



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ЗАПАДНЫЙ ФИЛИАЛ**

# Теория организации

*лекция*

<http://zf.ranepa.ru>

Калининград 2018

<http://gov39.ru>



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ЗАПАДНЫЙ ФИЛИАЛ**

Кафедра: Экономики и менеджмента

Доценты: к.э.н., Оргеева Марина Эдуардовна,  
к.э.н., Чумаков Александр Сергеевич

Кабинет: №502

Сайт: <http://zf.ranepa.ru>

Адрес электронной почты: [cha@zf.ranepa.ru](mailto:cha@zf.ranepa.ru)



# Материально-техническое и программное обеспечение ДИСЦИПЛИНЫ

<u>Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине</u>	
1	Операционная система (MS Windows XP/Vista/7);
2	Пакет офисных программ (MicrosoftOffice или OpenOffice);
3	Антивирусная программа (NOD32, Dr.Web, Kaspersky и др.);
4	Программа для распознавания текста (FineReader или альтернативная);
5	Интернет-браузер (Internet Explorer, Opera, Mozilla Firefox, Google Chrome и др.);
6	Различные утилиты (Архиваторы, программы записи компакт-дисков, файловые менеджеры, программы просмотра изображений и др.);
7	<ul style="list-style-type: none"><li>• Универсальная интернет-энциклопедия Wikipedia <a href="http://ru.wikipedia.org">http://ru.wikipedia.org</a></li><li>• ЭБС Лань <a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a></li><li>• ЭБС IPRbooks <a href="http://www.iprbookshop.ru">http://www.iprbookshop.ru</a></li><li>• ЭБС Юрайт <a href="http://www.biblio-online.ru">http://www.biblio-online.ru</a></li><li>• Сервис полнотекстового поиска по книгам <a href="http://books.google.ru/">http://books.google.ru/</a></li><li>• Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a></li><li>• Федеральный образовательный портал «Российское образование» <a href="http://www.edu.ru">http://www.edu.ru</a></li></ul>



### 6.1. Основная литература

Авторы, составители	Название	Издательство, год	Кол. экз. в библиотеке	Наличие в ЭБС
П.В. Шеметов, С. В. Петухова, Е.П. Шеметова	Теория организации. Учебное пособие	М.: Омега-Л, 2012. — 288 с.		Режим доступа: <a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=5538">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=5538</a>

### 6.2. Дополнительная литература

Долгов, А.И.	Теория организации: учебное пособие	М.: ФЛИНТА, 2011. — 223 с.		Режим доступа: <a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=20187">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=20187</a>
--------------	--	----------------------------------	--	---

### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Баранников А.Ф	Теория организации. учебник.	М.: Юнити-Дана, 2012. -		
Дафт Р.Л.	Теория организации. учебник	М.: Юнити-Дана, 2012		
Руденко И.В.	Теория организации. учебно-методическое пособие.	Омск: Омский государственный университет, 2014		



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ЗАПАДНЫЙ ФИЛИАЛ**

## **Раздел 1. Сущность организации и законы ее функционирования**

### **Тема 1.1 Законы и принципы организации.**

**План:**

- 1. Понятия «зависимость», «закон», «закономерность».**
- 2. Законы организации.**
- 3. Принципы организации.**



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ЗАПАДНЫЙ ФИЛИАЛ**

**Зависимость** – это связь между переменными входа и выхода в организации;

-это характер связи между входными и выходными элементами входа и выхода, поддающийся осмыслению.



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ЗАПАДНЫЙ ФИЛИАЛ**

## Взаимосвязь понятий



# Классификация зависимостей в организации

По длительности

- Постоянные
- Временные

По степени  
формальности

- Формальные
- Неформальные

По источнику

- Объективные
- Субъективные

По отношению к  
морали

- Моральные
- Аморальные





## **Закон и зависимость**

**Закон** – это зависимость, которая зафиксирована в законодательных актах, либо получила признание и поддержку ученых, либо распространяется на большие группы людей

# Классификация законов

## Общие основополагающие

- Закон синергии
- Закон самосохранения
- Закон развития
- Закон информированности-упорядоченности
- Закон единства анализа и синтеза
- Закон пропорциональности и композиции

## Специфические законы

- Закон своеобразия
- Закон социальной гармонии
- Закон оптимальной загрузки
- Закон восприятия и запоминания информации
- Закон эффективного осмысления
- Закон установки
- Закон устойчивости и доходчивости информации



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ЗАПАДНЫЙ ФИЛИАЛ**

## **Закон синергии**

«Для любой системы существует такой набор ресурсов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов, входящих в нее ресурсов, либо существенно меньше.»

# Виды потенциала организации

Производственный

Организационный

Экономический

Социальный

Технологический

Экологический

Политический

# Варианты действия закона

Руководитель и подчиненные не знают

- Здравый смысл персонала
- Максимальное использование морально устаревшего оборудования
- Рассогласование потенциалов ресурсов

Руководитель знает, персонал - нет

- Тактический характер действий персонала, инициативность, сопротивление
- Стратегическое управление руководителя

Руководитель и подчиненные знают

- Гармонизация деятельности персонала и руководителя, сотрудничество
- Инициативность
- Положительный эффект синергии

# Признаки синергии

Качественная  
работа  
оборудования

Доверие и  
сотрудничество

Инициатива

Лояльность  
сотрудников

Спрос на  
продукцию

Положительный  
СПК

# Закон самосохранения

«Каждая система стремится сохранить себя (выжить) и использует для достижения этого весь свой потенциал (ресурсы)»

# Варианты действия закона

Руководитель и подчиненные не знают

- При нарастании неблагоприятных воздействий увеличивается потенциал разрушения
- Неоправданные затраты, криминал

Руководитель знает, персонал - нет

- Увольнение персонала по собственному желанию
- Саботаж из-за непонимания действий руководителя

Руководитель и подчиненные знают

- Формирование ресурсов для стабилизации организации
- Инновации, маркетинговые исследования, положительный СПК



# Факторы, влияющие на уровень самосохранения организации

## Внешние

- Социальные
- Экономические
- Политические
- Технические
- Культурные и др.

## Внутренние

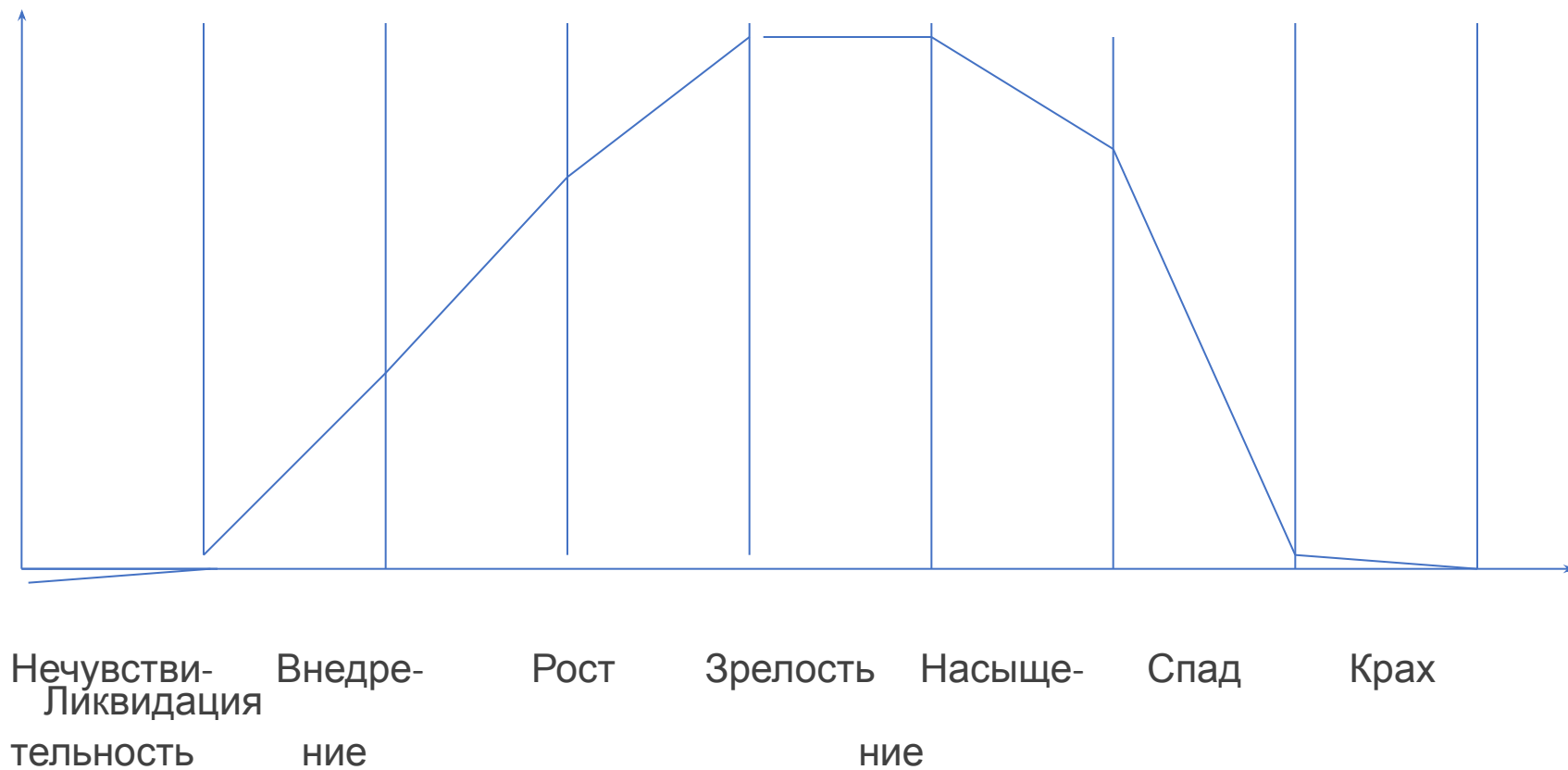
- Философия организации
- Уровень квалификации персонала
- Коммуникации
- Управление и др.

# **Закон развития**

**«Каждая система стремится достигь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла»**

# Жизненный цикл организации

Эффективность



# Принципы закона развития

Принцип инерции

Принцип  
эластичности

Принцип  
непрерывности

Принцип  
стабилизации

Принцип  
самозависимости

# Варианты действия закона

Руководитель и подчиненные не знают

- Персонал выбирает интенсивное развитие
- Привлечение дополнительных инвестиций
- «Синдром большого бизнеса»

Руководитель знает, персонал - нет

- Бизнес-планирование руководителем
- Нарастивание ресурсов персоналом

Руководитель и подчиненные знают

- Компетентность персонала
- Эффективный бизнес-план и средства достижения целей

# **Закон единства анализа и синтеза**

«Каждая система стремится  
настроиться на наиболее  
экономный режим  
функционирования за счет  
постоянного изменения своей  
структуры или выполняемых  
функций»

# Анализ и синтез

**Анализ** – это разделение целого на части, представление сложного в виде простых составляющих, изменение частей, добавление или их ликвидация для более эффективного функционирования целого.

**Синтез** – это соединение обновленного набора частей в единое целое, согласование их деятельности для более эффективного функционирования.

# Варианты действия закона

Руководитель и подчиненные не знают

- Организационные преобразования
- Сопротивление персонала
- Уменьшение созидательных ресурсов

Руководитель знает, персонал - нет

- Оперативные изменения без учета результатов предыдущих преобразований
- Низкое качество работы

Руководитель и подчиненные знают

- Профилактика несоответствий
- Добросовестное выполнение функций, знание стратегии организации



# Закон пропорциональности и композиции

«Каждая система стремится, создать или сохранить в своей структуре все необходимые элементы (композицию), находящиеся в заданной соотносительности или заданном подчинении (пропорции)»

# Варианты действия закона

Руководитель и подчиненные не знают

- Работники оперативно устраняют несоответствия
- Перерасход ресурсов, нерациональное их использование

Руководитель знает, персонал - нет

- Бизнес-планирование
- Поиск вариантов замены ресурсов персоналом

Руководитель и подчиненные знают

- Бизнес-планирование
- Осознанное выполнение заданий
- Высокий уровень профессионализма персонала

# **Закон информированности- упорядоченности**

«Каждая система стремится получить как можно больше достоверной, ценной и насыщенной информации о внутренней и внешней среде для устойчивого функционирования (самосохранения)»

# Характеристики информации

Характеристика	Особенности характеристики	Уровни проявления
Объем	Объем символьной и воспринимаемой информации	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Избыточный</li><li>2. Субминимальный</li><li>3. Дефицитный</li></ol>
Достоверность	Отношение верной информации к общему объему информации	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Абсолютный (100%)</li><li>2. Доверительный (80-90%)</li><li>3. Негативный (менее 70%)</li></ol>
Ценность	Интеллектуальный ресурс, необходимый для принятия решений (рост прибыли)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Нулевой (0 раз)</li><li>2. Средний (в 1,1–1,5 раз)</li><li>3. Высокий (в 2–5 раз)</li><li>4. Сверхвысокий (более 10 раз)</li></ol>
Насыщенность	Отношение профессиональной информации к фоновой	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Высокий (100%)</li><li>2. Нормативный (70%)</li><li>3. Низкий (менее 50%)</li></ol>

# Варианты действия закона

Руководитель и подчиненные не знают

- Работники собирают максимальный объем информации
- Бессистемная гонка за информацией из сомнительных источников

Руководитель знает, персонал - нет

- Использование проверенных источников информации руководителем
- Несогласованность информационных процессов

Руководитель и подчиненные знают

- Качественная информация из проверенных источников
- Внедрение передовых информационных технологий и повышение квалификации персонала

# Принципы организации

Принцип – это правило, сформулированное людьми в целях более эффективного функционирования организации

# Классификация принципов

## Принципы статического состояния организации

- Принцип приоритета цели
- Принцип приоритета функций над структурой
- Принцип приоритета субъекта управления над объектом

## Принципы динамического состояния организации

- Принцип приоритета персонала
- Принцип приоритета структур над функциями
- Принцип приоритета объекта управления над субъектом

# Принципы статического состояния организации

Принцип	Сущность
Принцип приоритета цели	В системе «цель-задача-функция-структура-персонал» наивысший приоритет должна иметь цель, затем задача т.д.
Принцип приоритета функций над структурой	При создании организации в системе «функция-структура» наивысший приоритет должны иметь функции
Принцип приоритета субъекта управления над объектом	При создании компании или структурного подразделения приоритет должен отдаваться руководителю относительно будущих работников



# Принципы динамического состояния организации

Принцип	Сущность
Принцип приоритета персонала	В системе «цель-задача-функция-структура-персонал» наивысший приоритет должен иметь персонал, затем структура т.д.
Принцип приоритета структур над функциями	Для действующих организации в системе «функция-структура» наивысший приоритет должна иметь структура
Принцип приоритета объекта управления над субъектом	В действующей компании при замене руководителя или реорганизации подразделений приоритет должен отдаваться трудовому коллективу относительно будущего руководителя



### *Вопросы для обсуждения*

1. Закон синергии,
  2. Закон информированности – упорядоченности,
  3. Закон самосохранения,
  4. Закон единства анализа/синтеза,
  5. Закон развития, законы композиции и пропорциональности,
  6. Специфические законы социальной организации.
- Принципы организационных нововведений



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

● **Спасибо за внимание!**