

**СОВРЕМЕННЫЕ ПАТОЛОГИИ ОРГАНИЗАЦИЙ**  
**Ерёмина А.М., Ушакова А.В.,**  
**научный руководитель канд. пед. наук Заленская Е.Б.**  
*Сибирский федеральный университет*

Сегодня, в современной экономике, организация рассматривается как некоторый комплекс взаимосвязанных процессов, правильное функционирование которых является залогом её успеха. Организация является сложным и уязвимым организмом, так как в практике организации возможно устойчивое нарушение её оптимального функционирования, дисфункции, что принято называть организационными патологиями. Эти патологии проявляются в отходе от целей, стагнации, отклоняющемся служебном поведении членов организации и т.п. Многие современные ученые, отмечают, что патологии организации – это ее «болезни», которые в своё время не были замечены во время и начали «прогрессировать».

Впервые термин «организационная патология» был введен польской исследовательницей Я. Станишкис в 1972 г. при анализе организационных структур. В отечественной и зарубежной литературе данный термин используется в двух значениях – как отклонение от нормы и как дисфункция. Поскольку патологии организации являются разновидностью социальной патологии, то можно разобрать данное понятие в социальном аспекте. Э.Дюркгейм рассматривает социальную патологию как патологию, основывающуюся на различии между нормальными и ненормальными социальными условиями, то есть как отклонение от нормы. В толковом словаре русского языка С.И. Ожегова «патология» трактуется как, болезненное отклонение от нормы. А.И.Пригожин считает некорректным трактовать организационную патологию, как отклонение от нормы. Феноменологическим признаком патологического состояния организации по его мнению является целенедостижение - неспособность организации достичь стоящей перед ней цели. Американский исследователь И.Адизес предложил теорию жизненных циклов деловых организаций, в которой описывал стадии, переживаемые организацией в процессе своего функционирования, и выделил акценты на проблемах каждого этапа, следствием которых являются организационные патологии. В данной теории проводится аналогия между «патологиями организации» и «болезнями роста». Евграфова А.В. разводит понятия «болезни роста» организации и «организационные патологии» и утверждает, что первые неизбежно возникают по причине незрелости компании, они естественны и так же естественно преодолеваются силами самой организации, а «патологии» серьезнее, чем «болезни», они в основном являются следствием болезней и часто излечимы лишь путем внешнего вмешательства со стороны консультанта.

Таким образом, можно выделить два основных подхода к пониманию термина «организационная патология». В первом подходе патология рассматривается как отклонение от нормы. Но при этом возникает вопрос - что является организационной нормой, как ее определить и при каких условиях она существует. Согласно второй точке зрения, организационная патология определяется как дисфункция, означающая недостижение поставленной цели, вызванное различными нарушениями работы системы. Следует отметить, что в настоящее время данный подход используется чаще всего

Отечественные исследователи С. Р. Филонович и Е.И. Кушелевич адаптировали теорию жизненных циклов И. Адизеса к условиям российской действительности. В результате они сделали вывод, что данная теория действительно полезна для работы с российскими организациями как с объяснительной, так и с предсказующей точки зре-

ния. Данная теория дает представление об организации как о динамически развивающейся структуре и исключает возможность ее видения как статичного образования.

В таблице 1 представлена сведенная А.В. Евграфовой единая система типологий организационных патологий А.И. Пригожина на этапах жизненного цикла в соответствии с классификацией И. Адизеса. За последние 20 лет список организационных патологий был существенно расширен, и проводились многочисленные исследования по способам их предотвращения. В данной системе не указываются способы предотвращения подобных патологий еще на стадии «построения» организации, ее создания.

Таблица 1 – Патологии организации на различных этапах ее жизненного цикла

Стадия жизненного цикла	Организационные патологии
Зарождение	Господство структуры над функцией
Младенчество	Преобладание неформальных отношений
Развитие	Инверсия
Юность	- Автаркия подразделений - Неуправляемость - Дублирование оргпорядка - Демотивация
Расцвет	
Стабилизация	Подавление развития функционированием
Аристократизм	- Стагнация - Бессубъектность - Рассеивание целей
Бюрократизация и смерть	- Разрыв: решения и реализация - Подавление развития функционированием - Автаркия подразделений - Бюрократия

На основе анализа этих исследований нами был дополнен список организационных патологий, представленных А.В. Евграфовой, соотнесенный со способами их предотвращения и устранения на различных этапах жизненного цикла организации. Так например, на стадии зарождения добавлена такая патология, как преобладание неформальной структуры отношений над формальной и предложена разработка четкого бизнес-плана в качестве средства ее предотвращения. Соотнесенные с этапом жизненного цикла патологии и рекомендации были адаптированы нами, согласно современным бизнес-процессам, при создании и функционировании организации, результат представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Методы борьбы с организационными патологиями на разных этапах жизненного цикла организации

Стадия жизненного цикла организации	Организационные патологии	Рекомендации
Зарождение	- Господство структуры над функцией; - Преобладание неформальной структуры отношений над формальной;	-Разработка четкого бизнес-плана перед созданием организации; конкретное распределение функций внутри организации исходя из целей образования организации;

		- Назначение на должности сотрудников, исходя из их компетенций, а не из личностных целей и отношений;
Младенчество	-Преобладание неформальных отношений над формальными; - Нечеткость функций закрепленных за сотрудниками;	- Разработка служебных инструкций и программ, исходя из должностных функций сотрудника и подразделений;
Развитие	-Подавление развития функционированием; -Неуправляемость;	- Ориентация в развитии компании на долгосрочную перспективу наряду с краткосрочными целями функционирования организации; -Адаптация организационной структуры к новому масштабу организации с ориентацией на четкую иерархию; -Разработка системы планирования, оперативного контроля, согласования и принятия решений;
Юность	-Разрыв между решениями и реализацией;	- Доведение целей организации до сотрудников всех уровней; - Разработка эффективной системы стимулирования в организации;
Расцвет	-Ослабление контроля за оперативными процессами в организации;	- Использование регулярных методов контроллинга в организации;
Стабилизация	-Гиперформализация;	- Упрощение слишком формализованных процедур; - Создание условий для реализации творческого потенциала сотрудников, поощрение творческих идей и инициативы;
Аристократизм	-Автократия подразделений;	- Создание проектных групп в организации для учета интересов всех подразделений; - Создание системы мотивации, ориентированной на всеобщий итог деятельно-

		сти подразделений;
Бюрократизация и смерть	-Сверхбюрократизация; -Клика; -Стагнация	- Принятие кардинальных мер: смена руководства, перестройка организационной структуры; смена профиля организации.

Следует так же отметить, что некоторые виды организационных патологий, такие как конфликт, бессубъектность, рассеивание целей, игнорирование организационного порядка, демотивирующий стиль руководства, могут возникнуть на любой стадии жизненного цикла организации, поэтому они не были соотнесены с определенным этапом. Использование предложенных нами рекомендаций поможет не только предотвратить существующие проблемы, «болезни» в организации, но и предупредить их.

В заключении можно сказать, что организационные патологии во многом являются следствием того, что организация не хочет или не может изменяться. Но современные тенденции развития среды бизнеса таковы, что не изменяющаяся организация чаще обречена на гибель, поэтому организационные патологии необходимо своевременно предотвращать.