

---

# Теория организации

---



---

Валиева Ольга Владимировна  
к.э.н., с.н.с. ИЭОПП СО РАН,  
доцент каф. Менеджмента ЭФ НГУ  
[O\\_valieva@mail.ru](mailto:O_valieva@mail.ru)

*Цель дисциплины* – системное представление об основах функционирования и развития организации, приобретение студентами знаний и навыков в области анализа внешней и внутренней среды организации, построения схем бизнес-процессов компаний с использованием инструментов организационной и структурной диагностики, конструирования организационных управленческих структур и проектирование организаций, оценки эффективности деятельности и использовании инноваций в развитии компаний.

***Основными задачами дисциплины*** являются:

- изучение теоретических основ, законов и принципов построения и эффективного функционирования организаций;
- анализ бизнес-процессов и организационных структур управления зарубежных и российских предприятий с использованием методов организационной и структурной диагностики;
- развитие навыков проектирования организационных систем с учетом влияния инновационных процессов.

# Структура курса

**Тема 1. Теория организации и ее место в системе научных знаний**

**Тема 2. Научные школы и различные подходы к теории организации .**

**Тема 3. Внешняя и внутренняя среда организации**

**Тема 4. Виды и методы организационного планирования, постановка целей**

**Тема 5. Бизнес-процессы в организации**

**Тема 6. Основные модели организационных структур и организационная диагностика**

**Тема 7. Организация как система: характеристики и эффективность**

**Тема 8. Проектирование организационных систем**

**Тема 9. Организация как система: характеристики и эффективность**

**~~Тема 10. Инновации и изменения в организациях.~~**

---

# Система оценки успеваемости по курсу

- **Работа в процессе обучения – 60%** (максимальное число баллов - 60)
- **Экзаменационный тест – 40%** (максимальное число баллов - 40).

Оценка *текущего контроля успеваемости* складывается из оценок следующих работ:

1. Результаты выполнения кейсов – 10 баллов каждое задание, выполнение раз в две недели на семинарских занятиях
  2. Презентация проектного задания, в процессе которого оцениваются знания студентов (максимальное число баллов - 20).
  3. Экзаменационный тест – 40 баллов
-

# Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

## Основная литература

- *Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х.-мл.* Организации: поведение, структура, процессы: пер. в англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000.
- **Дафт Ричард Л.** Теория организации: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / Ричард Л.Дафт; пер. с англ. под ред. Э.М. Короткова; предисловие Э.М.Короткова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 736с.
- *Истомин Е.П., Соколов А.Г.* Теория организации: системный подход. Учебник. – СПб, Андреевский издательский дом, 2009.
- *Латфуллин Г.В., Райченко А.В.* Теория Организации: учебник для вузов. – СПб., Питер, 2004.
- **Мильнер Б.З.** Теория организации. – М.: ИНФРА-М., 2007.
- *Теория организации: Учебник / под ред. Д.В.Олянич и др.* – Ростов н/Д., Феникс, 2008.
- *Теория организации: Учебник для вузов / Минобразования РФ; под общ. ред. Алиева В.Г.* – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ЗАО Экономика, 2003.
- *Теория организации: Хрестоматия. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. Т.Н.Клеминой;* высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010. – 573с.
- *Тироль Ж.* Рынки и рыночная власть: теория организации промышленности / Под.ред. В.М.Гальперина и Н.И.Зенкевича. – С-Пб., Экономическая школа, 2000.
- *Холл Р.Х.* Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб.: Питер, 2001.
- *Шеметов П.В.* Теория организации: курс лекций. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2004.
- *Щедровицкий Г.П.* Организация, руководство, управление. М – Из-во «Путь», 2003

## Дополнительная литература

1. *Гвишиани Д.М.* Организация и управление. – Изд.3-е, перераб. – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э.Баумана, 1998.
2. *Друкер П.* Задачи менеджмента в XXI веке. – М., СПб, Киев, 2000
3. *Друкер П.* Практика менеджмента. – М.: Вильямс, 2003
4. *Иванов М.А., Шустерман Д.М.* Организация как ваш инструмент: Российский менталитет и практика бизнеса. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006
5. *Минцберг Г.* Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ., под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004.
6. *Путеводитель по основным понятиям и схемам методологии Организации, Руководства и Управления: Хрестоматия по работам Г.П. Щедровицкого.* — М.: Дело, 2004
7. *Пригожин А.И.* Методы развития организации. – М.: МЦФЭР, 2003.
8. *Российская корпорация: внутренняя организация, внешние взаимодействия, перспективы развития /* под ред. Т.Г.Долгопятовой, И.Ивасаки, А.А.Яковлева.2-е изд.; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М.: ЗАО Юрический дом «Юстицинформ», 2009.
9. *Теория систем и системный анализ в управлении организациями: Справочник: Учеб. пособие /* Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2006.
10. *Хант Р., Базан Т.* Как создать Интеллектуальную организацию: Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2002.
11. *Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П.* Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2004
12. *Румянцева З.П.* Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник. – М: ИНФРА-М, 2007
13. *Быкова А.* Организационные структуры управления. – М.: ОЛМА-ПРЕСС Инвест: Институт экономических стратегий, 2003
14. *Питерс Томас Дж., Уотерман-мл. Роберт Х.* В поисках совершенства: уроки самых успешных компаний Америки / Пер. с англ. – М: Издательский дом Вильямс, 2005
15. *Малоун Томас У.* Труд в новом столетии. Как новые формы бизнеса влияют на организации, стиль управления и вашу жизнь / Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп -Бизнес», 2006.
16. *Ф. У. Тейлор.* Принципы научного менеджмента. – М., 1992
17. *Хенди Ч.* Время безрассудства: искусство управления в организации будущего / пер.с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001
18. *Хенди Ч.* По ту сторону уверенности: о новом мире вокруг и внутри организации / пер.с англ. Под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2002
19. Hodge B.S., Antony W.P., Gales L.M. Organization Theory (a Strategic Approach) – 5 ed. – Prentice Hall, 1996.
20. Williamson O.E. Organization Theory, From Chester Barnard to the Present and Beyond. – Oxf.: Oxford University Press, 1995.

# Интернет-ресурсы

- <http://theoryorganizations.narod.ru/library.html> - библиотека курса Теории организации НИУ-ВШЭ
- <http://www.innovbusiness.ru/> - Портал информационной поддержки инноваций и бизнеса
- <http://www.cpmg-tc.ru/info/rus/> - Российско-американская консультационная группа СPMG-ТЕХНОКОНСАЛТ
- <http://io.economicus.ru/index.php?file=6> – перечень ссылок на исследовательские центры и ресурсы в области экономики промышленности
- <http://www.gks.ru/wps/portal> - Федеральная служба государственной статистики
- <http://www.ecsocman.edu.ru/> - Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент.
- <http://www.rjm.ru> – Российский журнал менеджмента
- <http://www.vopreco.ru/> - журнал «Вопросы экономики»
- <http://www.intel-com.ru> – Интеллектуальная собственность: Россия и мир. Объединенный информационный портал
- <http://www.consultant.ru/> - «Консультант Плюс» - законодательство РФ кодексы, законы, указы, постановления, нормативные акты.
- [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru) – Корпоративный менеджмент
- [www.techbusiness.ru](http://www.techbusiness.ru) – Биржа инвестиций и технологий
- [www.whiteandlee.com](http://www.whiteandlee.com) – Корпорации, технологии и международное право
- <http://www.corpgov.ru> – Корпоративное управление в России
- [www.business.rin.ru](http://www.business.rin.ru) – Бизнес.Рин.ру
- <http://rus.triz-guide.com/about.html> - Институт инновационного проектирования
- <http://www.opora.ru/> - ОПОРА России
- <http://www.vedomosti.ru/> - газета Ведомости
- <http://www.expert.ru/> - журнал Эксперт
- <http://www.cfin.ru> - корпоративный менеджмент
- <http://www.hbr-r.ru/> - Harvard Business Review
- <http://www.opec.ru/> - ОПЕК
- <http://www.rbc.ru/> - РБК
- <http://www.forbes.ru/> - Форбс

# Понятие организации

**Организация** (от **греч.** *ὄργανον инструмент*) — это целевое объединение ресурсов [Википедия].

**Организация** (от франц. *organisation* — устройство) — внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие частей целого, обусловленные его строением.

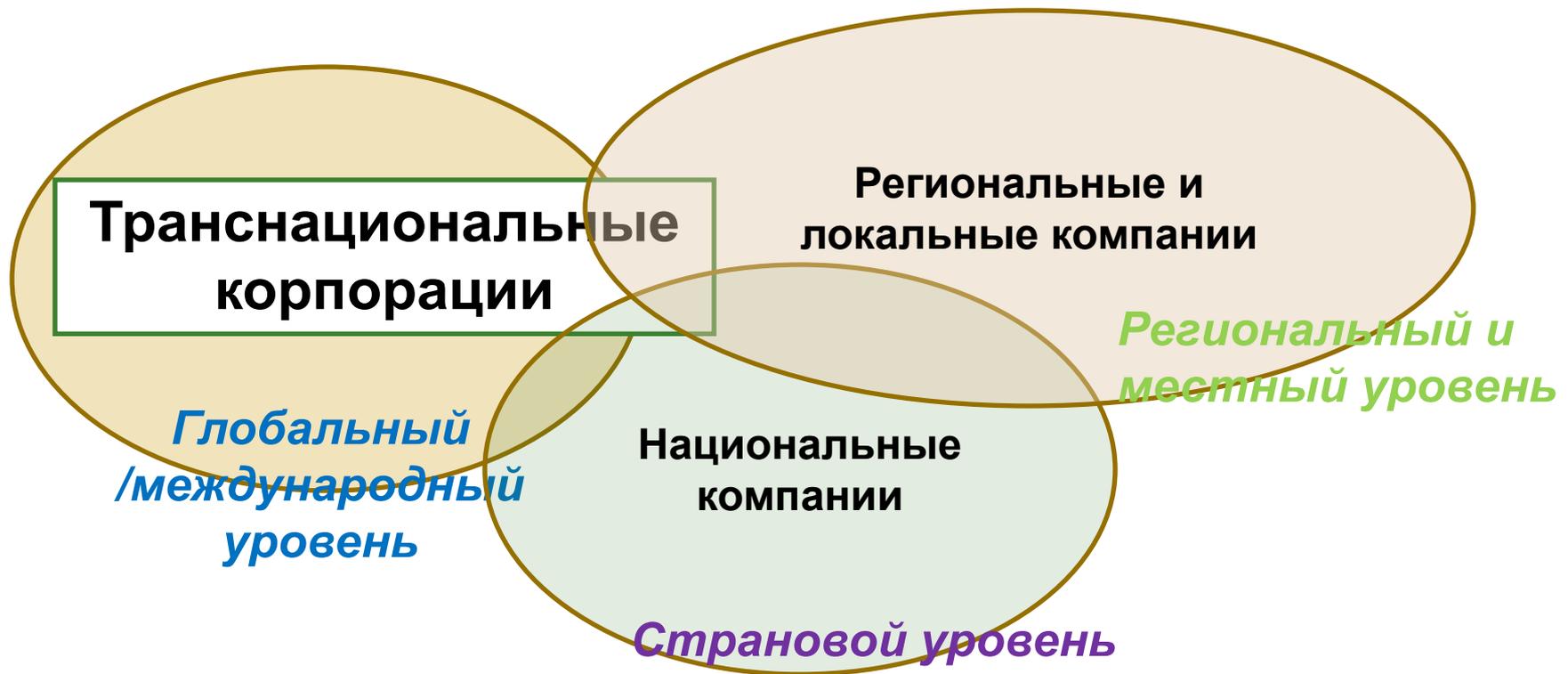
**Организация** (от ср.-век. лат. *organizo* — сообщаю стройный вид, устраиваю) — совокупность целенаправленных процессов или действий, ведущих к образованию необходимых связей.

**Организация** (от франц. *organisation* — устройство, формирование, взаимосвязь) — строение, взаимосвязь составляющих описываемого.

- социальные целостности, которые преследуют определенные цели, являются структурированными и координированными активными системами, связанными с окружающей средой [Р.Дафт, 2009]
- управляемое социальное образование с определенными структурой и границами, целенаправленно функционирующие на относительно постоянной основе [Е.П.Истомлин, 2009]
- Реально существующая, целенаправленно функционирующая социальная система [Г.Р.Латфуллин, А.В.Радченко, 2004].
- устройство, сочетание, объединение чего-либо или кого-либо в одно целое; приведение в стройную систему. В человеческой деятельности **организация** — группа людей, объединенных общей программой, общей целью или задачей [Д.В.Олянич, 2008].
- как совокупность контрактных отношений [О.Уильямсон, 1985]

- 
- На Земле может замереть органическая жизнь, но не организационная (С.Е.Лец)
  - Молодые люди сегодня должны изучать организации точно также как их предки изучали земледелие (П.Друкер)
  - Теории организации как единой целостной теории не существует, речь идет скорее о совокупности различных концепций, школ, подходов или перспектив, одни из которых дополняют друг друга, а другие друг другу откровенно противоречат (С.Шафриц, Дж. Отт,)
-

# Уровни изучения организаций



# Организация как комплексное исследование в следующих дисциплинах



# Место теории организации в смежных дисциплинах

Дисциплина	Предмет исследования
<b>Экономика</b>	Эффективность, стратегии, управление, регулирование, рынки и иерархии, институты и границы фирм, системы и структуры институциональная среда, трансакционные и трансформационные издержки, оппортунизм, управление контрактными отношениями и права собственности
<b>Социология / Индустриальная социология</b>	Статус, власть, конфликты, бюрократические системы, нормы и роли, социализация, организационная культура
<b>Психология</b>	Обучение, тренинги, мотивация, конфликты, коммуникации, поведение, личность и восприятие, групповые процессы
<b>Политология</b>	Международные процессы, транснационализация и глобализация
<b>Юриспруденция</b>	Формальное регулирование, правила и нормы, ответственность, санкции, контракты и право
<b>Информатика</b>	Информационные технологии и потоки, обоснование решений
<b>Философия</b>	Методы и принципы познания, логика принятия решений
<b>История / Исторический институционализм</b>	Принцип исторической обусловленности (path dependence) – «эффект колеи», влияние норм и правил, культуры и традиций на экономический рост
<b>Биология</b>	Жизненный цикл, популяционная экология, нейроэкономика, теория биологических рынков
<b>Антропология</b>	Сравнительные ценности, нормы и позиции, этнические особенности, наследственность

# Основные концепции ТО

<b>Ортодоксальный подход/ механистические концепции</b>	Моделирование организаций как машин (Тейлор, Форд, Файоль, Барнард). Организация закрытая, статичная
<b>Классическая/ бюрократическая ТО</b>	Анализ и построение формальной структуры организации и ее технологии (М.Вебер)
<b>Школа человеческих отношений / Теория мотивации / Организационное поведение</b>	Поведение человека в организации и результаты его труда полностью зависят от социальных условий, в которых этот человек находится в организации, и от отношений, сложившихся между рабочими и между рабочими и менеджерами (Э.Мэйо, М. Фоллетт, А. Маслоу, Д. МакГрегор, Ф. Герцберг, Р. Лайкерт)
<b>Организационная (популяционная) экология и естественные отбор</b>	Важность изучения конкуренции и отбора в популяциях О.(М.Ханнан, Дж.Фриман)
<b>Ситуационные теории</b>	Тесные взаимоотношения организации с внешней и внутренней средой (Спенсер, Селзник, Парсонс, Трист, Катц, Кан, Барнс, Сталкер, Лоуренс, Лорх и пр.). Основаны на развитии метафоры организма. Организация открытая, гибкая.
<b>Ресурсные теории</b>	Ресурсная зависимость и межорганизационные отношения (Дж.Пффеффер, Дж. Саланчик, Т. Касчаро, М. Пискорский)

# Основные концепции ТО

<b>Неоинституциональные концепции</b>	Формальные и неформальные структуры, коллективная рациональностью стратегические реакции на институциональные процессы (В.Скотт, Дж. Мейер, П.Дж. Димаджио, У. Пауэлл, К.Оливер, О. Ульямсон)
<b>Кибернетические подходы</b>	Рассмотрение организаций в качестве кибернетических систем, информационных структур (Бакли, Хаг, Аргирис, Шон, Вейк)
<b>Интерпретативные теории</b>	Организация как театр, политическая система, психологическая тюрьма, совокупность культур, поиск воплощаемого смысла, инструмент доминирования, катастрофа, как совокупность контрактов
<b>Современные теории управления (прикладные аспекты)</b>	ТРИЗ, Теория ограничений Э.Голдратта, Бережливое производство (Lean Production), реинжиниринг бизнес-процессов (BPR), Всеобщий менеджмент качества (TQM), сбалансированная система показателей (BSC) , статистическое управление процессами (SPC), коучинг, модели международных стандартов ИСО, «Пять S», «Шесть сигм», ПО для автоматизации (ERP-системы) и др.

# Научные школы

- Научный менеджмент Фредерика Тейлора (конец XIX и начало XX в.).
- Классическая теория или Теория организационных принципов Анри Файоля (конец XIX и начало XX в.).
- Бюрократическая теория Макса Вебера (конец XIX и начало XX в.).
- Школа человеческих отношений Элтона Мэйо (1930 – 1950-е гг.).
- Поведенческие теории (бихевиоризм) (1950-е гг.).
- Системный подход (начало XX в.).
- Ситуационный подход (1960-е гг.).
- Теории принятия решений (1950 – 1960-е гг.).
- Теории стратегий (1970-е гг.).
- Институциональный подход (1970-е гг.).
- Теории инноваций и лидерства (1980 – 1990 гг.).

## Классические концепции: Механистическая и Бюрократическая модели

Организация – формальный механизм для получения результата (прибыли)

Свойства – горизонтальная и вертикальная специализация

- Иерархическая структура
- Регламентированность процедур
- Формальные связи между участниками
- Внутренняя ориентация
- Рационализм поведения

**Механистическая модель** (Ф. Тейлор, Г.Гант, Ф.и Л. Гилберт, Х. Эмерсон, Г.Форд, А.Гастев) – организация рассматривается как производственный блок; все ее элементы строятся на точных расчетах и подгоняются под процесс; поведение персонала рационально

**Бюрократическая модель** (А.Файоль, Л.Урвик, Л.Гьюлик, П.Керженцев, М.Вебер) – организация рассматривается в целом; поведение персонала непредсказуемо и поэтому строго регламентировано; организация нейтрализует проявления субъективизма личностей через строгое подчинение и иерархии, приказы и внутренние нормы, KPI (Key Performance Indicators) – ключевые показатели эффективности и пр.

# Организационные аспекты управления по Ф.Тейлору

Основополагающей предпосылкой этого направления классической теории является то, что работа (в частности, работа исполнителей) может и должна изучаться **с помощью научных методов**.

«Главнейшей задачей управления предприятием должно быть обеспечение максимальной прибыли для предпринимателя в соединении с максимальным благосостоянием для каждого занятого в предприятии работника».

Сущность научного управления выражена Тейлором в следующих четырех основных положениях.

## **Принципы научного менеджмента:**

- 1) стандартизация и нормирование всех работ;
  - 2) разделение функции планирования и управления;
  - 3) разделение функционального и линейного руководства;
  - 4) функциональное разделение труда.
-

# Организационные принципы по Г. Файолю

<b>Структурные принципы</b>	<b>Принципы процесса</b>	<b>Принципы конечного результата</b>
Разделение труда	Справедливость	Порядок
Единство цели и руководства	Дисциплина	Стабильность
Соотношение централизации и децентрализации	Вознаграждение персонала	Инициативность
Власть и ответственность	Единство команд	
Скалярные цепи команд	Подчинение главному интересу	

# Бюрократическая теория организации.

## Рациональная (идеальная) бюрократия

**Бюрократическая структура делает возможным**, высокий уровень учета результатов для руководства организации и для тех, кто связан с ней. Чтобы извлечь максимальную выгоду из бюрократической формы, Макс Вебер полагал, что организация должна принять определенную стратегию развития. Суть дела сводится к следующему:

1. Все задания, необходимые для достижения целей, должны разделяться на **высокоспециализированные** виды работ. Исполнители должны стать экспертами в своей работе и нести ответственность за эффективное выполнение своих обязанностей.
2. Каждое задание должно выполняться в соответствии с «**постоянной системой абстрактных правил**» с целью гарантирования однородности и скоординированности различных заданий. Разумность такой практики состоит в том, что руководитель может устранить неопределенность при выполнении задания, связанную с индивидуальными различиями.
3. Каждый сотрудник или офис организации должен **отвечать перед руководителем** за свои действия или действия подчиненных. Власть руководителей основывается на экспертных знаниях и узаконивается тем, что делегируется с верхних уровней иерархии управления. Таким образом создается цепь команд.
4. Каждое официальное лицо в организации должно **вести дела своего офиса безлично и формально**. Оно должно поддерживать социальную дистанцию между собой и подчиненными, а также клиентами. Цель такой практики – гарантировать невмешательство отдельных личностей в продуктивное выполнение целей офиса, отсутствие фаворитизма, служебных отношений, основанных на личной дружбе или знакомстве.
5. **Наем на работу** в бюрократическую организацию должен основываться на **технической квалификации работника и предусматривать защиту от произвольного увольнения**. Соответственно продвижение по службе должно быть основано на трудовом стаже и личных достижениях. Наем в организацию должен рассматриваться как карьера работника на протяжении всей жизни, что предполагает высокий уровень его преданности фирме.

# Исследование организаций в концепциях институционалистов

<b>Ч.Барнард, 1938</b>	Концепция фирмы как структуры управления. Исследование кооперации в организации (О. – такой тип кооперации, которая является сознательной, обдуманной и целенаправленной)
<b>Ф.Найт, 1937</b>	Оппортунизм является трудноуловимой и всепроникающей особенностью человеческой природы, которую всегда следует принимать во внимание при исследовании экономической организации
<b>Дж.Р.Коммонс Ч.Барнард</b>	Главное предназначение экономической организации – гармонизация отношений обмена
<b>К.Ллевеллин, 1931</b>	Правовой анализ контрактных отношений в широком смысле представляет собой «партнера» экономических исследований организации, от результата которых может обогатиться он сам и в свою очередь способствовать их развитию.
<b>Р.Коуз, 1937</b>	Исследования внутрифирменной и рыночной форм организации не являются несовместимыми, а могут быть с пользой объединены в рамках единой концепции транзакционных издержек (минимизация ТИ)
<b>Д.Норт, 1987-1994</b>	Организационные факторы играют более важную роль, чем технические, поскольку ведут к изменению институтов, которые, в свою очередь, оказывают существенное влияние на развитие экономики.
<b>О.Уильямсон, 1985</b>	Теория транзакционных издержек. ТИ лежат в основе функционирования любой организации, минимизация транзакций есть основная задача акторов экономики. Организация как совокупность контрактов. Транзакция есть базовая единица организационного анализа
<b>Авнер Грейф, 2006 (с 1998г)</b>	Историческое развитие экономических институтов, их взаимосвязь с политическими, социальными и культурными факторами; влияние институтов на экономический рост. Методология «Сравнительный и исторический институциональный анализ»

# Выводы из теории новой институциональной экономики, сформулированные Д.Нортом

1. Если законы могут быть изменены в течение короткого времени, то неформальные нормы меняются постепенно. Именно такие нормы создают легитимную основу для действия законов, а революционные изменения последних часто приводят к результатам, отличающимся от ожидаемых. Страны, которые принимают законы, пригодные для других экономических условий, для других неформальных норм и побудительных факторов, приобретают совсем не то направление развития, что имеют государства, откуда эти законы заимствованы.
2. Функционирование экономики в значительной степени определяется государственным устройством, формирующим экономические законы, создающим и обеспечивающим эффективные права собственности и влияющим на политику развития. При этом существует объективная необходимость соблюдения определенных условий: а) политические институты сохраняют стабильность, если их поддерживают организации, заинтересованные в их неизменности; б) для успешного осуществления реформ необходимо изменение институциональной системы; в) модификация норм поведения, поддерживающих и легитимизирующих новые законы, является длительным процессом, и при отсутствии такого побудительного механизма государственное устройство не может быть стабильным; г) в долгосрочной перспективе экономический рост требует разработки законов и правил; д) неформальные ограничения иногда (но в краткие периоды) могут обеспечивать экономический рост даже при неблагоприятных или нестабильных законах.
3. Эффективные политико-экономические системы формируют гибкие институциональные структуры, способные переживать шоки и перемены и являющиеся фактором успешного развития. Однако формирование этих систем является результатом длительного процесса; создание же эффективных систем, рассчитанных на краткосрочную перспективу, требует в каждом случае специальных исследований и разработок.

# Подход О.Уильямсона к ТО

Теория трансакционных издержек в рамках Теории экономических организаций:

- 1) Более микроаналитична;
- 2) Больше внимание уделяет поведенческим предпосылкам;
- 3) Вводит в сферу исследования и развивает идею об экономической важности специфичности активов
- 4) В большей степени полагается на сравнительный институциональный анализ;
- 5) Рассматривает фирму как структуру управления, а не как производственную функцию;
- 6) Придает большее значение *ex post* институтам контрактных отношений, уделяя особое внимание механизму частного (в отличии от судебного) порядка улаживания конфликтов

*Источник:* О.Уильямсон. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация. СПб, Лениздат, 1996. С.52.

## Базовые определения по А.Грейфу

- Трансакция – действие, связанное с передачей некой сущности (entity): товара, эмоций, мнения, информации и т.п. – от одной социальной единицы к другой
- Институты – равновесия в типовой повторяющейся координационной игре, т.е. как стратегии, доказавшие свою способность обеспечивать успех экономических агентов, которые им следуют. Это нетехнологические ограничения, структурирующие взаимодействия между людьми. Институты не монолитны, а представляют собой систему созданных людьми взаимосвязанных элементов, которые обеспечивают когнитивные, координационные, нормативные и информационные микроосновы поведения индивидов. В структуре институтов выделяются: представления (beliefs), организации, правила и нормы. Правила и организации – это наблюдаемые компоненты института, а нормы и представления – нет.
- **Организации** имеют двойственную природу и в зависимости от контекста выступают либо как элемент института, либо как институт. «Нормы – это нормативные правила поведения, интернализированные индивидом в процессе социализации»

Источник: Greif A. Institutions and the Path to the Modern Economy: Lesson from Medieval Trade. Cambridge University Press, 2006

---

# **Взгляды на организацию отечественными учеными**

---

## Всеобщая организационная наука или Тектология А.А.Богданова

- Исходным пунктом тектологии является признание необходимости подхода к изучению любого явления с точки зрения его организации
- Принять организационную точку зрения — значит изучать любую систему с точки зрения как отношений всех ее частей, так и отношений ее как целого со средой, то есть со всеми внешними системами.
- Законы организации систем едины для любых объектов, самые разнородные явления объединяются общими структурными связями и закономерностями
- В соответствии с организационной точкой зрения мир рассматривается А.А. Богдановым как находящийся в непрерывном изменении, в нем нет ничего постоянного, все суть изменения, действия и противодействия.
- Среди множества организационных форм А.А. Богданов выделяет два универсальных типа систем — *централистический* (эгрессия) и *скелетный* (дегрессия).
- Специальному анализу подвергаются основные организационные механизмы — механизмы формирования и регулирования систем. К формирующим механизмам относятся *конъюгация* (соединение комплексов), *ингрессия* (вхождение элемента одного комплекса в другой) и *дезингрессия* (распад комплекса).

## «Социальная инженерия» А.К. Гастева

- Лидер отечественной науки управления и НОТ в 20-е годы XX века. С 1921 по 1938 год он возглавлял Центральный институт труда (ЦИТ) в Москве
- Основная заслуга Гастева заключается в разработке теоретических и экспериментальных идей новой науки — социальной инженерии («**социального инженеризма**»), соединявшей в себе методы естественных наук, социологии, психологии и педагогики. Под его руководством на десятках предприятий внедрялись инновационные методы организации труда и производства, по методикам ЦИТа подготовлено более 500 тыс. квалифицированных рабочих, тысячи консультантов по управлению и НОТ. Значителен его вклад в разработку идей кибернетики и общей теории систем. Разработки Гастева получили мировое признание, они изучаются в США, Англии, Франции и других странах.
- Промышленное возрождение России, по мнению Гастева, неотделимо от культурного переворота. Концепция трудового воспитания и культурных установок предполагает уничтожение «стихийной распущенности» человека, которое начинается у Гастева с физической и бытовой культуры — рационального режима дня, правильного питания, отдыха и движения, затем закрепляется в социально-психологической культуре поведения, искусстве владения собой и своими эмоциями, взаимоотношениях, а результируется в подъеме общей культуры производства.
- Только высокая культура обслуживания производства гарантирует ~~конечный эффект внедрения. Более того, внедрение нововведений служит базой для дальнейшего совершенствования организации труда.~~

## Внедренческая программа по А.К.Гастеву

- 1) научное определение исходных элементов производственного процесса;
- 2) то же самое по отношению к трудовому процессу;
- 3) установление законов анатомии производственного процесса;
- 4) анализ законов производства — расчленение процесса и разделение труда;
- 5) синтез этих законов — соединение композиций и кооперация труда;
- 6) генезис форм производства;
- 7) «трудовая технология» профессий в соответствии с этими формами;
- 8) формирование установок работников;
- 9) воспитание нового типа работника.

## Принципы по А.К.Гастеву

- Принцип постоянного совершенствования внедренной системы органично связан с другим принципом: **внедрение должно быть делом внутренней эволюции самого производства, а не привнесением науки извне.**

Самое трудное, считал Гастев, **раскрыть рабочему законы технологии** выполнения его работы, заставить его самого изучить эти законы и овладеть ими на практике

## Конструктивизм Н. А. Витке

- необходимость рационального конструирования сверху донизу
- Руководитель любого ранга должен четко распределять обязанности, определять цели и функции, координировать и контролировать подчиненных, но не случайно подобранных, а целесообразно сконструированных. Поэтому руководители называются у него социальными инженерами и социальными техниками.
- «Современный администратор — это прежде всего социальный техник или инженер, — в зависимости от его положения в организационной системе, — строитель людских отношений. Чем выше его положение в служебной иерархии, чем больше численный состав работников, объединяемых администратором, тем больше в его непосредственной работе выступает деятельность административная за счет материально-технической».