

Теория организации

Слайды к лекциям

1

Кузнецова Т.А., старший преподаватель кафедры менеджмента им. И.П. Поварича

Тема 1: Основные понятия теории организации (ТО)

- 1.1. Объект и предмет ТО. Термины «организация» и «организационные отношения»
- 1.2. ТО как научная и учебная дисциплина. Место ТО в системе научных знаний
- 1.3. Эволюция становления ТО

1.1. Объект и предмет ТО. Термины «организация» и «организационные отношения»

Ожегов С.И. Словарь русского языка

Организация:

- организованность, хорошее, планомерное, продуманное устройство, внутренняя дисциплина
- общественное объединение или государственное учреждение

Определения организации

5

- Организация представляет собой сознательно координируемое социальное образование с определенными границами, которое функционирует на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей
- Организация определяется как внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленная ее внутренним строением
- Совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязи между частями целого

Организация

от латинского слова «*organizo*»
«сообща, стройный вид,
устраиваю, объединение»
означает

объединение людей для
достижения совместных целей

Организация

от латинского слова «*organizo*»
«сообща, стройный вид, устраиваю»
означает

совокупность целенаправленных
процессов или действий,
ведущих к образованию
необходимых связей

Организация

от французского слова *organisation* – «устройство, строение, соединение» означает

внутренняя упорядоченность,
согласованность,
взаимодействие частей целого,
обусловленные его строением

«Природа — великий первый
организатор;
и сам человек — лишь одно
из ее организованных
проявлений»

Богданов А.А.

□ Организация как система

как совокупность взаимоотношений, видов деятельности, прав, обязанностей, ролей, формирующихся в процессе совместного труда

□ Организация как процесс,

посредством которого создается и сохраняется структура системы

□ Организация как социум

как группа людей с общими целями

Организация имеет самое непосредственное «органичное» отношение к формированию, функционированию, развитию, отражению и представлению **всего**, что так или иначе окружает человека и непосредственно составляет его жизнедеятельность.

Объектом исследования ТО являются

**любые материальные,
интеллектуальные, объективные,
субъективные или смешанные
процессы и системы**

Объект ТО

регулируемые и самоорганизующиеся процессы в социальных организационных системах.

организационный опыт окружающей нас действительности.

Предмет ТО

Общие и частные закономерности, действующие в сложных организационных системах,

Организационные отношения, т. е. закономерности, формирующие связи и взаимодействия между различными целостными образованиями и их структурными составляющими

Предмет ТО

организационные отношения,
т.е. связи и взаимодействия между
различного рода целостными
образованиями и их структурными
составляющими

Организационные отношения

включают отношения

- ✓ воздействия,
- ✓ взаимодействия
- ✓ и противодействия

при создании, реорганизации и прекращении деятельности организационных объектов

Типы организационных отношений

- Формальные и неформальные
- Легитимные и противоправные
- Свободные и административные
- Равенства и неравенства
- Зависимые и независимые
- Последовательные и параллельные
- Устойчивые и неустойчивые

1.2. ТО как научная и учебная дисциплина. Место ТО в системе научных знаний

Теория организации — система знаний о законах функционирования и развития организационных отношений в природе и обществе.

Теория организации — область научного знания об общих закономерностях образования, устройства, функционирования и развития организаций как сложных динамических систем, имеющих цель

Теория организации — система научных знаний, обобщающая организационный опыт и отражающая сущность организационных отношений, их внутренние необходимые связи, законы функционирования и развития.

Система наук об организации

22

Наука	Изучаемый аспект
Теория организации	Сущность, типы, цели, миссия, среда Структуры ,коммуникации Механизмы функционирования Адаптация ,проектирование Динамика организации
Теория управления	Субъекты и объекты управления Стимулирование и мотивация Принятие и реализация решений Подготовка и качество руководителей Руководство Линейное и функциональное руководство

Система наук об организации

23

Наука	Исследуемый аспект
Психология	Обучение, тренировка Мотивация Личность, восприятие Удовлетворение работой Оценка действий Отношение к труду Форма поведения
Социология	Групповая динамика Нормы, роли Статус, власть Конфликты Бюрократия Организационная культура

Система наук об организации

24

Наука	Исследуемый аспект
Социальная психология	Изменение поведения Групповые процессы Изменение позиции
Антропология	Сравнительные ценности Сравнительные нормы Этнические особенности
Экономические науки	Регулирование Рыночные отношения Эффективность Экономическая стратегия

Система наук об организации

25

Наука	Изучаемый аспект
Юридические науки	Законодательная регламентация Правила и нормативы Ответственность, санкции
Информатика	Информационные потоки Обоснованность решений Информационные технологии Телекоммуникации

Тема 2: Организация как система

- 2.1. Понятие систем. Системность
- 2.2. Характеристика организации как социальной системы
- 2.3. Внешняя и внутренняя среда организации
- 2.4. Жизненный цикл организации

2.1. Понятие систем. Системность

Система – от греч. *systema* «целое, составленное из частей»

Система - совокупность компонентов, взаимодействие которых порождает новые, интегративные свойства, не сводимые к простой сумме ее образующих

Система – упорядоченная совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, образующих целое, которое обладает качествами и свойствами, не присущими ни одному из ее элементов

Система – это целостная совокупность взаимосвязанных элементов, имеющая определенную структуру и взаимодействующая с окружающей средой в интересах достижения цели.



Свойства систем:

- Целостность
- Структурированность
- Иерархичность
- Эмерджентность (синергетичность)
- Эквифинальность
- Гомеостаз (адаптивность)

Классы систем:

- технические системы
- биологические системы
- социальные системы

Классы процессов управления:

- процессы управления в неживой природе (в технических системах). Это область инженерных наук.
- процессы управления в организмах (в биологических системах). Это область медико-биологических наук.
- процессы управления в социальных системах. Отличительной чертой последних, не свойственной какому-либо другому классу систем является фактор сознания. Это область менеджмента.

2.2. Характеристика организации как социальной системы

ОРГАНИЗАЦИЯ

**- это группа людей,
деятельность которых
сознательно координируется
для достижения общей цели или
целей**

Социальная общность — это реально существующая, эмпирически фиксируемая совокупность индивидов, отличающаяся относительной целостностью и выступающая самостоятельным субъектом социального действия и поведения.

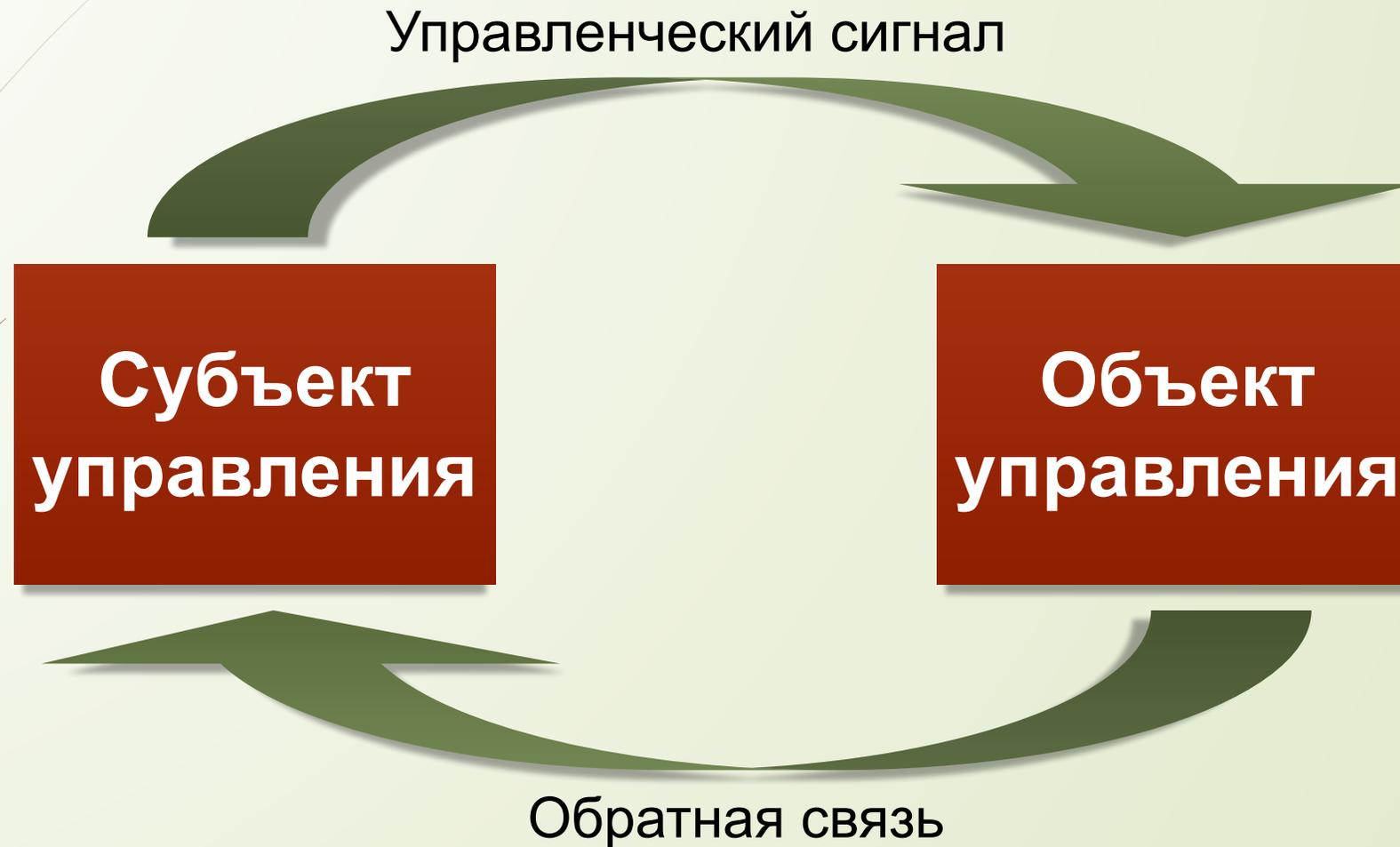
Признаки организации

- наличие двух или более людей, считающих себя членами одной группы
- наличие общей, совместной деятельности этих людей
- наличие определенных механизмов или системы координации деятельности
- наличие по крайней мере одной общей цели, разделяемой и принимаемой абсолютным большинством (в группе)

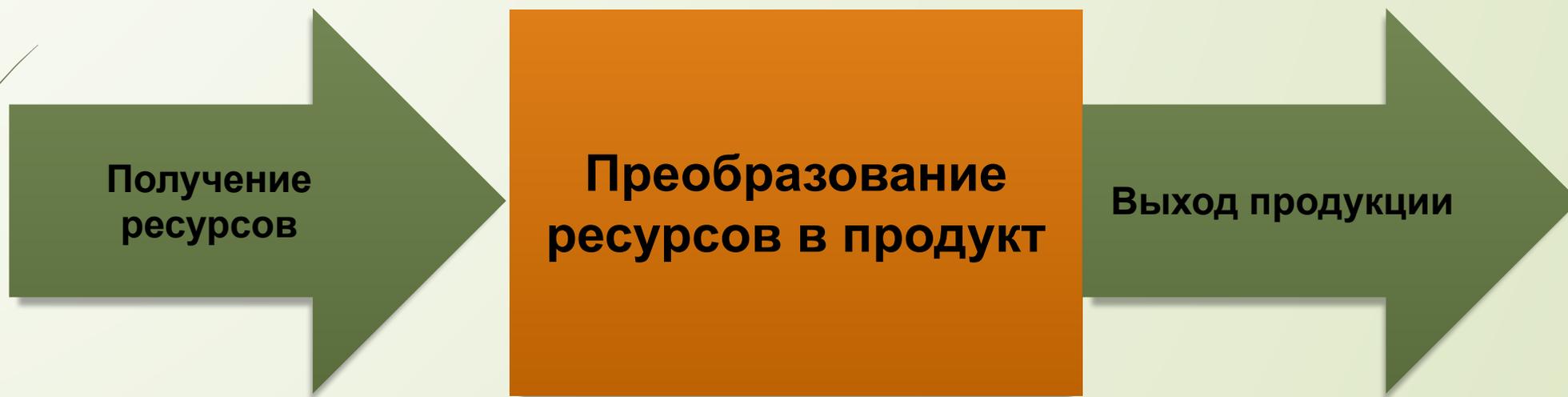
Характеристики организации

- наличие, привлечение и использование ресурсов
- зависимость от внешней среды
- горизонтальное и вертикальное разделение труда
- необходимость управления

Контур управления



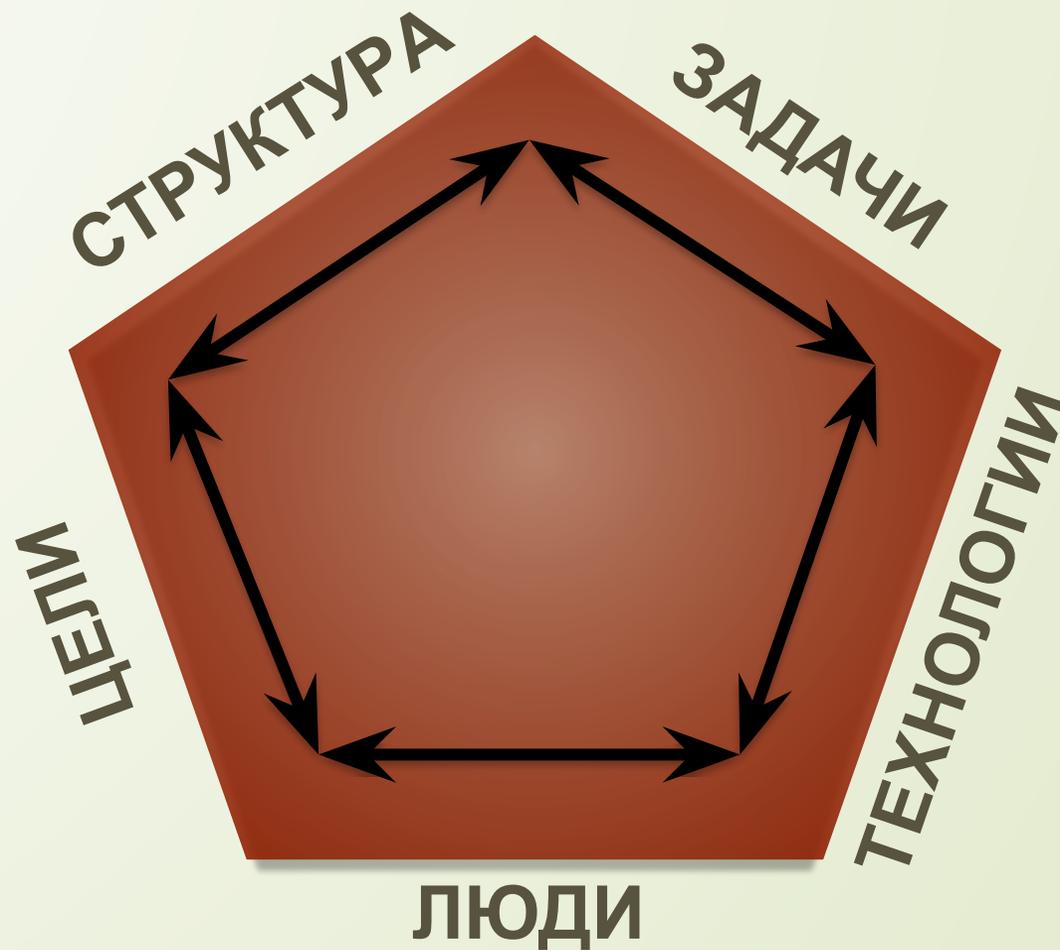
Организация – это сложная открытая система.
Она имеет вход и выход, во многом зависит от
внешней среды



2.3. Внешняя и внутренняя среда организации

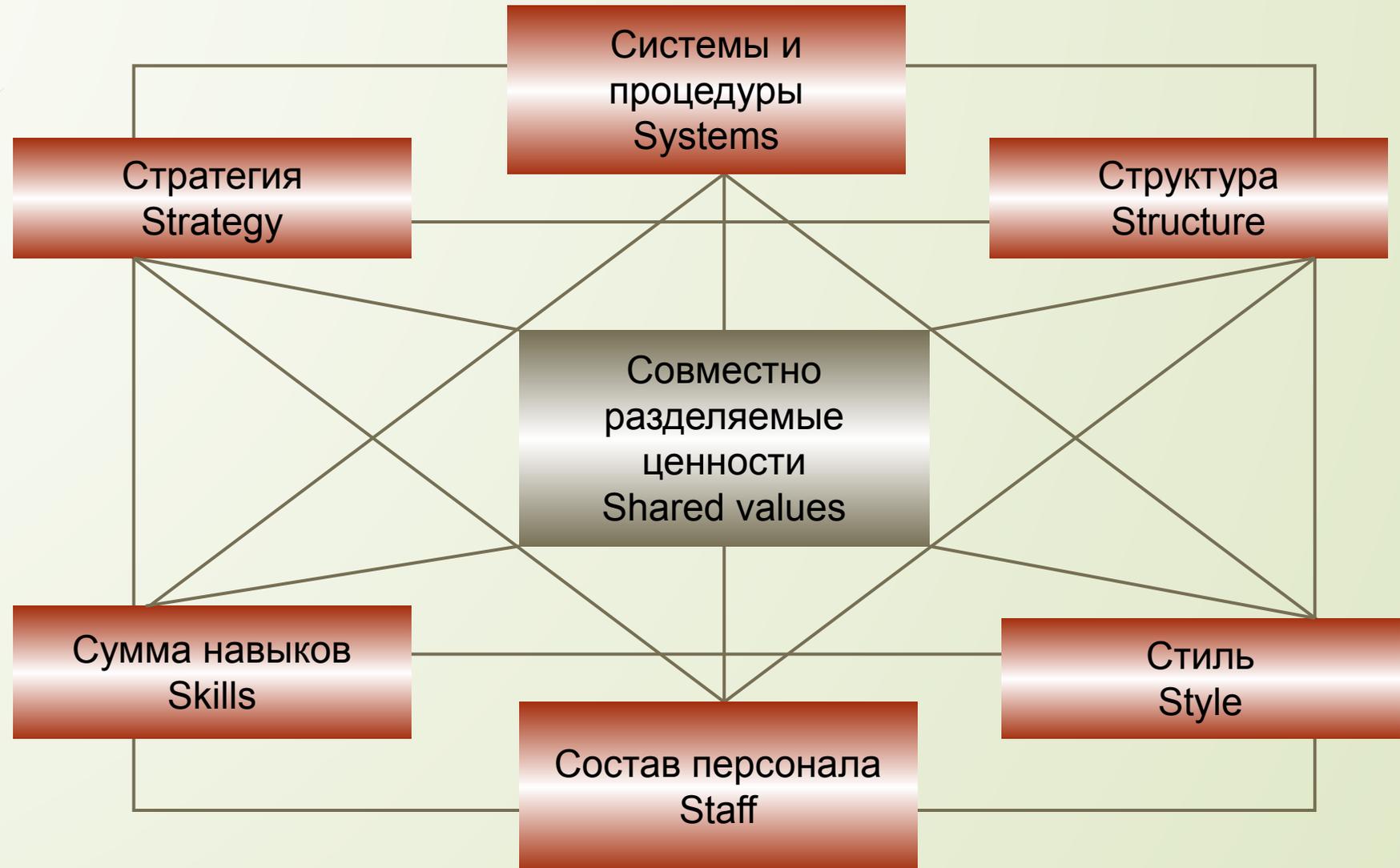
Алмаз Левитта

41



Гарольд Левитт

Схема «7 S»



Томас Дж. Питерс, Роберт Х. Уотерман и Джульен Р. Филипс (80 гг. XX в.)

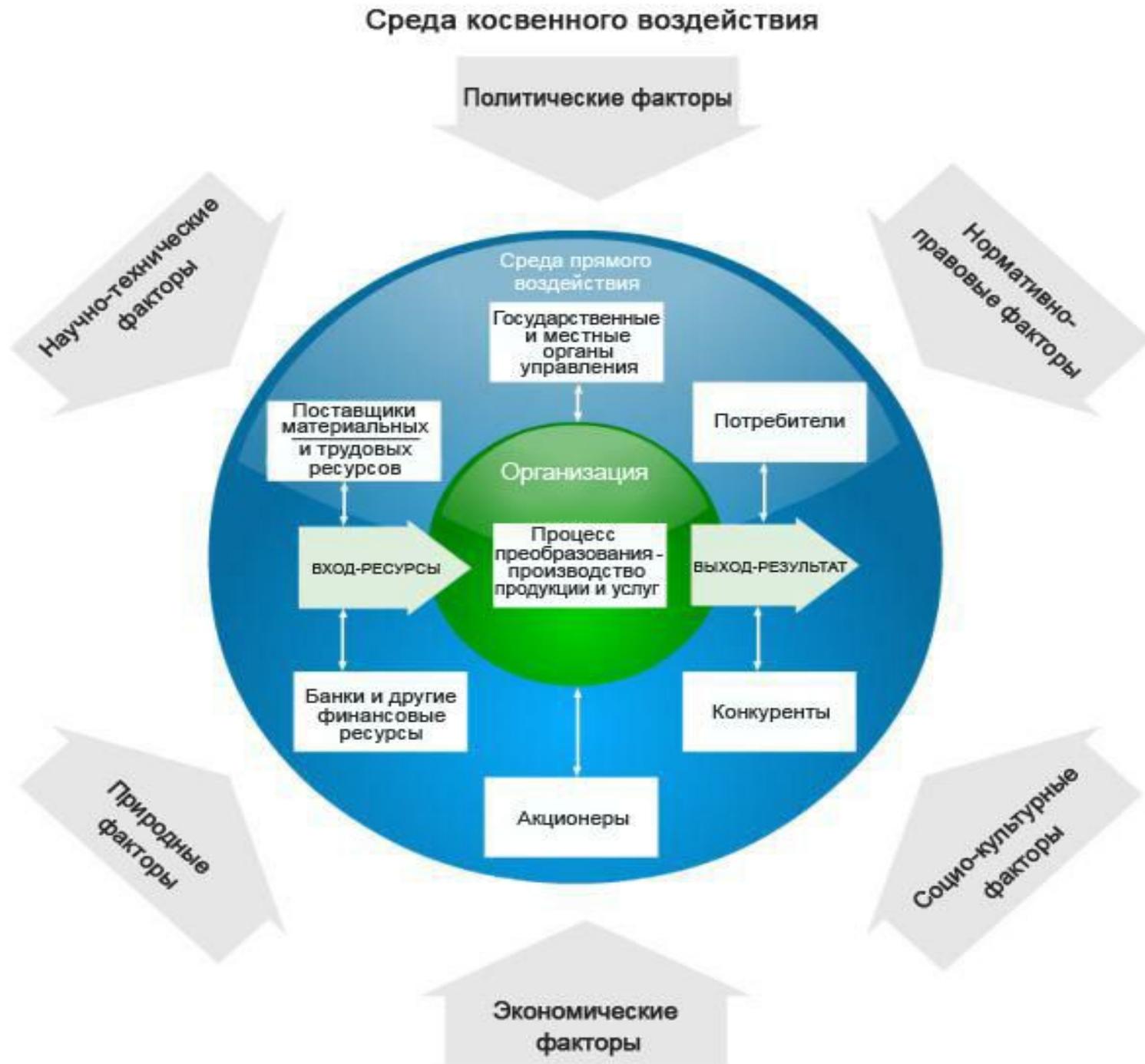
Внутренняя среда полностью пронизывается организационной культурой

Существуют ли в организации:

- устойчивые заповеди,
- неписанные нормы поведения,
- ритуальные мероприятия,
- предания,
- герои.

Насколько об этом осведомлены все сотрудники организации и насколько серьезно они относятся ко всему этому. Если сотрудники хорошо осведомлены об истории организации, серьезно и с уважением относятся к правилам, ритуалам и организационным символам, то можно предположить, что организация обладает сильной организационной культурой.

Внешняя среда



Микросреда (деловое окружение, среда прямого воздействия)

Часть внешней среды, находящаяся в непосредственной близости к организации.

- Потребители
- Конкуренты
- Поставщики
- Партнеры
- Государственные и муниципальные органы
- Деловые объединения, ассоциации и т.д.

Макросреда (макроокружение, среда косвенного воздействия)

Часть внешней среды, общей для всех организаций.

- Экономическая составляющая
- Политическая составляющая
- Правовая составляющая
- Социальная составляющая
- Технологическая составляющая
- Природно-климатическая составляющая

Характеристики внешней среды

- Взаимосвязанность факторов внешней среды
- Сложность внешней среды
- Подвижность внешней среды
- Неопределенность внешней среды

Поведение организации

- Адаптация к условиям внешней среды
- Влияние на внешнюю среду (очень незначительное)

Анализ внешней и внутренней среды

Цель анализа – выяснение того, какие **угрозы** и какие **возможности** таят в себе внешняя и внутренняя среды.

Макроокружение:

- **Политическая составляющая:**
 - какая политическая идеология определяет политику правительства,
 - насколько стабильно правительство,
 - насколько оно в состоянии проводить свою политику,
 - какова степень общественного недовольства,
 - насколько сильны оппозиционные политические структуры
- **Анализ правового регулирования** предполагает изучение
 - законов и других нормативных актов, устанавливающих правовые нормы и рамки отношений,
 - дает организации возможность определить для себя допустимые границы действий и приемлемые методы отстаивания своих интересов.

Главное - обращать внимание на действенность правовой системы, сложившиеся традиции в этой области и процессуальную сторону практической реализации законодательства.

Макроокружение:

50

□ Изучение **экономической компоненты** позволяет понять то, как формируются и распределяются ресурсы. Оно предполагает анализ таких характеристик, как:

- величина валового национального продукта,
- темп инфляции,
- уровень безработицы,
- процентная ставка,
- производительность труда,
- нормы налогообложения,
- платежный баланс,
- норма накопления и т.п.

При изучении экономической компоненты важно обращать внимание на такие факторы, как:

- общий уровень экономического развития,
- добываемые природные ресурсы,
- климат,
- тип и уровень развитости конкурентных отношений,
- структура населения,
- уровень образованности рабочей силы,
- величина заработной платы.

Макроокружение:

51

- Изучение **социальной компоненты** направлено на то, чтобы уяснить влияние на бизнес таких социальных явлений и процессов, как:
- отношение людей к работе и качеству жизни;
- существующие в обществе обычаи и верования;
- разделяемые людьми ценности;
- демографические структуры общества,
- рост населения,
- уровень образования,
- мобильность людей и их готовность к перемене места жительства и т.п.

Все компоненты макроокружения находятся в состоянии сильного взаимовлияния. Изменения в одной из компонент обязательно приводят к тому, что происходят изменения в других компонентах макроокружения. Поэтому их изучение и анализ должны вестись не по отдельности, а системно, с отслеживанием не только собственно изменений в отдельной компоненте, но и с уяснением того, как эти изменения скажутся на других компонентах макроокружения.

Непосредственное окружение

- Анализ **покупателей**:
 - географическое месторасположение покупателя,
 - демографические характеристики покупателя, такие, как возраст, образование, сфера деятельности и т.п.;
 - социально-психологические характеристики покупателя, отражающие его положение в обществе, стиль поведения, вкусы, привычки и т.п.;
 - отношение покупателя к продукту, отражающее то, почему он покупает данный продукт, является ли он сам пользователем продукта, как оценивает продукт и т.п.
- Изучение **конкурентов**, т.е. тех с кем приходится бороться за ресурсы, направлено на то, чтобы выявить их слабые и сильные стороны и на базе этого строить свою стратегию конкурентной борьбы.

SWOT-анализ

Strength — сила,

Weakness — слабость,

Opportunity — возможности,

Threat — угрозы

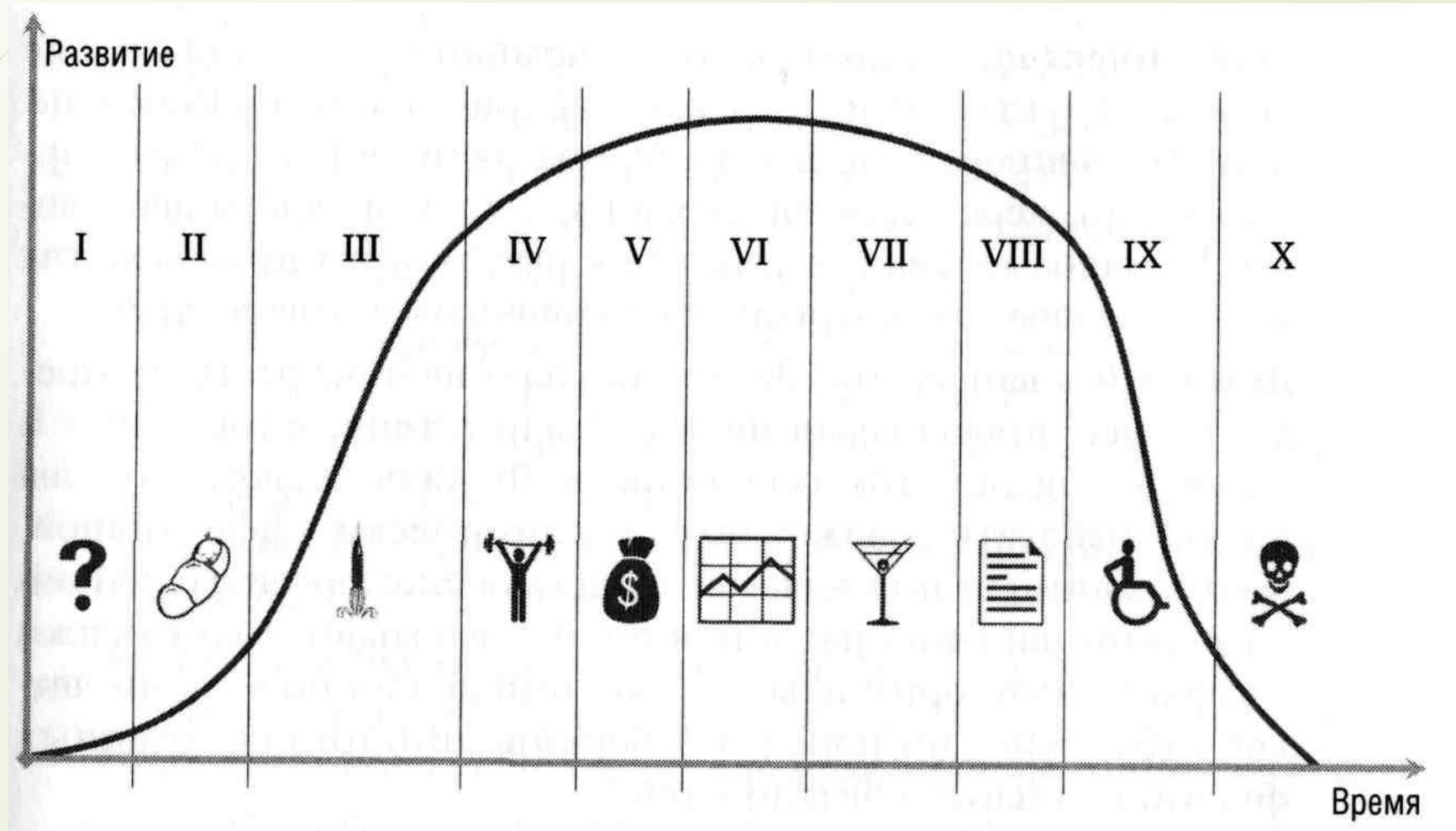
Главная цель - оценить, обладает ли компания внутренними силами и ресурсами, чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять внешним угрозам.

2.4. Жизненный цикл организации

Жизненный цикл организации



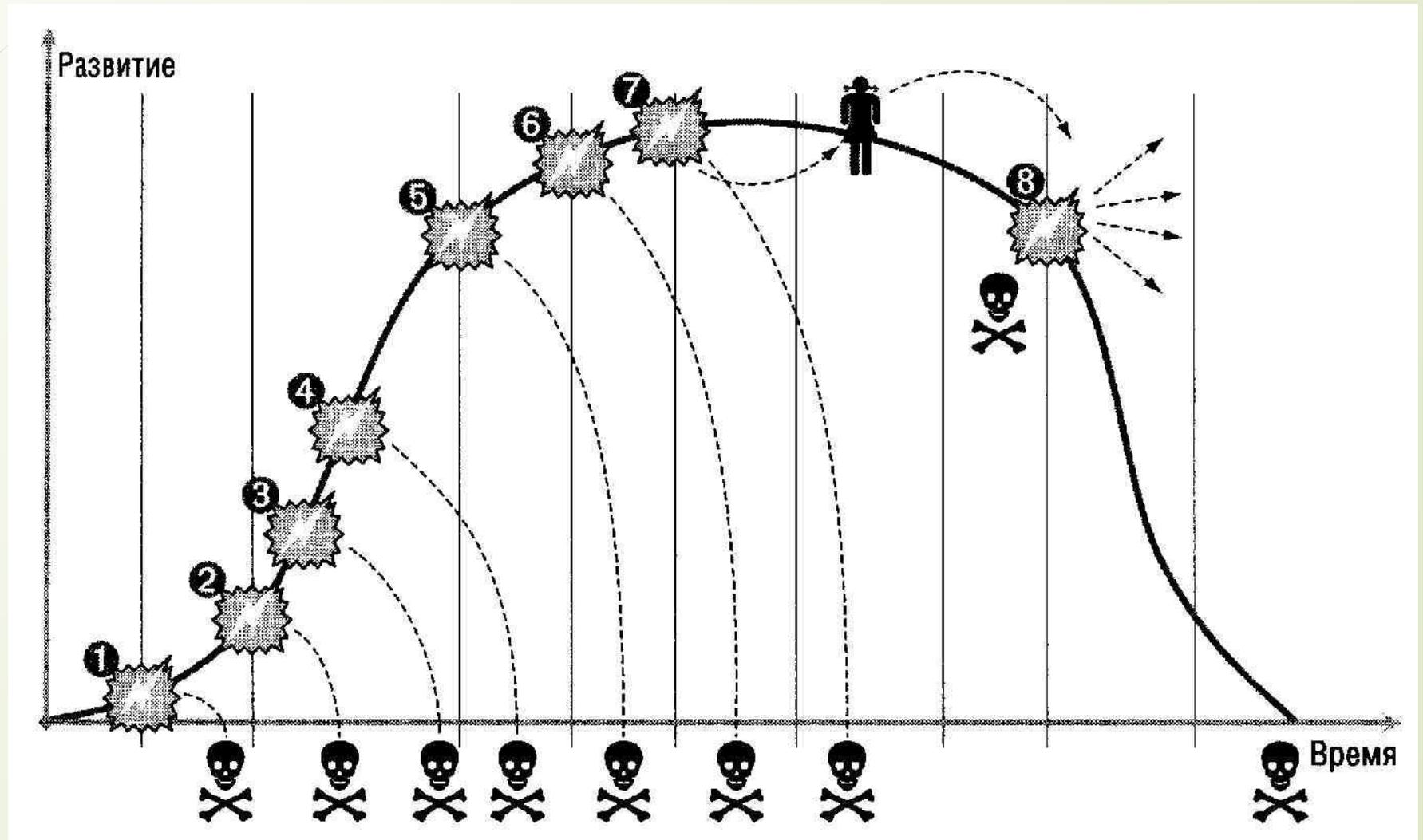
Жизненный цикл организации



Ицхак К. Адизес

Болезни организации

57



Ицхак К. Адизес

Тема 3: Организация как процесс

- 3.1. Основы построения организации
- 3.2. Организационные структуры управления

3.1. Основы построения организации

Организация — это обоснование и выбор элементов управляемой и управляющей подсистем, а также установление пространственно-временных и причинно-следственных связей между ними.

Организационная структура управления (ОСУ) — это упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их развитие и функционирование как единого целого

Процесс формирования ОСУ:

1. деление организации на подразделения соответственно целям и стратегиям.
2. установление соотношения полномочий, которые связывают различные уровни управления и обеспечивают возможность распределения и координации задач.
3. определение должностных обязанностей как совокупности определенных задач и функций и поручение их выполнения конкретным лицам.

Требования к организационной структуре:

- Ясность
- Экономичность
- Оптимальность
- Оперативность
- Надежность
- Гибкость
- Устойчивость во времени, но способность к самообновлению

Факторы, влияющие на выбор вида ОСУ

64



Зависимость ОСУ от внешней среды

65



3.2. Организационные структуры управления

Структуры управления

67

Механистическая
(бюрократическая)

Линейная

Функциональная

Линейно-функциональная

Линейно-штабная

Дивизиональная

Органическая (адаптивная,
гибкая)

Проектная

Матричная

Сетевая

Характеристики и условия эффективного применения механистических и органических организаций

68

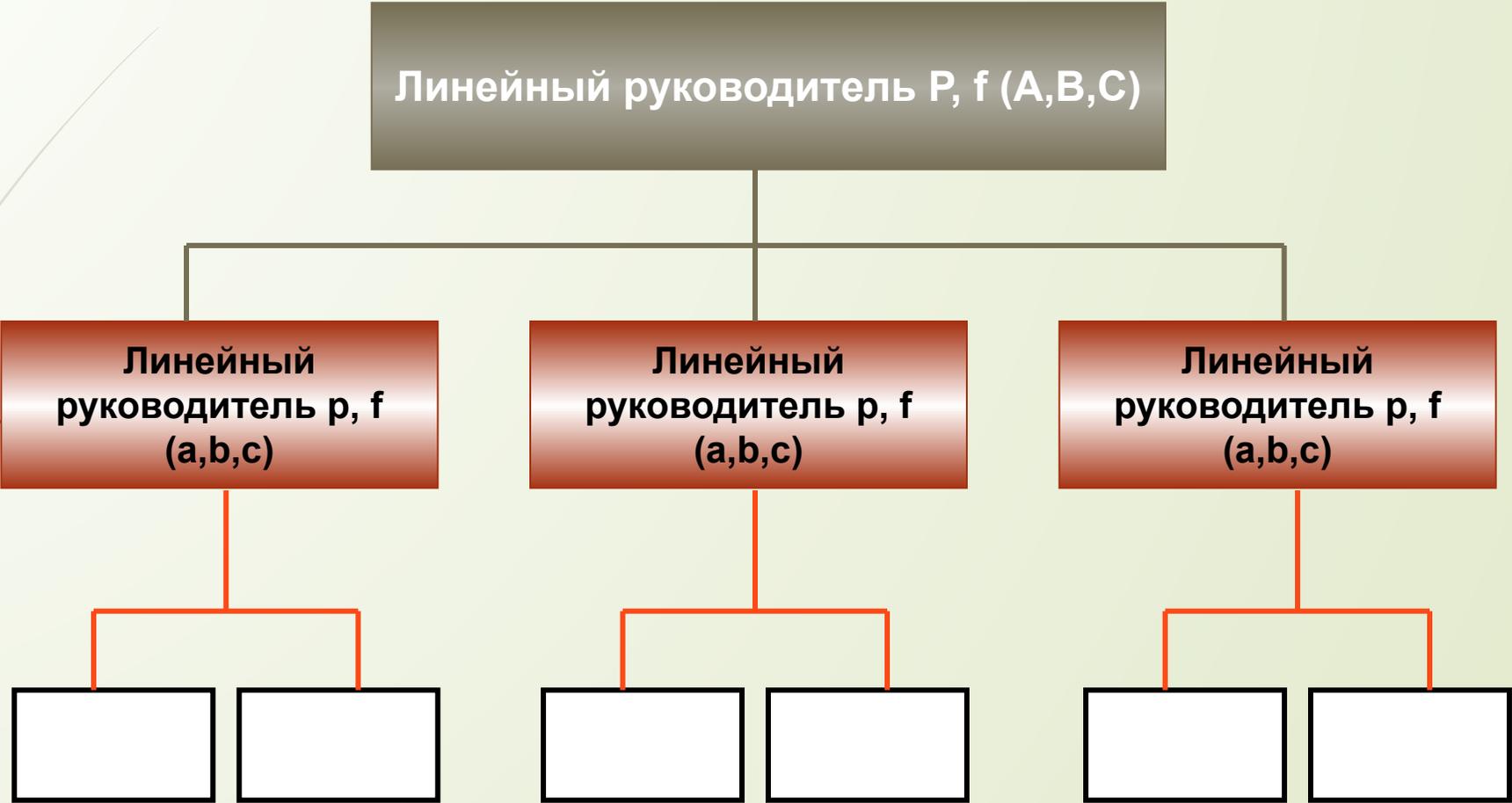
Механистический тип организации	Органический тип организации
Характеристики	
Узкая специализация в работе	Широкая специализация в работе
Работа по правилам	Мало правил и процедур
Четкие права и ответственность	Амбициозная ответственность
Ясность в уровнях иерархии	Уровни управления размыты
Объективная система вознаграждения	Субъективная система вознаграждения
Объективные критерии отбора кадров	Субъективные критерии отбора кадров
Отношения формальные	Отношения неформальные

Характеристики и условия эффективного применения механистических и органических организаций

69

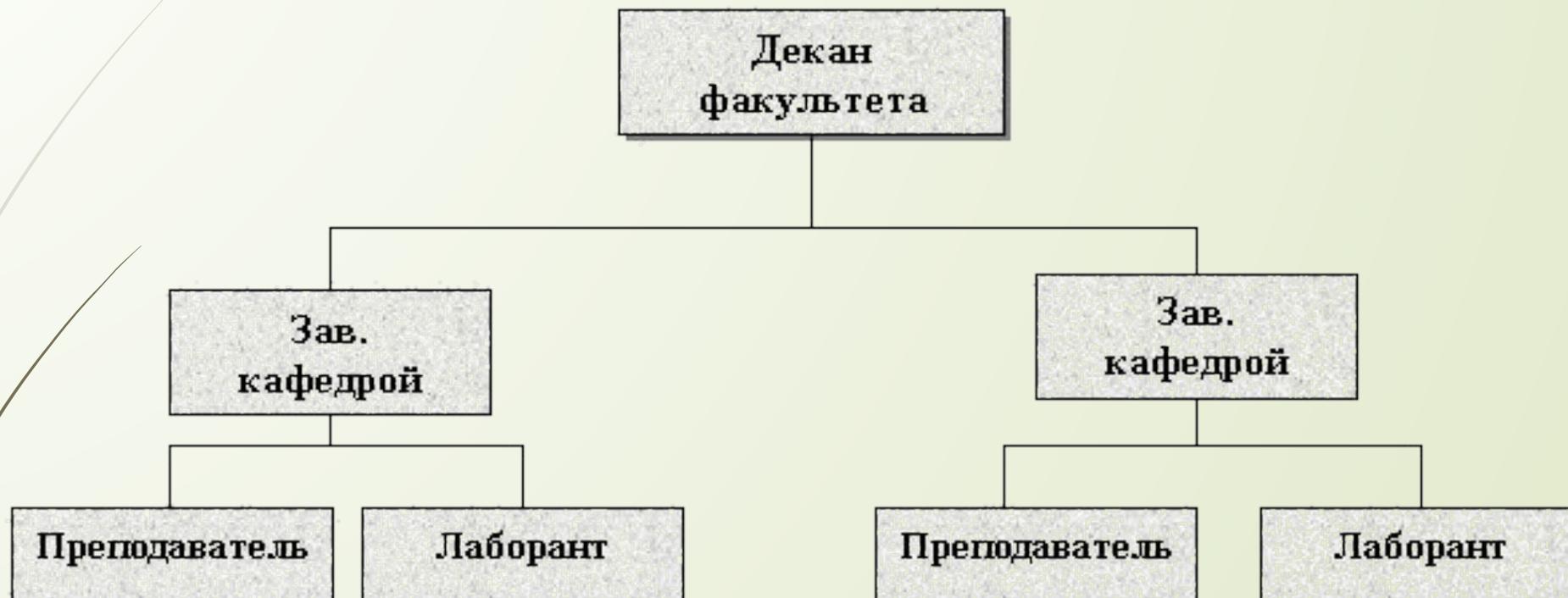
Механистический тип организации	Органический тип организации
Условия	
Несложное, стабильное окружение	Сложное, нестабильное окружение
Цели и задачи известны	Неопределенность целей и задач
Задачи поддаются делению	Задачи не имеют четких границ
Задачи простые и ясны	Задачи сложные
Работа измеряема	Работу измерить сложно
Оплата труда мотивирует	Мотивирование высших потребностей
Признается данная власть	Авторитет власти завоевывается

Линейная структура управления



Пример линейной структуры

71



Достоинства линейных структур:

1. единство и четкость распорядительства;
2. согласованность действий исполнителей;
3. четкая система взаимных связей между руководителем и подчиненным;
4. быстрота реакции в ответ на прямые указания;
5. простота управления;
6. получение исполнителями увязанных между собой распоряжений и заданий, обеспеченных ресурсами;
7. личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения.
8. простой контроль.

Недостатки линейных структур:

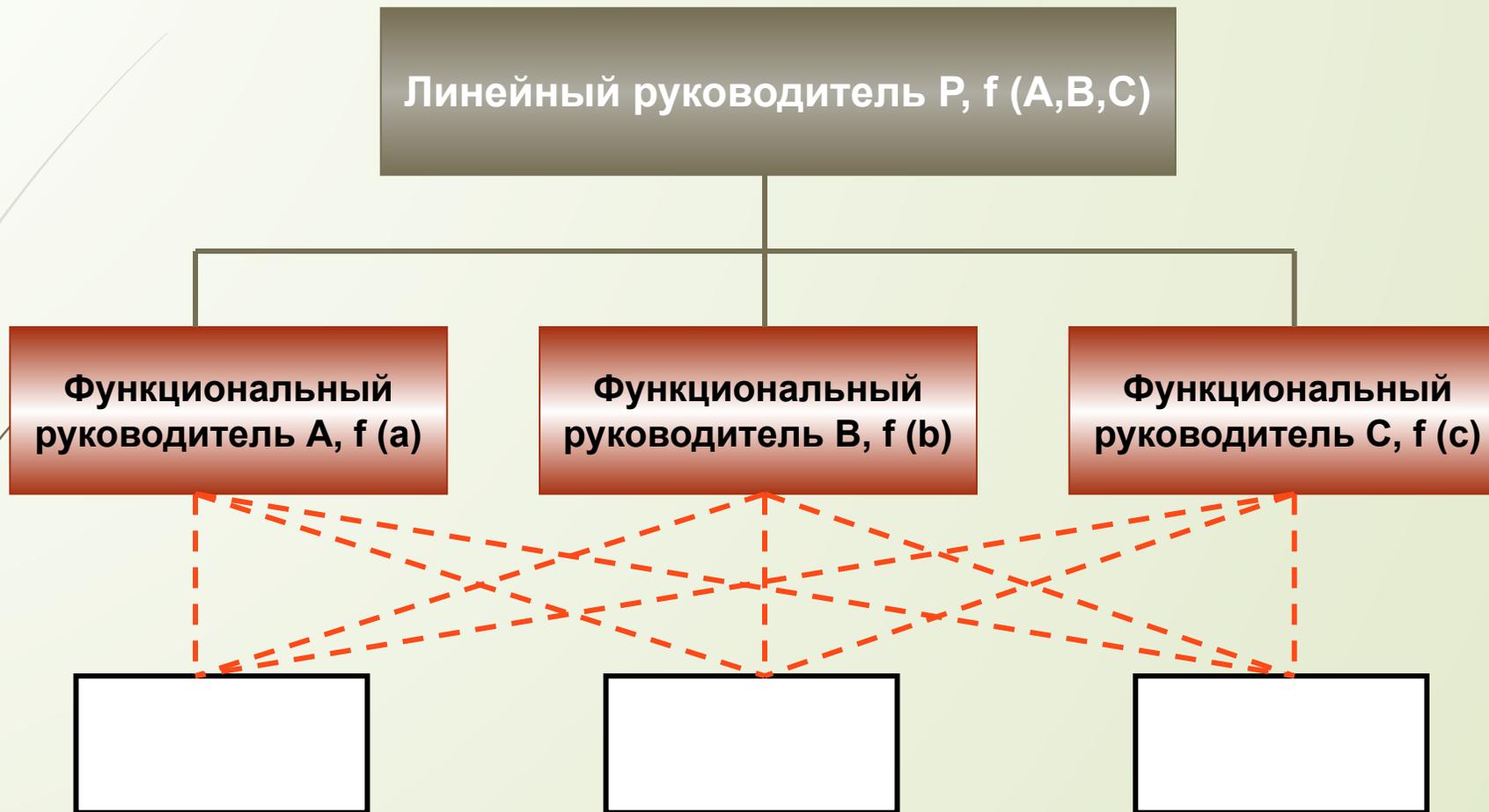
1. высокие требования к руководителю, который должен иметь обширные разносторонние знания и опыт по всем функциям управления и сферам деятельности, осуществляемым подчиненными;
2. перегрузка менеджеров высшего уровня, огромное количество информации, поток бумаг, множественность контактов с подчиненными и вышестоящими;
3. тенденции к волоките при решении вопросов, касающихся нескольких подразделений;
4. сложные коммуникации между исполнителями;
5. низкий уровень специализации руководителей;
6. концентрация власти в управляющей верхушке;
7. ярко выраженный авторитарный стиль руководства

Условия применения:

В чистом виде не используется. Является составной частью более сложных организационных структур

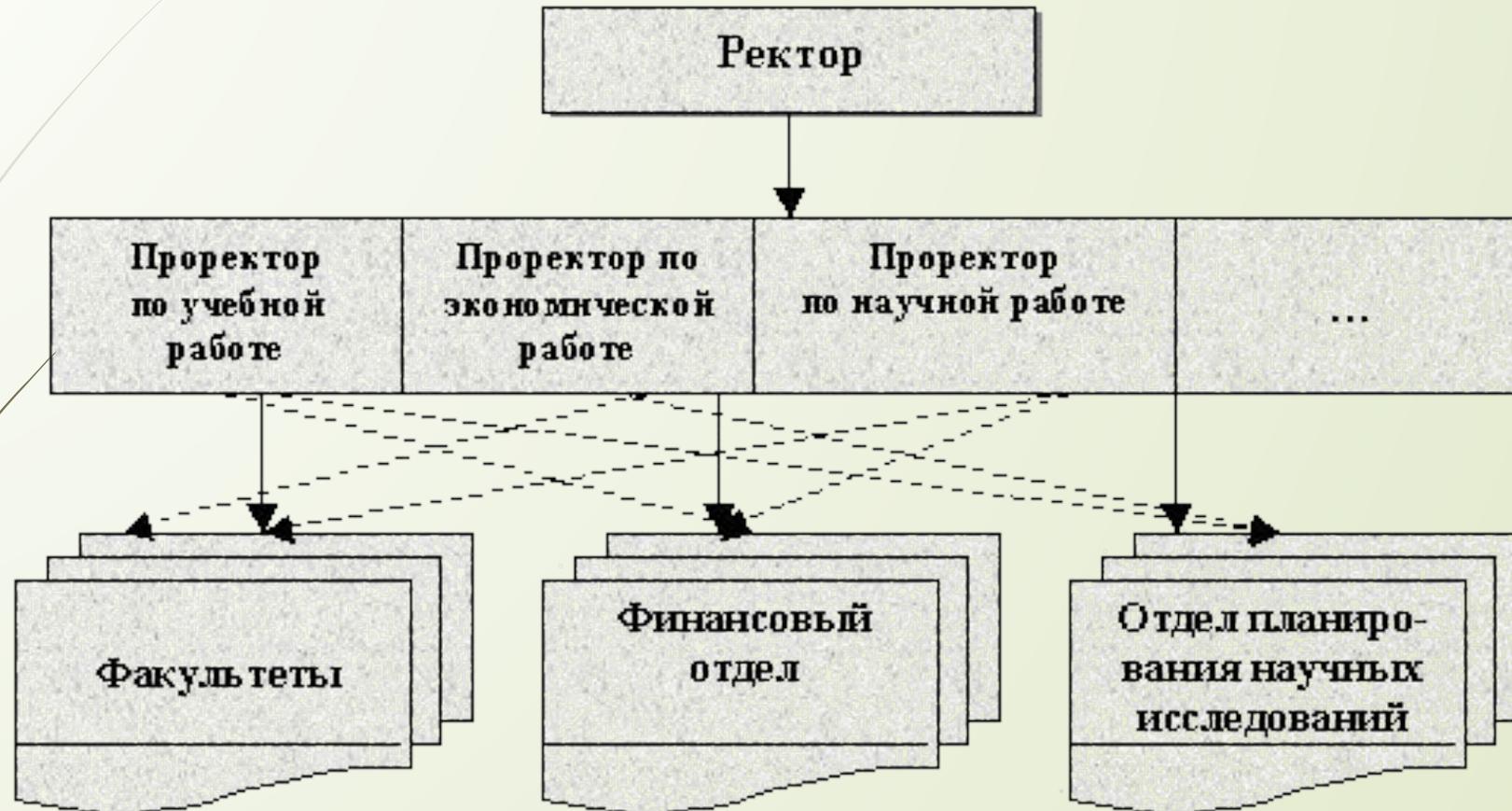
Функциональная структура управления

73



Пример функциональной структуры

74



Достоинства функциональных структур:

1. исключает дублирование функций в разных подразделениях организации
2. стимулируя профессиональную специализацию работников, обеспечивает рост их квалификации

Недостатки функциональных структур:

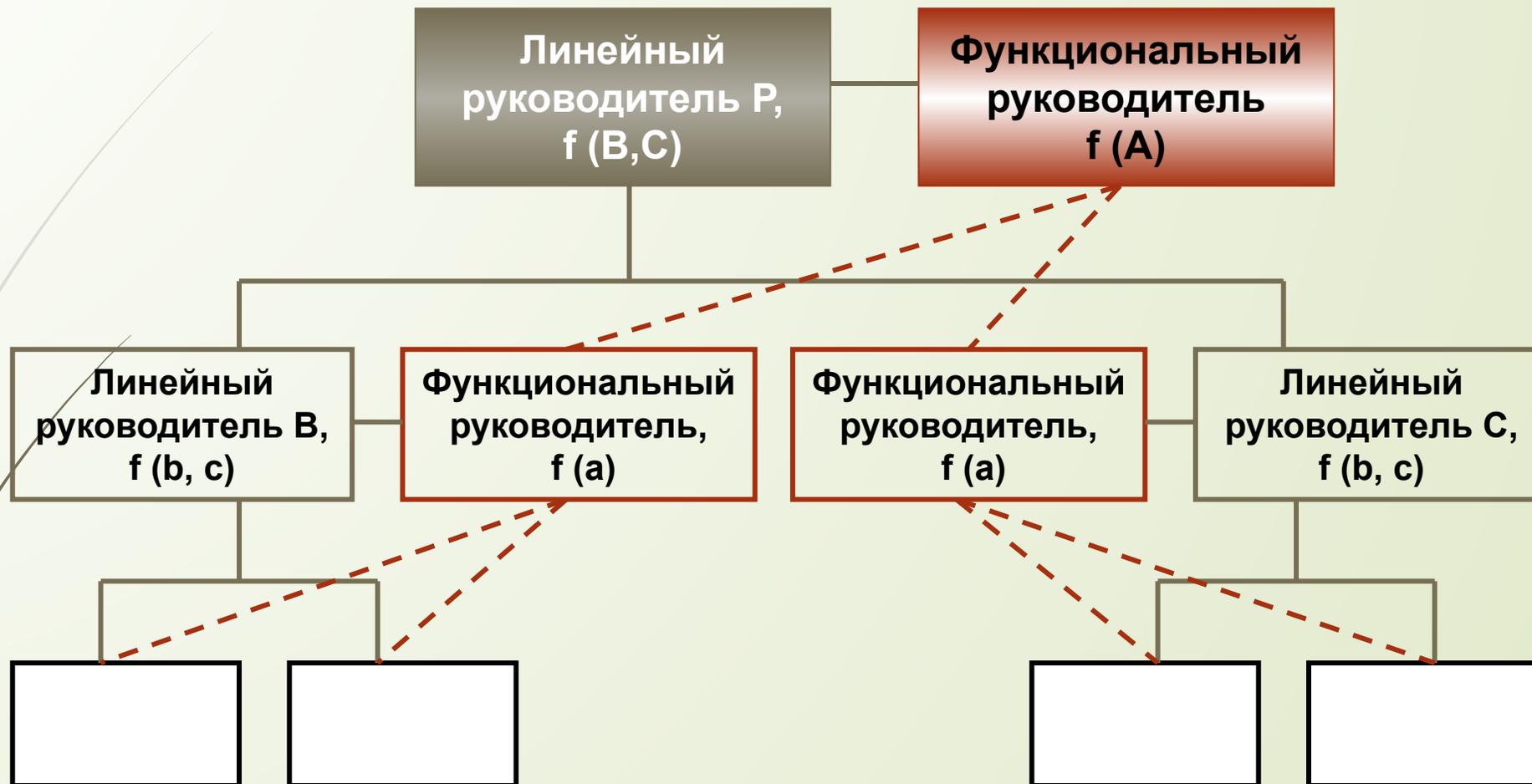
1. проблема межфункциональной координации, что создает многозвенные бюрократические процедуры согласования
2. работников функциональной структуры отличает узкопрофессиональное видение проблем, ориентация на цели «своего» подразделения в ущерб общим целям организации
3. фокусирует внимание менеджеров на эффективном выполнении каждой функции в отдельности, а не на эффективное достижение целей организации в целом

Условия применения:

1. применяется компаниями, строящими свои конкурентные преимущества на технологическом превосходстве в большей степени, чем на возможности раньше других удовлетворить потребности рынков
2. компании с относительно ограниченной номенклатурой продукции, стабильным спросом, относительно низкой конкуренцией и неизменной технологией
3. небольшие компании с простым производственным процессом.

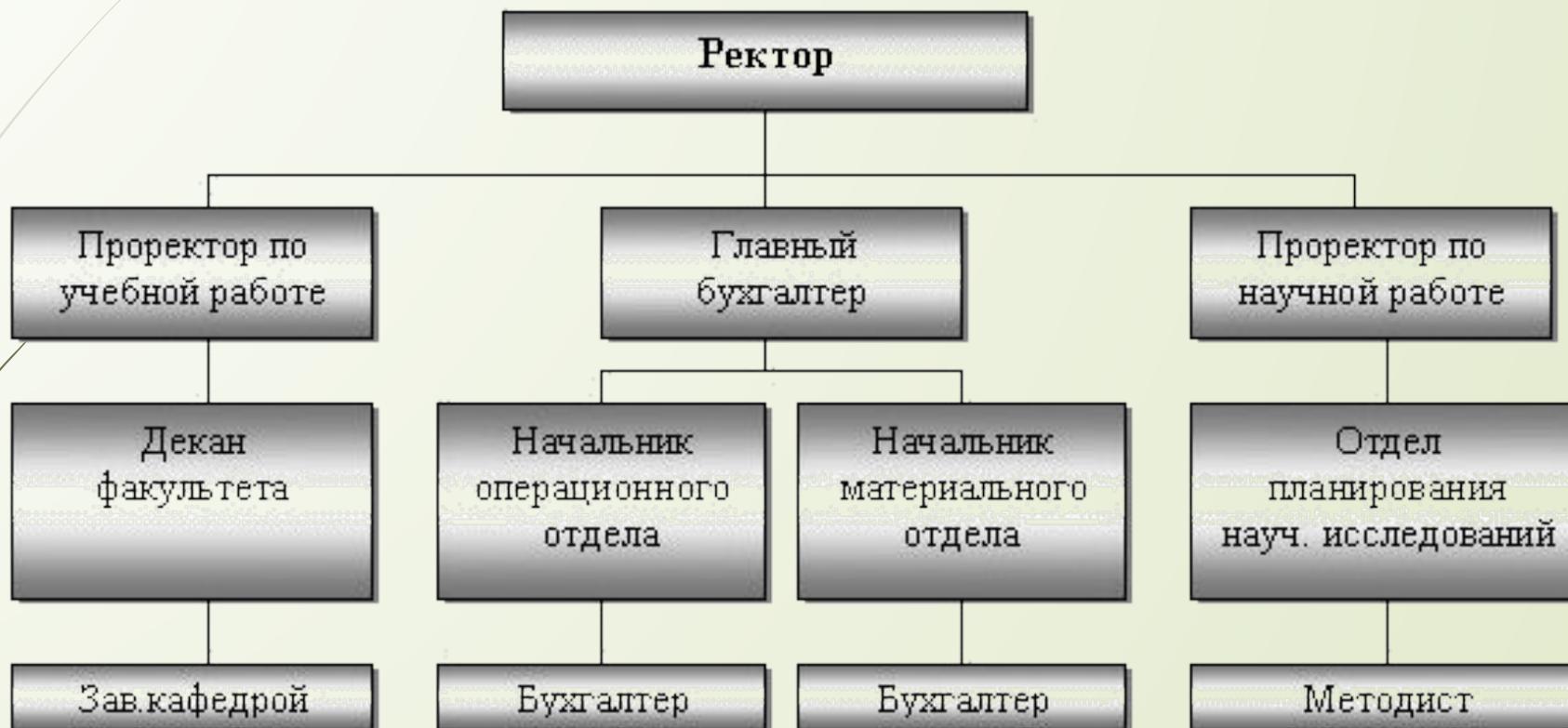
Линейно-функциональная структура

76



Пример линейно-функциональной структуры

77



Достоинства линейно-функциональных структур:

1. более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников;
2. освобождение линейных руководителей от решения многих вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально-техническим обеспечением и др.;
3. построение связей «руководитель — подчиненный» по иерархической лестнице, при которых каждый работник подчинен только одному руководителю.

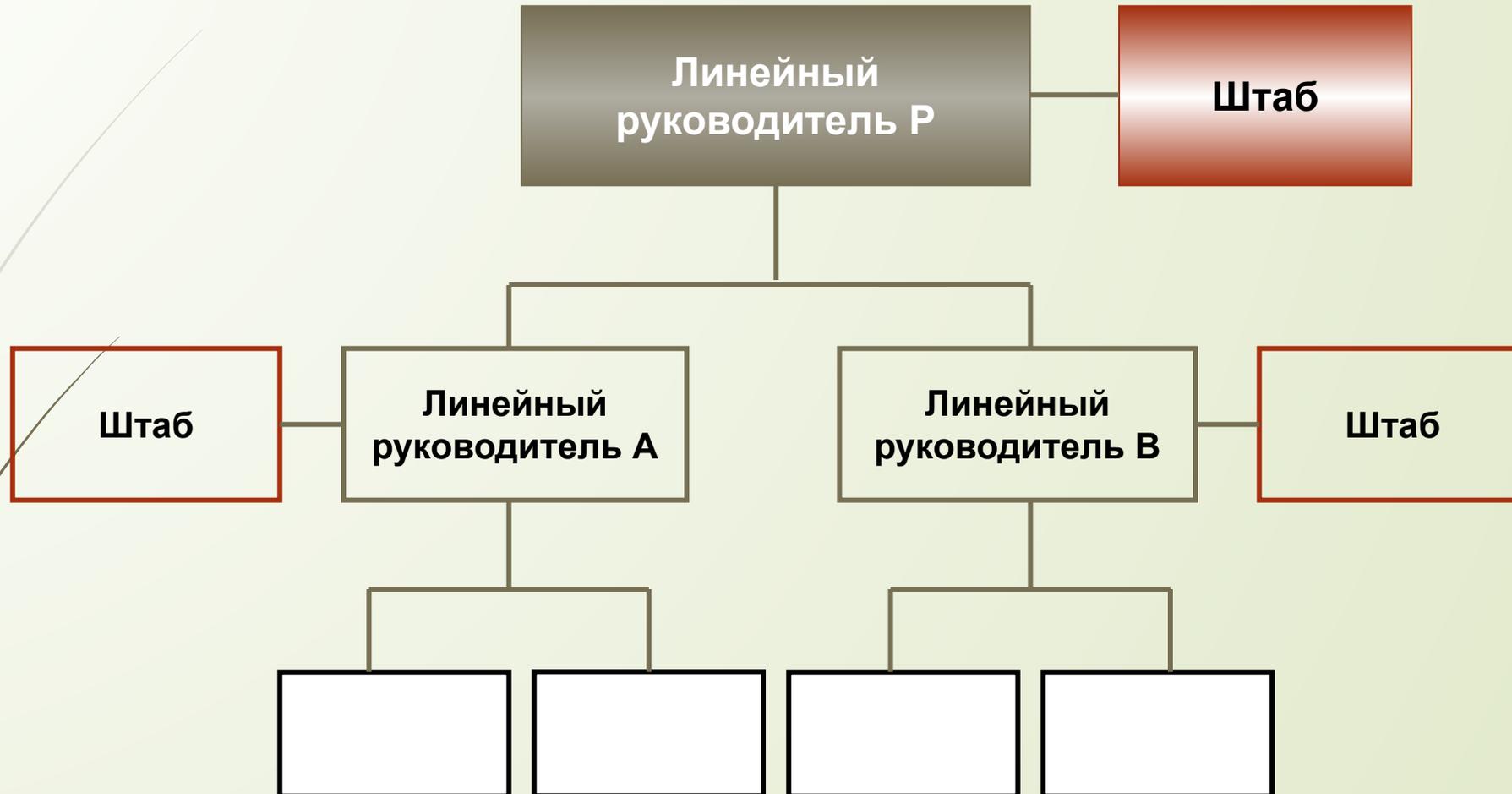
Недостатки линейно-функциональных структур:

1. каждое звено заинтересовано в достижении своей узкой цели, а не общей цели фирмы;
2. отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между производственными подразделениями;
3. чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали;
4. аккумуляция на верхнем уровне наряду со стратегическими оперативных задач.

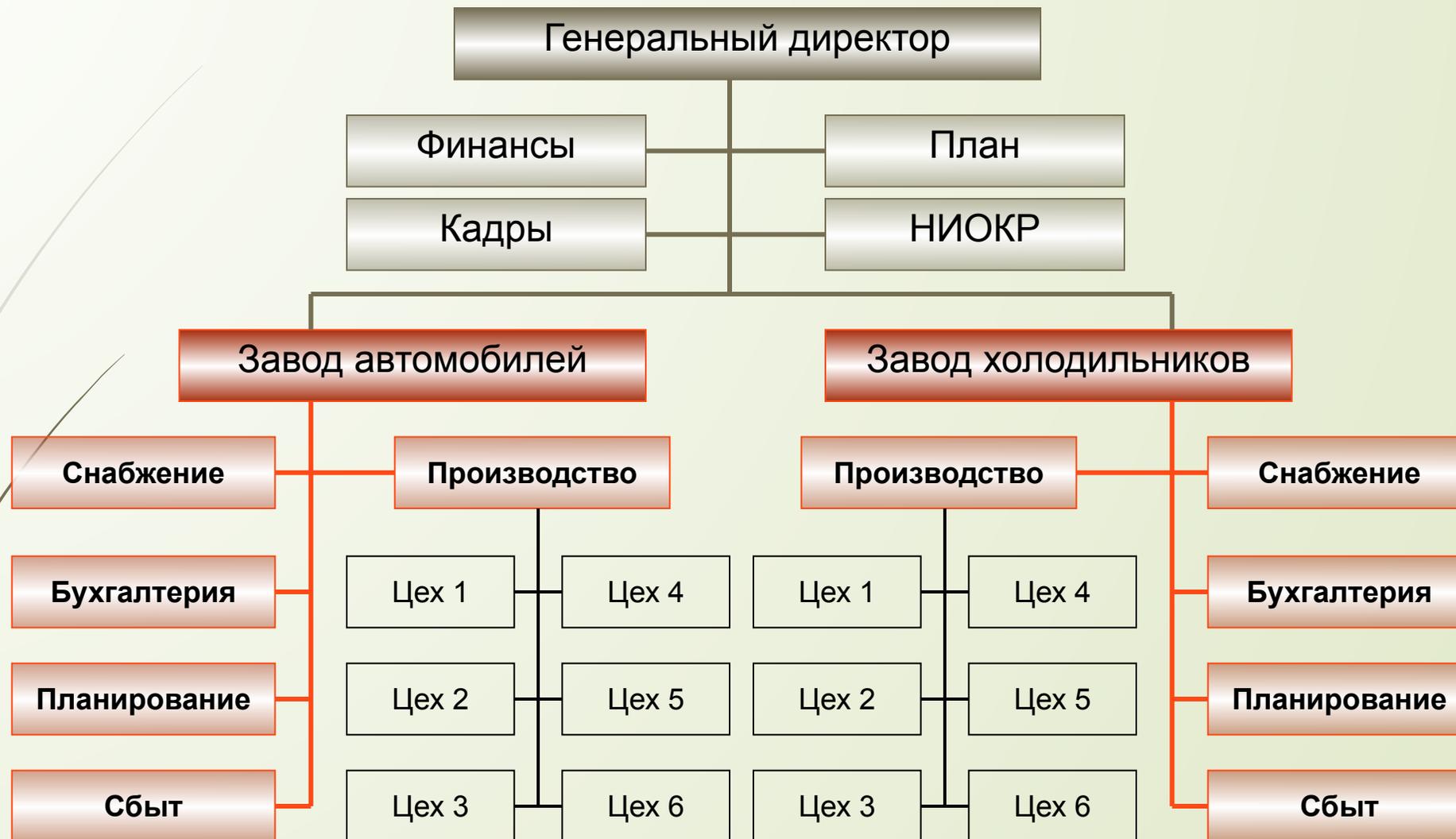
Условия применения:

Самый распространенный вид организационной структуры.

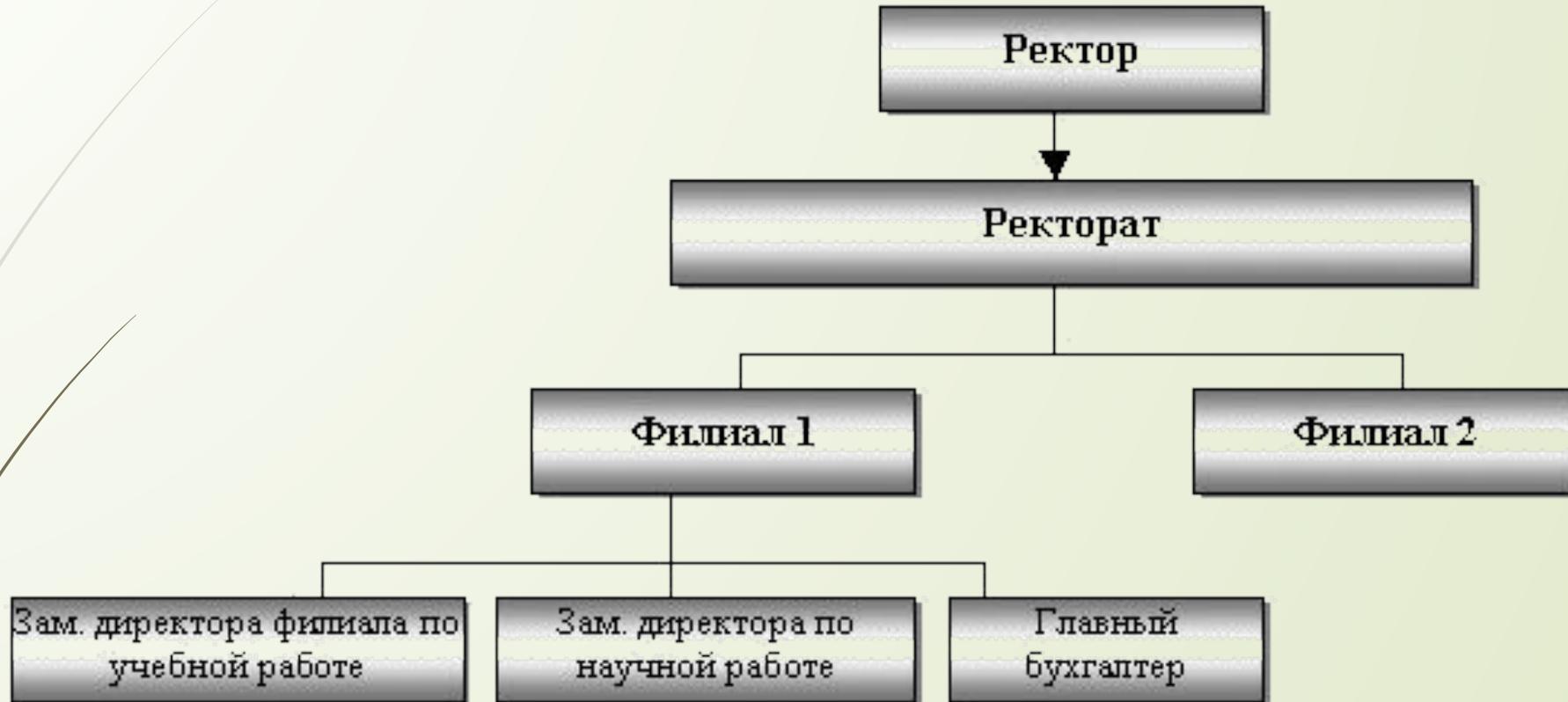
Линейно-штабная структура



Дивизиональная структура



Пример дивизиональной структуры (территориальная)



Достоинства дивизиональных структур:

1. снизилась острота проблемы межфункциональной координации за счет переадресации задачи координации с уровня исполнительного директора на уровень руководителей дивизионов
2. устранена проблема медленной реакции на изменения внешней среды
3. позволяет увязать деловую стратегию для каждого дивизиона со спецификой соответствующего целевого рынка
4. отсутствие перегруженности руководства оперативными вопросами

Недостатки дивизиональных структур:

1. чем независимее дивизиональные лидеры от высшего руководства компании, тем опаснее разрыв стратегического и оперативно-тактического руководства. Утратив контроль над ситуацией в дивизионах, руководство компании не в состоянии сформировать реалистичную общую стратегию
2. приводит к дублированию функциональных департаментов на корпоративном уровне и на уровне дивизионов

Условия применения:

1. компаний с широкой номенклатурой продукции,
2. компаний, ориентированных на несколько групп клиентов с кардинально различающимися потребительскими предпочтениями.
3. фирм, действующих в нескольких странах или регионах.

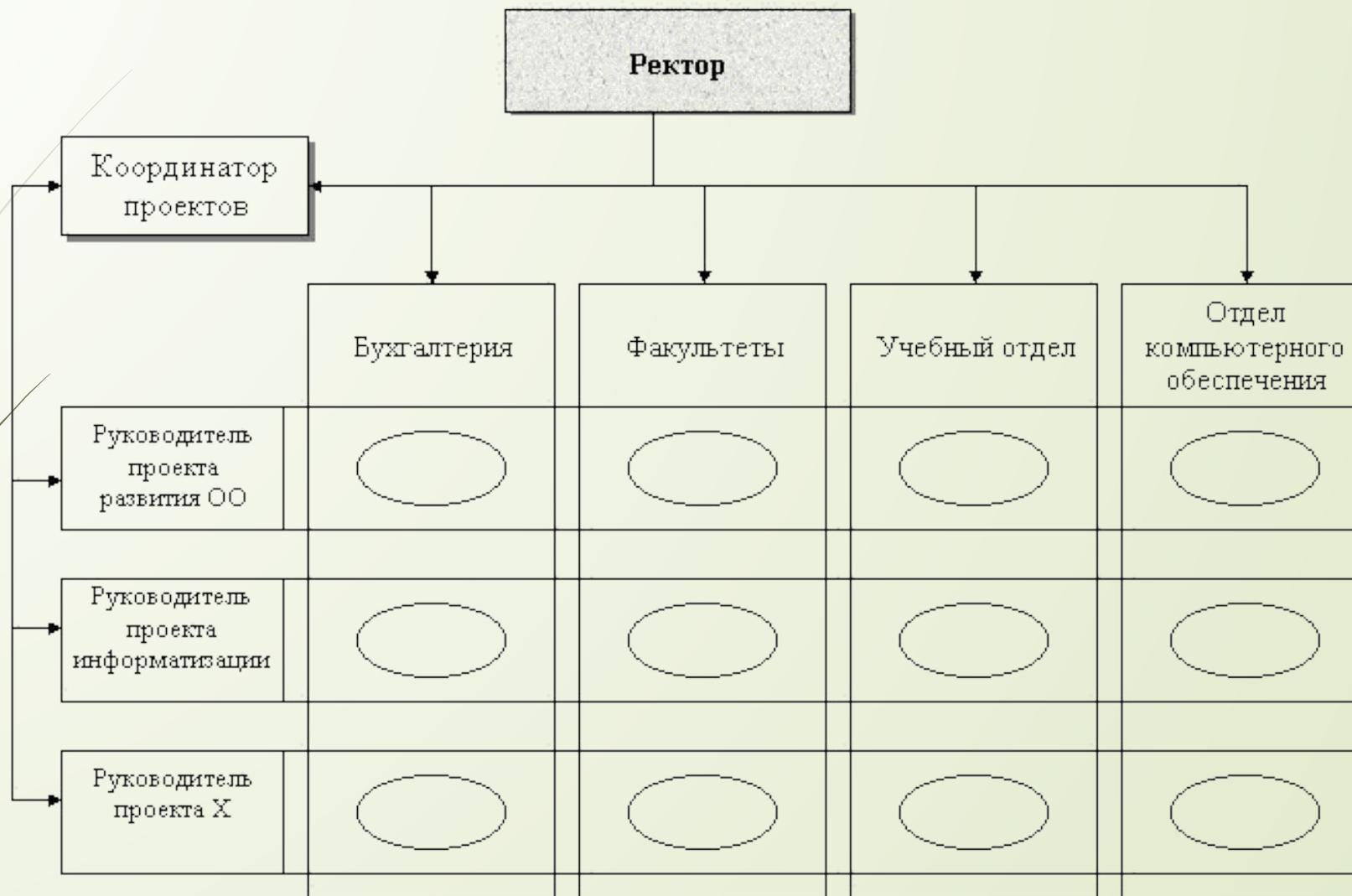
Матричная структура



○ Матричные ячейки или группы

Пример матричной структуры

84



Матричная структура

85



Достоинства матричных структур:

1. позволяет перераспределять функциональных специалистов между проектами,
2. позволяет избегать дублирования функциональных служб,
3. в ней отсутствует проблема трудоустройства специалистов по завершении проекта

Недостатки матричных структур:

1. ощутимый рост затрат на ведение деловых операций и удлинение сроков принятия решений из-за необходимости многочисленных согласований
2. происходит значительное увеличение управленческого аппарата, поскольку у каждого человека появляются два начальника
3. порождает особые психологические проблемы персонала (низкая лояльность работников; отсутствие четкости в должностных инструкциях, отношениях с начальством; невозможность планирования индивидуального профессионального и служебного роста из-за частой смены менеджеров; необходимость постоянно сражаться за ресурсы, признание и вознаграждение)

Условия применения:

1. используют мультинациональные фирмы, которые не хотят выбирать между региональным и товарным группированием
2. применяются исследовательскими организациями и фирмами, специализирующимися на управленческом консалтинге
3. полезны для организации инновационных подразделений в корпорациях, работающих в сфере высоких технологий, таких, как авиакосмическая промышленность, телекоммуникации, фармацевтика, электронная промышленность.

Тема 4: Законы организации

- 4.1. Законы и закономерности.
Классификация законов организации
- 4.2. Универсальные законы организации
- 4.3. Специфические законы организации
- 4.4. Влияние законов на различных этапах
жизненного цикла организации

4.1. Законы и закономерности. Классификация законов организации

Законы

89

- **ЗАКОН** – это отражение объективных и устойчивых связей
- **ЗАКОН** – это связь между элементами, имеющая необходимый, существенный, устойчивый и повторяющийся характер
- **ЗАКОН** – это зависимость, которая либо зафиксирована в законодательных документах, либо является общепринятой нормой для большой группы людей или организаций и получила признание и поддержку авторитетных ученых
- Применительно к организации **ЗАКОН** — это необходимая, существенная и устойчивая связь между элементами внутренней и внешней среды, обуславливающая их упорядоченное изменение

Зависимости и законы могут быть:

- объективными и субъективными
- формальными и неформальными
- общими и частными
- кратковременными и
долговременными
- д.р.

Законы бывают:

Объективные — законы организации

Субъективные — законы для
организаций

Профессиональное использование законов организации способствует установлению устойчивых количественных и качественных соотношений между управляющей и управляемой системами

Законы являются составной частью управленческой технологии организации



4.2. Универсальные законы организации

4.2.1. Основопологающие законы

4.2.2. Фоновые законы

Основопологающие законы

- Закон синергии
- Закон самосохранения
- Закон развития

Организация

Перспективы развития

Производительность

Кадровый потенциал

Технический потенциал

Научный потенциал

Отношение к внешней среде

Микроклимат в коллективе

Организационная культура

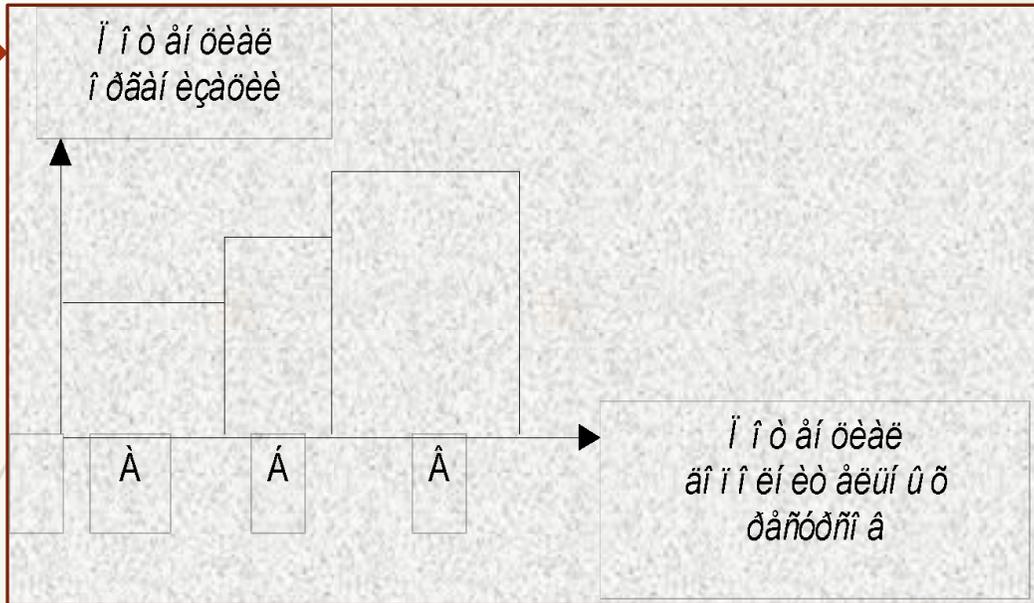
Мотивация и стимулирование

Виды потенциалов организации



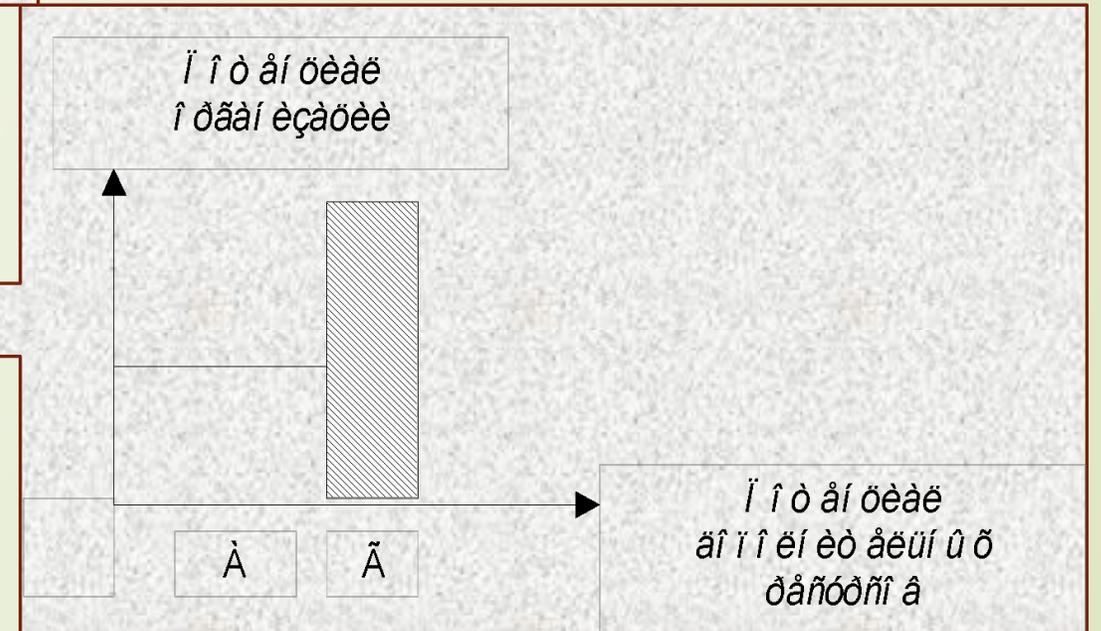
Варианты изменения составляющих потенциала организации

98



Пропорционально
привлечению
дополнительных ресурсов

Скачкообразно



□ Закон синергии

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

$$2+2 >< 4$$

Понятия «эмерджентность» и «синергия»

100

Эмерджентность означает появление нового качества (полезного или вредного) в результате взаимодействия элементов, не присущего каждому из элементов в отдельности

Синергия означает заметное усиление или ослабление уже имеющегося качества при определённом взаимодействии элементов

Используют понятия:

структурный синергизм — эффект возникает за счет объединения ресурсов нескольких компаний, что позволяет снизить издержки и увеличить объем продаж

управленческий синергизм, в случае которого эффект достигается благодаря повышению качества управления без каких-либо структурных изменений

Основные варианты реализации закона синергии

- 1.** Стихийный характер действия закона (ни одна сторона не знает о существовании закона)
- 2.** Одна сторона (как правило, руководитель) знает о действии закона, вторая сторона (подчиненные) – не знает
- 3.** И руководитель, и подчиненные знают о действии закона синергии (работают как одна команда)

закон самосохранения можно представить формулой:

$$\sum_{i=1}^n (R_{1i} + R_{2i}) > \sum_{i=1}^n (V_{1i} + V_{2i})$$

где:

- R_{1i} — внешний потенциал организации в области i (экономика, политика, финансы и т. д.), способствующий ее развитию
- R_{2i} — внутренний ресурс организации, способствующий ее развитию
- V_{1i} — ресурс внешнего разрушительного воздействия
- V_{2i} — ресурс внутреннего воздействия, стремящегося ликвидировать организацию или нанести ей ощутимый вред

□ Закон самосохранения

Каждая система (организация, коллектив, семья) стремится сохранить себя и использует для достижения этого весь свой потенциал

Рекомендуется определять уровень самосохранения (УР)

$$УР = \frac{У - Л}{У} \bullet 100\%$$

где:

- У – потенциал удержания
- Л – силы разрушения (ликвидации)

Варианты реализации закона самосохранения

1. Стихийный характер действия закона
2. Руководитель знает о действии закона, а подчиненные – нет
3. И руководитель, и подчиненные знают о действии закона самосохранения

Действие данного закона определяет внутреннее единство организации, конструктивность, устойчивость к внешним воздействиям

Практическая реализация данного закона связана со сферой страхования

□ Закон развития

**Каждая система стремится
достичь наибольшего
суммарного потенциала при
прохождении всех этапов
жизненного цикла**

Процесс развития с философской точки зрения – это необратимое и направленное изменение материи и сознания

Традиционно выделяют :

- эволюционное развитие, предполагающее непрерывные, постепенные количественные и качественные изменения
- революционное – скачкообразные изменения
 - прогрессивное – означает переход от низшего к высшему, от простого к сложному, к более совершенному
 - регрессивное – обратное движение, деградация (однако регресс иногда имеет положительное значение с точки зрения осознания и анализа достигнутого и появления новой возможности продвижения)

Закон развития опирается на следующие принципы



Варианты реализации закона развития

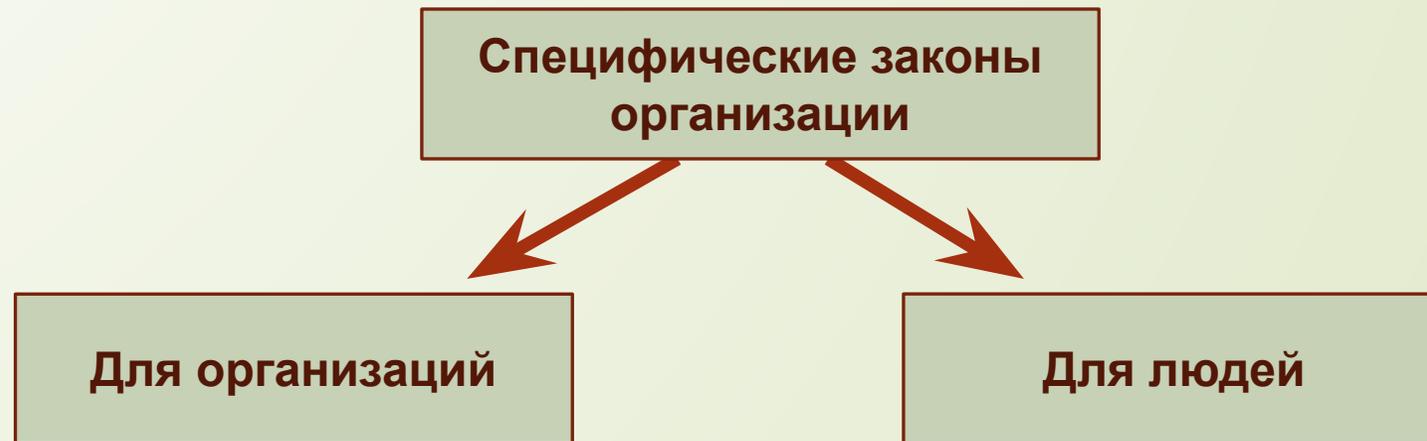
- 1.** Стихийный характер действия закона (и руководство, и подчиненные не знают о действии закона развития)
- 2.** Руководитель (руководство) знает о действии закона, а подчиненные – не знают, возможно сопротивление персонала различным нововведениям
- 3.** И руководитель, и подчиненные знают о действии объективного закона развития. В этом случае работа персонала слаженная, коллектив – единая команда

Фоновые законы

- Закон информированности и упорядоченности
- Закон единства анализа и синтеза
- Закон композиции и пропорциональности

4.3. Специфические законы организации

Специфические законы базируются на эффективном использовании составляющих их групп законов в области функционирования организации/компаний и людей



Законы организации организаций (компаний)

113

- **Закон своеобразия:** Для каждой компании существует наилучшая и только ей присущая организационная структура производства и управления
- **Закон социальной гармонии:** Для каждой компании развитие социальной сферы увеличивает производительность труда работников как за счет повышения эмоционального уровня работников (улучшается качество продукции), так и за счет активизации его трудовой деятельности (повышается производительность труда)

Законы организации людей

114

□ Закон оптимальной загрузки:

Для каждого человека существует оптимальный объем загрузки работой, при котором в полной мере раскрываются его способности и возможности

□ Закон эффективного восприятия и запоминания информации:

Процессы восприятия и запоминания информации человеком реализуются наиболее эффективно, если они приближены к процессу его мышления

□ **Закон устойчивости информации:**

Первая информация о каком-либо событии, поступившая человеку, является более устойчивой, чем повторная о том же событии

□ **Закон доходчивости информации:**

Доходчивость сообщения для человека будет выше при одновременном использовании нескольких форм подачи одной и той же информации (мультимедиа)