

# Цели развития организации

Тема 8

*Цель изучения темы 8* – изучение целей развития организации через призму общепризнанных организационных теорий.

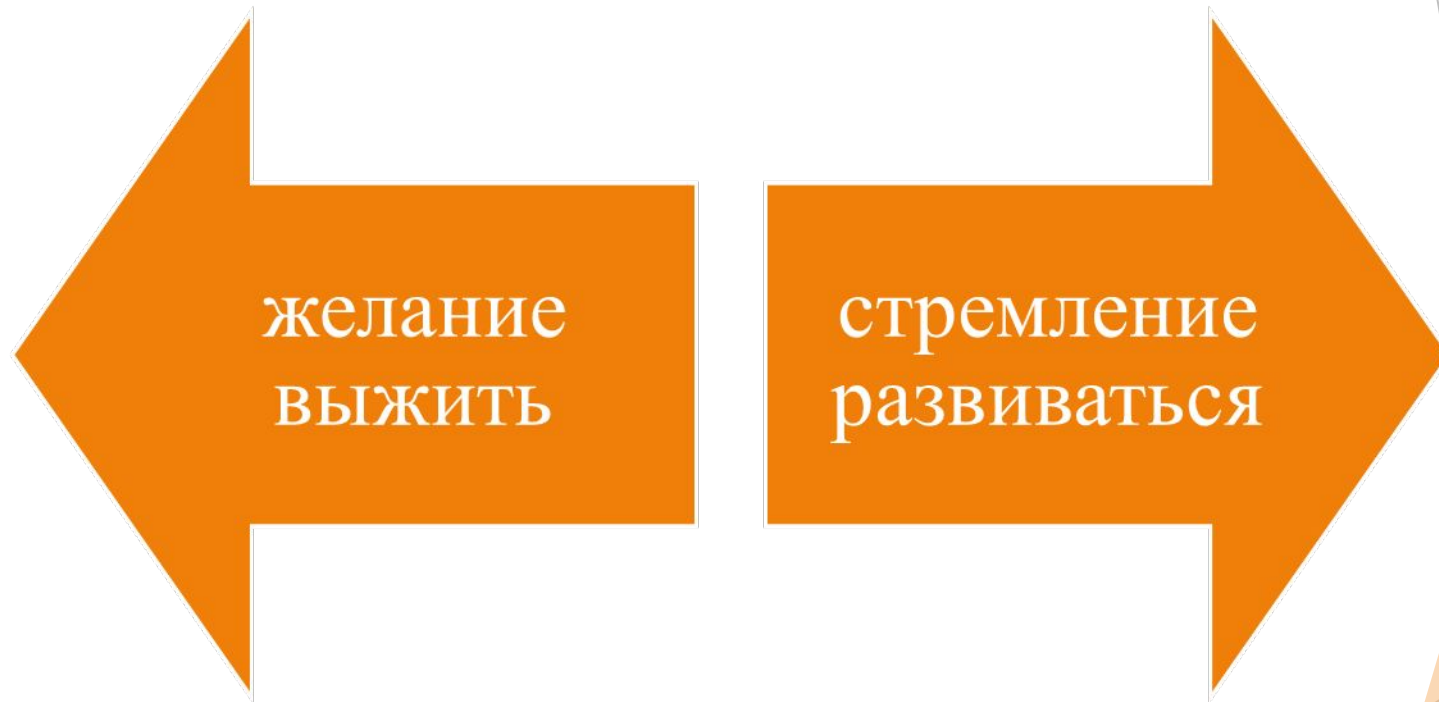
*Задачи:*

1. Раскрыть основные идеи популяционно-экологической теории и цель развития организации.
2. Рассмотреть положения теории операционных издержек и цель развития организации.
3. Раскрыть особенности марксистской теории и цели развития организации.
- Рассмотреть действие основополагающих идей теории рациональной случайности на цель развития организации.
1. Раскрыть специфику институциональной теории в свете цели развития организации.
2. Рассмотреть теорию зависимости от ресурсов и цель развития организации.

# Структура презентации

1. Популяционно-экологическая теория.
2. Теория операционных издержек.
3. Марксистская теория.
4. Теория рациональной случайности.
5. Институциональная теория.
6. Теория зависимости от ресурсов.

Каждая социально-экономическая система имеет две движущие силы



- ▶ В настоящее время на смену старой парадигме: “сначала сохранение, затем развитие” пришла новая: “сохранение через развитие” (1).
- ▶ Наиболее часто целью развития организации считают получение прибыли. Традиционными направлениями для извлечения большей прибыли являются рационализация системы управления и рост организации. Между тем прибыль, как правило, выступает лишь предпосылкой развития.

# 1. Популяционно-экологическая теория

- ▶ Окружающая среда выбирает те признаки организаций, которые наилучшим образом подходят для нее: организация развивается так, чтобы лучше соответствовать внешней среде своими характеристиками.
- ▶ При этом жизненный цикл организации имеет аналогию с жизнью человека. Рождение означает образование какой-либо организационной формы, которая получает на входе ресурсы и обеспечивает результат для определенных потребителей. Появившись, структура начинает развиваться и изменяться. Наиболее вероятное изменение – смерть. Причина кроется в неспособности новых организаций найти или создать свою нишу. Выживают те из них, которые формируют у себя характеристики, отвечающие требованиям внешней среды, ее критериям отбора (9).

## Выводы (9)

- ▶ 1. Организация должна иметь такие характеристики, которые являются результатом приспособления к изменяющимся условиям внешней среды. Их формирование следует начинать при зарождении.
- ▶ 2. Организационные характеристики, соответствующие внешней среде, достигаются за счет непрерывного совершенствования управления.
- ▶ 3. Характеристики, позволяющие обеспечить гибкость организации (ее адаптивность к внешней среде), вырабатываются сознательно, используя имеющийся позитивный опыт. К ним можно отнести наличие процессно-ориентированных подразделений; департаментизацию по результату; централизацию стратегических функций и функций общего управления; децентрализацию основных и обслуживающих функций управления; создание матричных ячеек и проектных групп под цели инновационного развития; организацию межфункциональных команд специалистов, ориентированных на производство ключевых продуктов, ту или иную группу потребителей, конкретный рынок.

# Популяционно-экологическая теория

**Целью любой организации должно стать  
развитие собственных характеристик в  
соответствии с изменяющимися  
параметрами внешней среды**



## 2. Теория операционных издержек

- ▶ **Р. Коуз** (нобелевский лауреат по экономике за 1991 г.) предложил в 1937 г. в качестве единицы экономической деятельности такое понятие, как транзакция (transaction – деловая операция, хозяйственная операция, сделка). Деловая операция составляет суть рыночной деятельности любой хозяйственной организации, посредством ее экономические ценности переходят от одного лица к другому. Следствием этого подхода явилось возникновение теории, названной “экономика операционных (или транзакционных) издержек”.
- ▶ Одним из наиболее известных последователей этой теории является **О. Уильямсон**, который использовал ее аппарат для анализа отраслевых рынков. Именно он предложил соизмерять деловые операции со структурой организации исходя из экономии операционных издержек. По его мнению, создание организации является ответом на неопределенность окружающей среды.

# Теория операционных издержек

В настоящее время наиболее действенным методом снижения операционных издержек считается ведение бизнеса через распределение работ. Его суть заключается в следующем:

- ▶ поручение всей или части работы внештатным исполнителям (сотрудникам, работающим в других организациях или на самих себя);
- ▶ выполнение части или всего объема производственных и управленческих функций специализированными организациями на контрактной основе;
- ▶ концентрация усилий на координации распределенной деятельности с целью достижения максимального удовлетворения запросов потребителей.

# Организация представляет новый альянс различных видов деятельности (3)



# Выводы <sup>(9)</sup>

- ▶ 1. Организации создаются в тех случаях, когда операционные издержки меньше соответствующих издержек на открытых рынках.
- ▶ 2. Организация работает эффективно и может выжить, если затраты на деловые операции внутри нее меньше, чем при их осуществлении через рынок.

# Теория операционных издержек

**Целью развития любой организации  
является снижение операционных  
издержек**

# 3. Марксистская теория

- ▶ В марксистском анализе детерминизм окружающей среды сочетается с рациональным стратегическим выбором со стороны капиталистического класса и контролируемых им организаций. Между буржуазией и пролетариатом существует принципиальное различие в интересах.
- ▶ Это, несмотря на сознательные действия власть имущих, порождает антагонистическое противоречие. Одним из его проявлений на современном этапе выступает сокращение количества рабочих мест.

# Выводы (9)

- ▶ 1. На первый план должны быть выдвинуты социальные задачи, такие как рост жизненного уровня работников, удовлетворение потребностей в жилье, полноценном досуге, повышение уровня квалификации, улучшение условий работы и безопасности труда, забота о здоровье, предоставление гарантий пенсионного обеспечения и восстановления трудоспособности.
- ▶ 2. Необходимы гуманизация целей развития организации, сотрудничество и партнерство. В их основу следует положить представление о ценности личности, уважение к человеку, признание приоритетной роли работника как актива организации.
- ▶ 3. Критерий эффективности развития организации нужно рассматривать как удовлетворенность работника трудом.

# Марксистская теория

Цель развития организации состоит в  
устранении антагонистических  
противоречий



## 4. Теория рациональной случайности

- ▶ Организация имеет многочисленные и противоречащие друг другу цели, поскольку состоит из множества целеустремленных индивидуумов. Существует сложность определения приоритета между целями, чаще всего он устанавливается прямыми или косвенными господствующими в ней коалициями.
- ▶ Такое положение (целенаправленность) можно преодолеть давлением извне, в этом случае организация может погибнуть или будет вынуждена коренным образом измениться.

# Теория рациональной случайности

- ▶ Термин “случайность” связан с вероятностью попадания организации в определенную “природу” окружающей среды, которая может благоприятствовать реализации целей или наоборот.
- ▶ Понятие рациональности свидетельствует о наличии индивидуумов или коалиций, принимающих решение.
- ▶ Причем развитие организации выступает высшей целью для всех заинтересованных групп, т.к. через нее они получают возможность реализовать свои индивидуальные цели.

# Выводы <sup>(9)</sup>

- ▶ 1. Развитие организации является производной от индивидуальных целей людей, составляющих организацию, и других лиц в ее окружении.
- ▶ 2. Наличие множественности целей и задача обеспечения баланса между ними определяют необходимость добровольных ограничений.

# Теория рациональной случайности

Целью развития организации является  
сближение коалиционных целей

## 5. Институциональная теория

- ▶ Развитие организации можно анализировать только принимая во внимание институциональные составляющие и механизмы, которые соединяют организации между собой.
- ▶ Многие сторонники институциональной теории указывают на то, что в последнее время обострился кризис общественного доверия к государству и его основным институтам в возможности решения социальных проблем.

# Институциональная теория

- ▶ Так, П. Друкер (5) отмечает, что реальность, в которой существует всякое современное общество, – это постоянный и быстро развивающийся плюрализм, где существуют институты всех видов, размеров, предназначения и структур. Но в то же время никто не берет на себя заботу об обществе в целом.
- ▶ Тезис 1960-х годов, что государство может и должно взять на себя заботу обо всех проблемах общества – миф, в который никто больше не верит.
- ▶ В каждой отдельно взятой стране существуют могущественные группы (элиты) со своими интересами, которые доминируют в политическом процессе и во все большей степени оборачивают общее благо себе на пользу, собственное возвышение и власть.

# Институциональная теория

- ▶ Видный английский ученый Д. Най (6) подчеркивает, что сегодня талантливые и образованные выпускники университетов отдают предпочтение не государственному, а коммерческому сектору.
- ▶ Здравый смысл подсказывает, что чем меньше молодых талантов привлекает карьера государственных служащих, тем больше правительство утрачивает способность решать сложные социальные проблемы. К тому же имидж правительственных учреждений как бюрократически раздутых и коррумпированных активно подогревается массовой культурой (Эти мысли очень актуальны для России).

# Институциональная теория

В любой организации ответственность за руководство ею, а также

- ▶ социальная (непричинение вреда другим при преследовании собственных интересов) и
- ▶ гражданская (вклад в прогресс всего общества наряду с решением своих задач) ответственности должны интегрироваться в лице лидеров на основе целей ее развития.
- ▶ Отсюда можно сделать вывод, что **цель управления развитием организации состоит в установлении баланса между общественным благом, гуманитарным развитием работающих и решаемыми ею специфическими задачами.**



# Институциональная теория

- ▶ Новым подходом здесь является участие организации в партнерстве с правительственными и некоммерческими институтами местного уровня в реализации узконаправленных и краткосрочных социальных проектов (например таких, как обучение и трудоустройство молодых людей из неблагополучных семей; опека школ и конкретных детей; поддержание подростковых центров; создание клубов для обеспечения нуждающихся детей программами обучения и развития и т.п.).
- ▶ Данные партнерства базируются на взаимовыгодном сотрудничестве, так как организация полностью зависит от общества, в частности с точки зрения юридических условий функционирования, формирования будущих работников и т.д. Она стремится отблагодарить своим участием ту или иную группу потребителей на местном (а то и более высоком) уровне. Главная выгода для организации от таких акций – укрепление добропорядочного имиджа. Но тем самым она формирует общество, в котором мы хотим жить и работать.

## Выводы (9)

- ▶ Нельзя построить капитализм только в отдельно взятой организации, необходимо развивать социальное партнерство и создавать благоприятную социальную среду.

# Институциональная теория



Цель управления развитием состоит в организации социального партнерства

## 6. Теория зависимости от ресурсов

- ▶ Организации не просто играют роль пассивного созерцателя внешних воздействий (что, в частности, подразумевается популяционно-экологической теорией), а пытаются управлять внешней средой для достижения собственных выгод.
- ▶ При этом ни одна организация не способна создать все необходимые ей ресурсы (сырье, финансы, персонал и т.д.). Более того, не каждый вид деятельности можно осуществить внутри организации, чтобы сделать ее самодостаточной.

# Теория зависимости от ресурсов

- ▶ Организация имеет стратегический выбор. Решение формируется в условиях наличия ряда альтернатив при активном влиянии на окружающую среду. Возникающие изменения, например, развитие организации через трансформацию (слияние, поглощение, кооперацию) и другие межорганизационные соглашения, являются результатом сознательных, запланированных реакций на воздействия среды.
- ▶ Так, в автомобильной промышленности начиная с 1980-х гг. многие компании отказались от собственного производства различных деталей и комплектующих и закупают их у внешних источников.
- ▶ В 1990-е гг. доля собственного производства по большей части позиций приблизилась к нулю (8).

# Теория зависимости от ресурсов

- ▶ Развитие организаций шло по пути создания интегрированных корпоративных структур, ведущих совместную деятельность на основе консолидации активов или договорных отношений.
- ▶ В мировой практике широко используются такие их формы, как концерны, холдинговые компании, финансово-промышленные группы, консорциумы, стратегические альянсы, сетевые организации. Они являются следствием стратегического выбора в условиях ограниченности ресурсов.

# Теория зависимости от ресурсов

- ▶ В настоящее время все большую привлекательность приобретают “мягкие” интеграционные образования в виде сетевых организационных форм. Они создаются на базе договорных отношений по взаимовыгодному обмену ресурсами. Организация, участвующая в договоре, специализируется на ключевых для нее видах работ, т.е. тех, которые обеспечивают ей конкурентные преимущества. Остальные функции передаются другим членам сети – тем, которые могут выполнять их наиболее эффективно. При таком ведении бизнеса преимущество в использовании ресурсов достигается за счет того, что организация не содержит все необходимые для производства ресурсы, а задействует активы других фирм, которые могут находиться в различных точках цепочки ценности.
- ▶ При этом основа успеха развития организации – взаимосвязь, взаимозависимость, создание возможностей успеха для других, а также единение интеллекта, информации и идей.

# Выводы (9)

- ▶ 1. Развитие организации в зависимости от ресурсов основано на выделении ключевых для нее видов, а затем разработку стратегии их рационального использования.
- ▶ 2. Развитие организации предполагает следующие варианты:
  - ▶ а) внутренний рост за счет собственных ресурсов;
  - ▶ б) слияние, поглощение как средство увеличения ресурсов;
  - ▶ в) перераспределение внутренних ресурсов, сосредоточение их на приоритетных направлениях;
  - ▶ г) прекращение неприоритетного направления, необеспеченного ресурсами, посредством продажи акций и активов либо внутренней ликвидации – переориентации;
  - ▶ д) обособление, передача вида деятельности, необеспеченного ресурсами, другому исполнителю на договорной основе, через продажу или выделение активов.



# Теория зависимости от ресурсов

Цель управления развитием состоит в  
организации внешних хозяйственных  
связей

# Выводы

- ▶ Итак, исходя из теоретических основ существования организации можно выделить шесть целей ее развития.
- ▶ Направления действий по каждой из них должны формироваться с учетом специфики организации.
- ▶ Необходимость использовать все эти теории вместе, а не в качестве конкурирующих объяснений. Ряд исследований не противопоставляли теории друг другу. Они старались объединить самое большое количество вариантов. Не существует какого-либо одного доминирующего набора комбинаций.

## Библиографический список

1. Виссема, Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания/Пер. с англ. / Х.Виссема. – М.: ФИНПРЕСС, 2000. – С. 18, 19.
2. Райан, Б. Стратегический учет для руководителя/Пер. с англ. / Б.Райан. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – С. 43.
3. Хэнди, Ч. Время безрассудства/Пер. с англ. / Ч.Хэнди. – СПб.: Питер, 2001. – С.106, 107.
4. Ворожейкин, И.Е. Управление социальным развитием организации: Учебник / И.Е.Ворожейкин. – М.: ИНФРА-М, 2001. – С.93.
5. Друкер, П. Новый плюрализм / П.Друкер // Лидерство без границ: Хессельбейн Ф. и др./Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2001. – С.26.
6. Най, Д. Новые модели государственного руководства / Д.Най // Лидерство без границ: Хессельбейн Ф. и др./Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2001. – С.306.
7. Матвеева, А. Танцы под фанеру / А.Матвеева //Эксперт. – 1999. – № 38. – С. 34-38.
8. Пино, Р. Корпоративное айкидо/Пер. с англ. / Р.Пинно. – СПб.: Питер, 2001. – С. 125, 126.
9. Масленникова Н. Цели развития организации через призму управленческих теорий / Н.Масленникова // [https://www.cfin.ru/management/strategy/plan/target\\_theories.shtml](https://www.cfin.ru/management/strategy/plan/target_theories.shtml)