почти навязывается сходством корней у этих двух слов.

Бюрократическая модель организации. «Идеальный тип» административной организации, обозначенный термином «бюрократия»¹, разработан известным немецким социологом Максом Вебером. Основные характеристики предложенного Вебером «идеального типа»:

1. Вся деятельность, необходимая для достижения стоящих перед организацией целей, расчленяется на элементарные, простейшие операции, что в свою очередь предполагает строгое формальное определение задач и обязанностей каждого из звеньев организации. Максимально возможное разделение труда создает возможность для использования во всех звеньях организации специалистов-экспертов, которые несут ответственность за эффективное выполнение своих обязанностей.

2. Организация строится на принципах иерархии, т.е. каждый нижестоящий служащий или нижестоящее подразделение подчиняются вышестоящему. Каждый служащий в административной иерархии отвечает перед вышестоящим лицом за решения и действия не только свои, но и всех подчиненных ему лиц. Для того чтобы нести ответственность за работу последних, он должен иметь авторитет, власть, давать приказания, которым они должны подчиняться.

3. Деятельность организации регулируется «последовательной системой абстрактных правил» и состоит «в применении этих правил к частным случаям». Разработка системы стандартов, общих правил вызвана необходимостью обеспечить единообразие в осуществлении каждого задания, независимо от числа лиц, занятых его выполнением и индивидуальных различий. Четкие правила и инструкции определяют ответственность каждого члена организации и формы координации их индивидуальной деятельности.

4. «Идеальный руководитель управляет своим аппаратом... в духе формалистической безличности, без гнева и пристрастия...».

¹ Гвишиани Д. М. Организация и управление. М. : Наука, 1972. С. 277—280.

Каждое официальное лицо должно поддерживать социальную дистанцию между собой и подчиненными, а также клиентами. Цель такого поведения — гарантировать невмешательство отдельных личностей в продуктивное достижение целей организации, отсутствие фаворитизма, служебных отношений, основанных на личной дружбе или знакомстве.

5. Служба в бюрократической организации основывается на соответствии технической квалификации занимаемой должности, и служащие должны быть ограждены от произвольного увольнения. Служба — это карьера. Существует система продвижения в соответствии со старшинством или успешной деятельностью, или и тем и другим. Такая политика в отношении кадров призвана развивать «корпоративный дух» среди служащих, воспитывать у них высокую степень лояльности к организации. В результате происходит «отождествление» служащих с организацией, что стимулирует их интенсивную деятельность в интересах организации.

6. Опыт повсеместно подтверждает, что чисто бюрократический тип административной организации является способным обеспечить достижение наивысшей степени эффективности.

«Естественная» организация идет от Т. Парсонса, Р. Мертон, А. Этциони и др. Функционирование организации рассматривается как объективный самосовершающийся процесс, в котором субъективное начало хотя и присутствует, но не преобладает. Организованность — состояние системы, позволяющее ей самонастраиваться при воздействии извне или изнутри. Цель — лишь один из возможных результатов функционирования, отклонение от цели — не ошибка или просчет, а естественное свойство системы, следствие большой роли в ней принципиально непланируемых, стихийных факторов. Такой подход избегает взгляда на организацию с позиций управления, видит ее как специфическое социальное явление, развивающееся по своим собственным закономерностям. Эти закономерности известны лишь отчасти, отчего возникают многочисленные непредвиденные ситуации.

Политическая модель. Введена была впервые М. Крозье со специфическим для французских методологов упором на групповые интересы. Почти классовая концепция устройства общества переносится на организацию. В центре жизнедеятельности организации оказывается взаимодействие (где-то сотрудничество, где-то борьба) личных и групповых интересов. Эти интересы разделяются, прежде всего, по статусным признакам, по иерархическим уровням. Отношения между руководством и подчиненными выглядят почти как отношения между «бюрократами и народом». Но политика возникает и по горизонтали между соседними подразделениями, между зарабатывающими и вспомогательными