



Лекция

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИЙ

Разработчик: к.э.н., доцент Шимохина Виктория Владимировна



В настоящее время становится постепенно осознанным то, что для совершенствования и построения СМ на качественно ином уровне новизны, а не просто её модернизации, необходимо быть вооруженным теоретическими представлениями о том, в каком направлении развиваются системы вообще.

Это необходимо для организации управления этим процессом, что повысит как показатели качества этих систем, так и эффективность процессов их проектирования, функционирования и совершенствования.



Термин **«система»** имеет древнее происхождение, и едва ли есть какое-либо научное направление, которое бы его не употребляло.

Большей частью термин «система» употребляется там, где речь идет о чем-то собранном вместе, упорядоченном, организованном, но, как правило, не упоминается критерий, по которому компоненты собраны, упорядочены, организованы.

Одним из основоположников общей теории систем, который впервые в мире выдвинул обобщенную концепцию понятия системы считают австрийского биолога Людвиг фон Берталанфи (40-е годы XX века).

С тех пор появились тысячи различных концепций теории систем, защищено множество диссертаций. Однако каждая концепция отражает и опирается не на объективные законы природы, а на субъективные мнения исследователей. Поэтому, в конце 70-х годов XX века наступило разочарование в системном подходе.



Концепции общей теории систем можно разделить на четыре группы.

К первой группе относятся определения, где система рассматривается как материальный объект, представляющий единство, т.е. целостность, части которой взаимодействуют друг с другом. Такого взгляда придерживаются Людвиг фон Берталанфи, К. Черри, С. Дистофано, М. Уилсон и другие ученые.



Вторая группа охватывает определения системы как материального объекта, представляющего целостность, состоящую из частей, взаимодействие которых оценивается посредством некоторых входов информации, вещества, энергии и выходов – преобразованной информации, вещества, энергии.

Например, «система – это собрание сущностей и вещей, одушевленных или неодушевленных, которое воспринимает входы и действует согласно им для производства некоторых выходов, преследуя при этом цель максимизации определенных функций входов и выходов». Процесс преобразования информации, вещества, энергии исследователями не рассматривается. Такого подхода придерживаются ДЖ. Клик, Валах и другие .



В третьей группе система представляется как математическая абстракция, модель. Авторами такого типа определений являются Г. Кребер, Н. Фриман, М. Месаревич, А. Раппопорт,, Л. Заде, Ч. Дезоер, В.С. Тюхтин, А.Д. Урсул, В.Н. Садовский, Ю.А. Урманцев и другие .

В четвертой группе система рассматривается не как совокупность материальных объектов, а как совокупность действий. Такого взгляда придерживаются С. Сенгупта, Р. Акофф, Ф. Эмири.

Для нас представляют научный интерес две первые группы, где **система рассматривается как материальная целостность.**

- 
- Различные науки самостоятельно подходили к необходимости системного анализа и давали свое определение системы и связанных с ней понятий.

В современной практике употребляемый термин «система» имеет множество значений и смысловых нюансов.

Далее приведены определения, которые представляются нам наиболее удачными.



Современный словарь иностранных слов дает несколько определений термина «система». Среди них: «система [греч. Systema (целое), составленное из нескольких частей; соединение] –

1) множество закономерно связанных друг с другом элементов (предметов, явлений, взглядов, принципов, знаний и т.д.), представляющее собой определенное целостное образование, единство;...

3) форма, способ устройства, организации чего-либо; например образования....

5) совокупность хозяйственных единиц, учреждений, родственных по своим задачам и организационно объединенных в единое целое. Далее приведены определения, которые представляются нам наиболее удачными.



В работе Дегтярева Ю.И. «**системой** называется **упорядоченная совокупность материальных объектов (элементов), объединенных какими-либо связями (механическими, информационными), предназначенных для достижения определенной цели и достигающих ее наилучшим (по возможности) образом**».

Данное определение подчеркивает единство трех основных составляющих системы – элементов, связей, операций. Достоинством этого определения является простота и наглядность, недостатком – отсутствие однозначности.



В работе Кочетковой А.И. **«система»** определяется как совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых частей, составленных в таком порядке, который позволяет воспроизвести целое в любых условиях.

Российский энциклопедический словарь трактует понятие «система» следующим образом: **система – множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующих определенную целостность, единство.**

В ГОСТ Р ИСО 9000-2008 дано следующее определение: **«система – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов».**



Как всякое фундаментальное понятие, термин «система» лучше всего конкретизируется при рассмотрении его основных свойств.

Выделяют следующие характерные для системы основные свойства:

- целенаправленность – определяет поведение системы;
- сложность – зависит от множества входящих в систему компонентов, их структурного взаимодействия, а также от сложности внутренних и внешних связей и их динамичности;
- делимость – система состоит из ряда подсистем и элементов, выделенных по определенному признаку, отвечающему конкретным целям и задачам;

- 
- целостность – функционирование множества элементов системы подчиненной единой цели. При этом система проявляет так называемые интегративные свойства, т.е. свойства, присущие системе в целом, но отсутствующие в отдельно взятых ее элементах;
 - многообразие элементов и различие их природы – это связано с их функциональной специфичностью и автономностью;
 - структурированность – определяется наличием установленных связей и отношений между элементами внутри системы, распределением элементов системы по уровням иерархии.



Уникальной характеристикой систем также являются внутренние отношения между частями (элементами):

- для любой системы характерны как дифференциация, так и интеграция. Каждая ее часть выполняет индивидуальные функции. В то же время для поддержания взаимосвязи отдельных частей (элементов) системы и формирования единого целого осуществляется интеграция;
- организации состоят из частей, или элементов, но они сами являются подсистемами в рамкой более крупной системы. При этом целое не является простой суммой частей, так как систему следует рассматривать как единство не только элементов, но и взаимосвязей между ними, что может повышать эффективность их деятельности или уменьшать ее (синергетический эффект).



Системы характеризуются и отличаются одна от другой многими признаками и параметрами.

- Для результативного и эффективного управления системами необходимо их классифицировать.

Исследователи разделяют системы на классы по различным признакам, и в зависимости от решаемой задачи можно выбирать разные принципы классификации. При этом систему можно охарактеризовать одним или несколькими признаками.

Предпринимались попытки классифицировать системы, но классификации всегда относительны. Цель любой классификации – ограничить выбор подходов к отображению системы, сопоставить выделенным классам приемы и методы системного анализа и дать рекомендации по выбору методов для соответствующего класса систем.



Рассмотрим некоторые из наиболее важных **классификаций систем** (объектов) по их классификационным признакам.

1. **Степень взаимодействия системы с внешней средой.**

Различают системы изолированные (искусственные), закрытые и открытые.

Изолированные системы – это системы, не имеющие с внешней средой прямой и обратной связи, без входа и выхода (например, испытываемая в полностью закрытой емкости биологическая система – животное).

Закрытые системы – имеют с внешней средой только одну связь - в систему или из нее (например, часы). Закрытая система находит ограниченное применение, так как ее основные функции – самовыживание и саморепродуцирование. Понятие изолированной и закрытой системы порождено естественными науками.



Открытые системы – имеют с внешней средой прямую и обратную связь, вход и выход (например, организация, человек, машина). Понятие открытой системы ввел Л. Фон Берталанфи.

Организации, представляющие собой системы данного типа, получают оттуда сырье и человеческие ресурсы и зависят от клиентов и заказчиков из внешнего мира, потребляющих их продукцию. Степень открытости меняется в результате каких-либо изменений в рамках системы.

Для открытых систем характерна тенденция к усложнению и дифференциации, т.е. по мере роста они стремятся к большей специализации элементов и усложнению структуры, нередко раздвигая свои границы или создавая новую суперсистему с более широкими границами.



Все системы (организации) имеют **ВХОД, трансформационный процесс и выход.** Они получают сырьё, энергию, информацию и другие ресурсы и преобразуют их в товары, услуги, прибыль отходы и т.п.

Однако открытые системы обладают некоторыми специфическими чертами.

Первая из них – это наличие взаимозависимости между системой и внешней средой. Существует граница, отделяющая систему от её окружения. Изменения в окружающей среде влияют на один или несколько элементов системы, и наоборот. Внешняя среда организации схематически представлена на рисунке.



Факторы мирового рынка:
колебания цен, валютных курсов, изменение международного законодательства и др.

Политические факторы:
конституционные основы, формы собственности, особенности законодательства, политическая стабильность, политика правительства

Форс-мажорные обстоятельства

Экономические факторы:
макроэкономические тенденции (фаза экономического развития, длинные циклы и др.), состояние финансово-кредитной системы, поставщики, потребители, конъюнктура рынка (тенденции, конкуренты и др.), ценообразование, партнеры по бизнесу

ОРГАНИЗАЦИЯ

Социально-демографические факторы:
уровень жизни, демографические тенденции, поведение покупателей, пристрастия и вкусы, принадлежность к социальным группам, культура потребления, социальные и этические нормы, культурные традиции

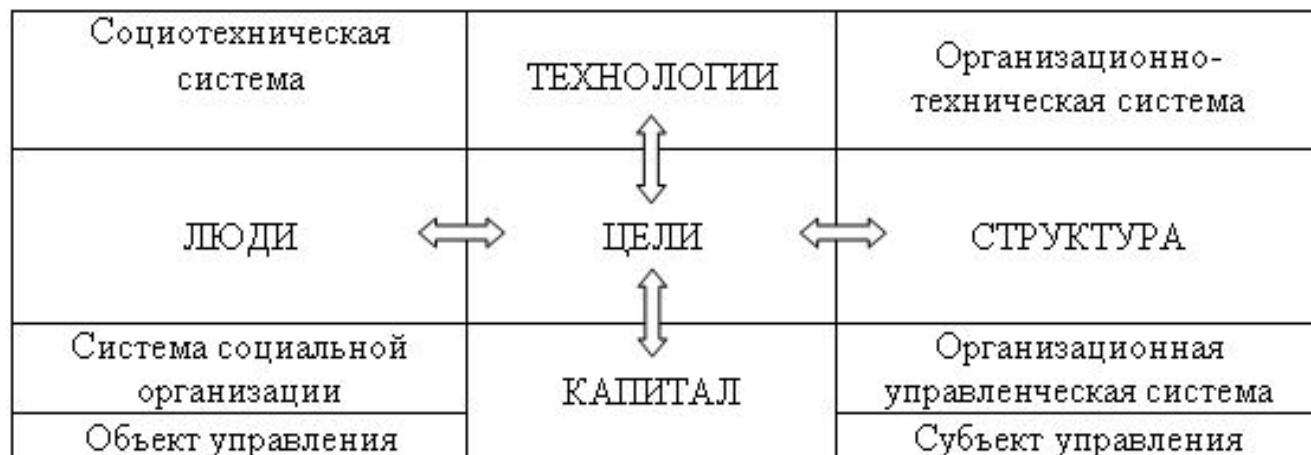
Технологические факторы:
Научно-технический прогресс, развитие отдельных технологий, науки в целом

Экологические факторы:
состояние окружающей среды в регионе расположения организации, экологическое законодательство

Ресурсные факторы:
Состояние рынка труда (наличие, цена и качество человеческих ресурсов); наличие природных ресурсов, местонахождение, инфраструктура

Вторая черта – адаптивность организации.

Она отражает изменения внешней и внутренней среды. Поэтому в основе построения организации лежат предпосылки её изменений не только экономического, научно-технического, политического, но и социального и этического характера. Внутренняя среда организации схематически показана на рисунке. Внутренняя среда влияет на эффективность деятельности организации не меньше, а в определенные периоды жизненного цикла даже больше, чем внешняя среда.





Третья черта – обратная связь, имеющая принципиальное значение для функционирования организаций как открытых систем. Здесь под обратной средой понимается введение в систему информации или средств для модификации производства или налаживания выпуска новой продукции.

2. Целенаправленность системы. При изучении экономических, организационных объектов важно выделять класс целенаправленных или целеустремленных систем. В этом классе, в свою очередь, можно выделить системы, в которых цели задаются извне (обычно это место имеет в закрытых системах), и системы, в которых цели формируются внутри системы (что характерно для открытых, самоорганизующихся систем).

3. Размер системы (степень сложности – масштабности).

По данному классификационному признаку различают системы малые, средние и большие сложные.

° Малые (простые) системы – это системы с количеством единичных компонентов менее 30 и легко поддаются описанию (например, организация с численностью сотрудников 25 человек, авторучка).

Средние (сложные) системы – количество единичных компонентов от 31 до 300 (например, организация с численностью сотрудников 250 человек, пылесос). Эти системы отличаются разнообразием внутренних связей, но допускают их описание.

Большие сложные (очень сложные) системы – количество единичных компонентов более 301 (например, организация с численностью сотрудников 15 000 человек, автомобиль, человек). Данные системы характеризуются такой разветвленностью связей, что нет возможности все их выявить и проанализировать.



4. Вид системы. Различают следующие виды систем: биологические, технические, социально-экономические, производственные, экосистемы.

- Биологические системы – живые организмы.

Технические системы – изделия из сборочных единиц и деталей, выполняющие заданные функции.

Социально-экономические системы – комплексные структуры, состоящие из экономических, производственно-технических и социальных структур, выполняющих разные цели (например, город, организация).

Производственные системы (разновидность социально-экономических систем) – структуры, состоящие из функциональных и производственных подразделений, выпускающих продукцию или оказывающие услуги производственного характера (например, предприятие).

Экосистема – совокупность факторов природной среды, методов и средств обеспечения ее жизнедеятельности на Земле.



5. Степень организованности. Системы по степени организованности делятся на хорошо организованные, плохо организованные (диффузные) и развивающиеся или самоорганизующиеся (самоприспосабливающиеся).

Самоорганизующаяся система— это система, в которой приспособление к изменяющимся условиям или оптимизация процессов управления достигается изменением структуры системы управления — включением или исключением отдельных подсистем, качественным изменением алгоритмов управления, связей между подсистемами и схемы их подчинения и т. д.



5. Степень организованности. Системы по степени организованности делятся на хорошо организованные, плохо организованные (диффузные) и развивающиеся или самоорганизующиеся (самоприспосабливающиеся).

Самоорганизующаяся система— это система, в которой приспособление к изменяющимся условиям или оптимизация процессов управления достигается изменением структуры системы управления — включением или исключением отдельных подсистем, качественным изменением алгоритмов управления, связей между подсистемами и схемы их подчинения и т. д.

6. Степень свободы по отношению к внешней среде.

- В соответствии с данным признаком выделяют системы относительно самостоятельные, юридически и физически независимые и несамостоятельные.

Относительно самостоятельные, юридически и физически независимые системы – это системы функционирующие самостоятельно и выполняющие заданные функции и цели.

Несамостоятельные системы (подсистемы) – входят в глобальную систему жестко как неотъемлемый компонент (например, сотрудник отдела, двигатель автомобиля) .

7. Уровень специализации системы.

- Различают комплексные и специализированные системы.

Комплексные системы – системы, выполняющие весь комплекс функций или работ по стадиям жизненного цикла объекта.

Специализированные системы – специализируются на выполнении одной функции или работы на одной стадии жизненного цикла объекта (например, банк, маркетинговая организация, сборочное предприятие).

8. Продолжительность функционирования системы.

- По данному классификационному признаку различают системы кратковременного действия (жизни), дискретные системы и долговременные системы.

Системы кратковременного действия – функционируют короткий промежуток времени или разового применения (например, мотылек, шприц).

Дискретные системы – функционируют определенный промежуток (интервал) времени (например, автомобиль, человек).

Долговременные системы – длительность функционирования практически не ограничена (например, Солнечная система).

9. Способ описания системы. ельность функционирования системы.

Выделяют детерминированные, стохастические и нечеткие системы.

Детерминированные (функциональные) системы – поведение таких систем описывается однозначной функцией.

Стохастические (вероятностные) системы, поведение которых описывается в терминах распределения случайных величин или вероятностей.

Нечеткие (описательные) - поведение описывается качественно, а не количественно .

10. Тип величин, используемых в субстанции системы величин

В соответствии с данным классификационным признаком различают системы физические и абстрактные.

Физические системы имеют физическую субстанцию.

Абстрактные – логическую, математическую и другие виды невещественной субстанции.



Любая организация является сложной социально-экономической системой.

Современный мир базируется на существовании организаций разного рода: коммерческих и некоммерческих, имеющих четкую или размытую структуру, управляемых тем или иным способом. Однако все они построены по определенным законам и принципам.

Проанализировано более 30 законов, которые условно разделены на три группы:

законы строения, отвечающие на вопрос, какие общие черты существуют в системах;

законы развития, отвечающие на вопрос, какие общие черты существуют в системах;

законы строения-развития, отвечающие на вопрос, почему и за счет чего совершается развитие.

Законы строения систем:

- закон иерархии множества функций системы и их соподчиненности;
- возрастание-убывание энтропии;
- зависимость потенциала от степени организованности системы;
- закономерность «наиболее слабых мест»;
- пирамидальное распределение ресурсов;
- правило золотого сечения;
- законы симметрии;
- законы корреляции параметров;
- закон Вебеоа-Фехнера;
- корреляция однородных рядов;
- организация техноценозов.

Законы развития систем:

непрерывное увеличение объема и числа полезных функций;

расхождение темпов жизненных функций элементов систем;

четырёхэтапное эволюционное развитие структуры системы;

пирамидальный характер развития систем;

стадийное развитие;

внутрисистемная и межсистемная конвергенция;

прохождение всех этапов эволюционного развития;

переход с макроуровня на микроуровень;

увеличение степени идеальности;

развертывание-свертывание системы;

рассогласование-согласование параметров;

выделение линий развития;

закон возрастания разнообразия.

Законы строения-развития:

хаотическая самоорганизация;

• принцип причинности;

единство и борьба противоположностей;

синергетические принципы;

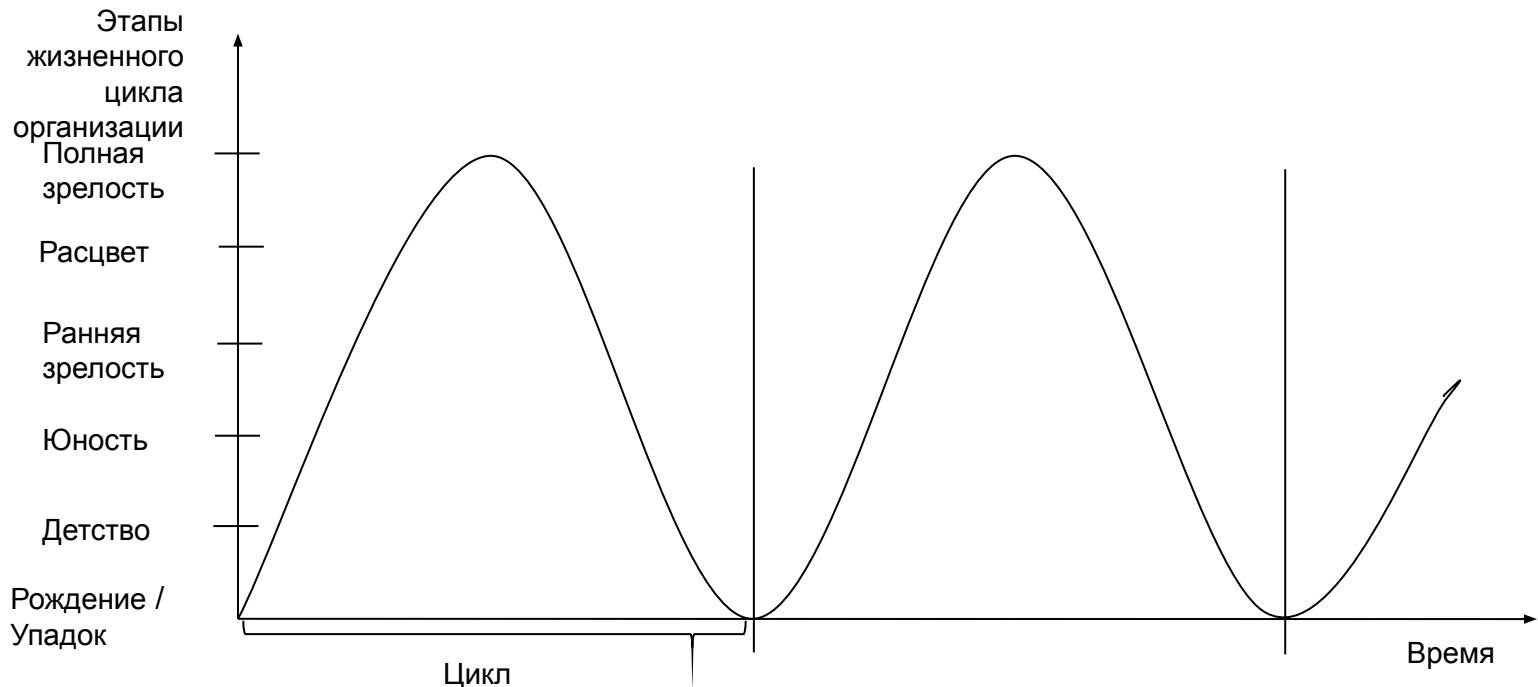
колебательный и циклический характер
функционирования;

перевод из одного качественного состояния в другое
минимальным воздействием;

полнота частей системы.

В соответствии с одним из законов строения-развития, каждой организации свойственен циклический характер функционирования. Для каждой организации характерен свой жизненный цикл.

В случае нарушения или окончания цикла без возможности дальнейшего существования организационные системы предрасположены к сокращению или распаду на части. Открытая система способна реконструировать сама себя, поддерживать свою структуру, избегать ликвидации и даже расширяться, потому что имеет возможность получать энергию извне в большем количестве, чем она отдает.



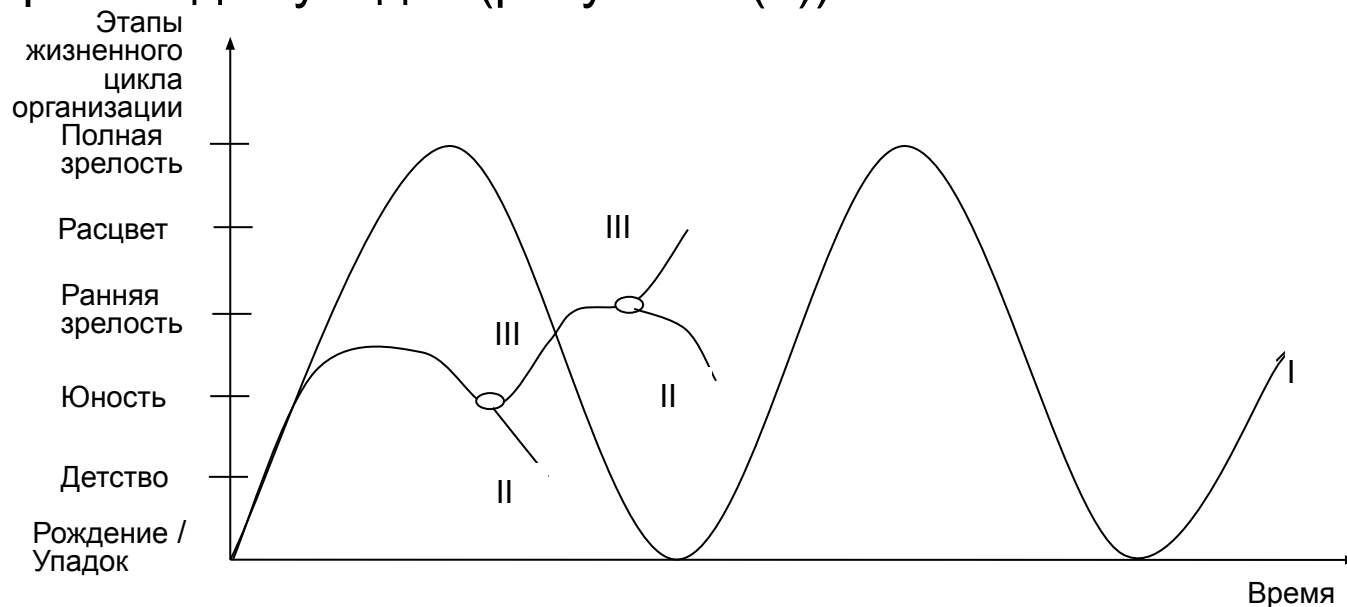
Этапы жизненного цикла организации

Таблица – Этапы жизненного цикла организации

Фактор сравнения	Рождение	Детство	Юность	Зрелость			Упадок	
				Ранняя	Расцвет	Полная	Старение	Обновление
Первичные цели	Выживание	Выживание, краткосрочная прибыль	Ускоренный рост	Систематический рост	Сбалансированный рост	Уникальность, имидж	Обслуживание	Обновление
Тип лидера	Новатор	Оппортунист	Консультант	Участник	Корпоративный деятель	Государственный деятель	Администратор	Реорганизатор
Характер организационной деятельности	Борьба	Достижение	Изменение	Расширение, диверсификация	Системная ориентация	Зрелость, удовлетворенность собой	Ориентация на сложившиеся структуры	Ориентация на перемены
Имидж организации	Эгоцентрический	Местный	Секционный, региональный	Национальный	Многонациональный	Международный	Самодовольный	Самокритичный
Сфера приложения усилий	Нововведения	Конкуренция	Завоевания	Координация, единство	Интеграция, управление	Адаптация	Поддержание существования	Обновление, развитие
Центральная проблема	Выход на рынок	Существование	Доля рынка	Разносторонний рост	Централизация и автономность	Равновесие интересов	Стабильность	Омолождение, трансформация

ЭТАПЫ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ

По мнению многих авторитетных специалистов в области современного менеджмента, любая организация, и, следовательно, и ее СМК, может эволюционно развиваться в течение ограниченного периода времени (в среднем около пяти–семи лет), после чего процесс дальнейшего развития замедляется, останавливается на достигнутом уровне или происходит упадок (рисунок 2 (II)).



○ - точка бифуркации

I – этапы жизненного цикла организации (в общем случае)

II – упадок

III – развитие

} этапы жизненного цикла, свойственные организации

Рисунок 2 – Этапы жизненного цикла организации

ЭТАПЫ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Дальнейшее эволюционное развитие возможно только с пересмотром подходов и реинжинирингом процессов и/или под воздействием внешней среды (различных факторов) или вследствие спонтанно возникающих внутренних противоречий – флуктуаций, оказывающих влияние на организацию. Точка, с которой начинается новый отчет времени эволюционного развития, является точкой бифуркации (рисунок 2). Поэтому, жизненный цикл организации, представленный на рисунке 2 (I), в реальной ситуации встречается достаточно редко. Организациям наиболее свойственен жизненный цикл, представленный на рисунке 2 (II и III).

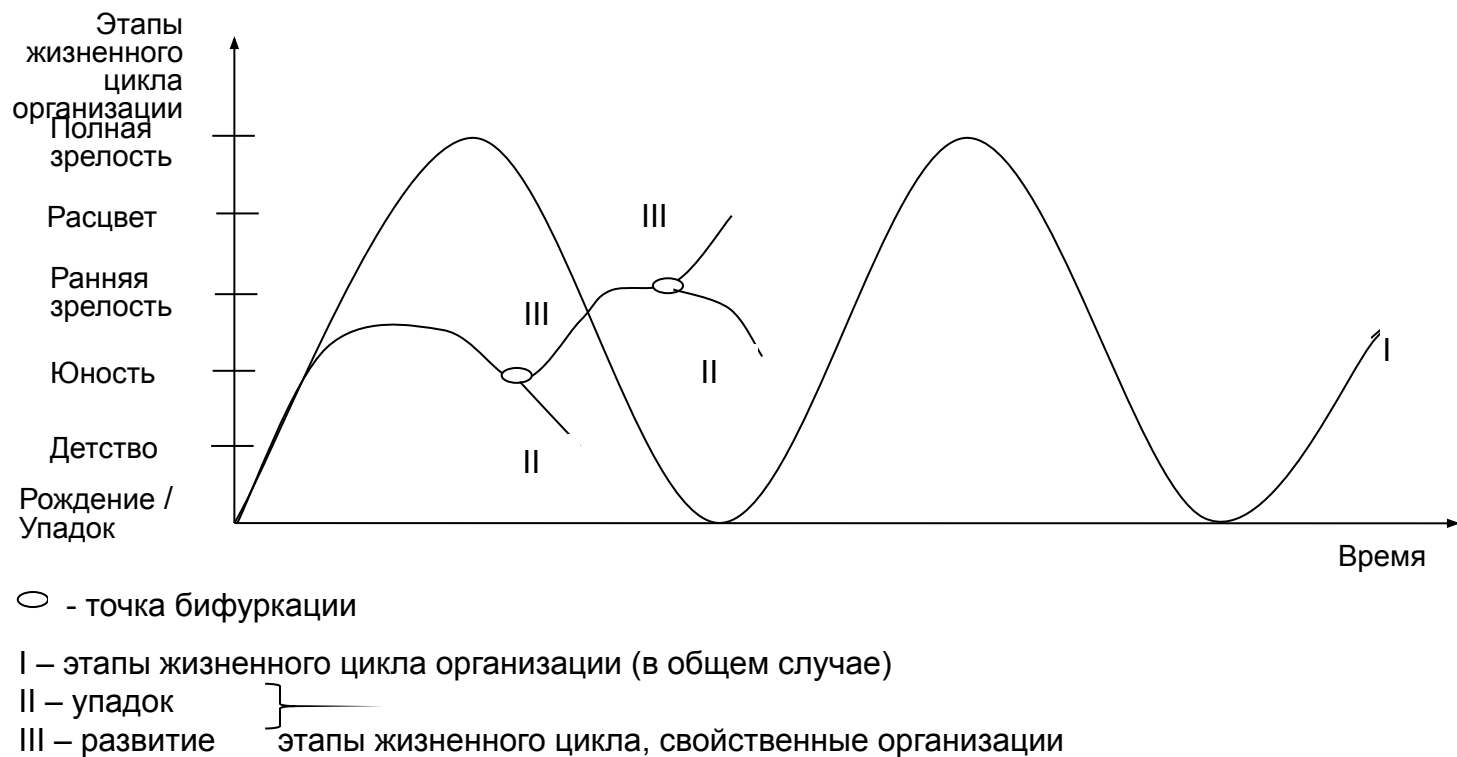


Рисунок 2 – Этапы жизненного цикла организации

ЭТАПЫ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ

СМК может быть построена (внедрена) в организации на любом уровне её развития (этапе жизненного цикла). Чем у организации выше уровень развития и больше скорость развития (самоорганизации), в момент принятия решения о внедрении СМК, тем меньше временной интервал до достижения соответствия СМК организации установленным требованиям (рисунок 2) (например, требованиям ГОСТ Р ИСО 9001 и другим). Процесс формирования СМК будет иметь ту же скорость развития, что и у самой организации. Уровень развития СМК будет определяться уровнем зрелости её процессов.

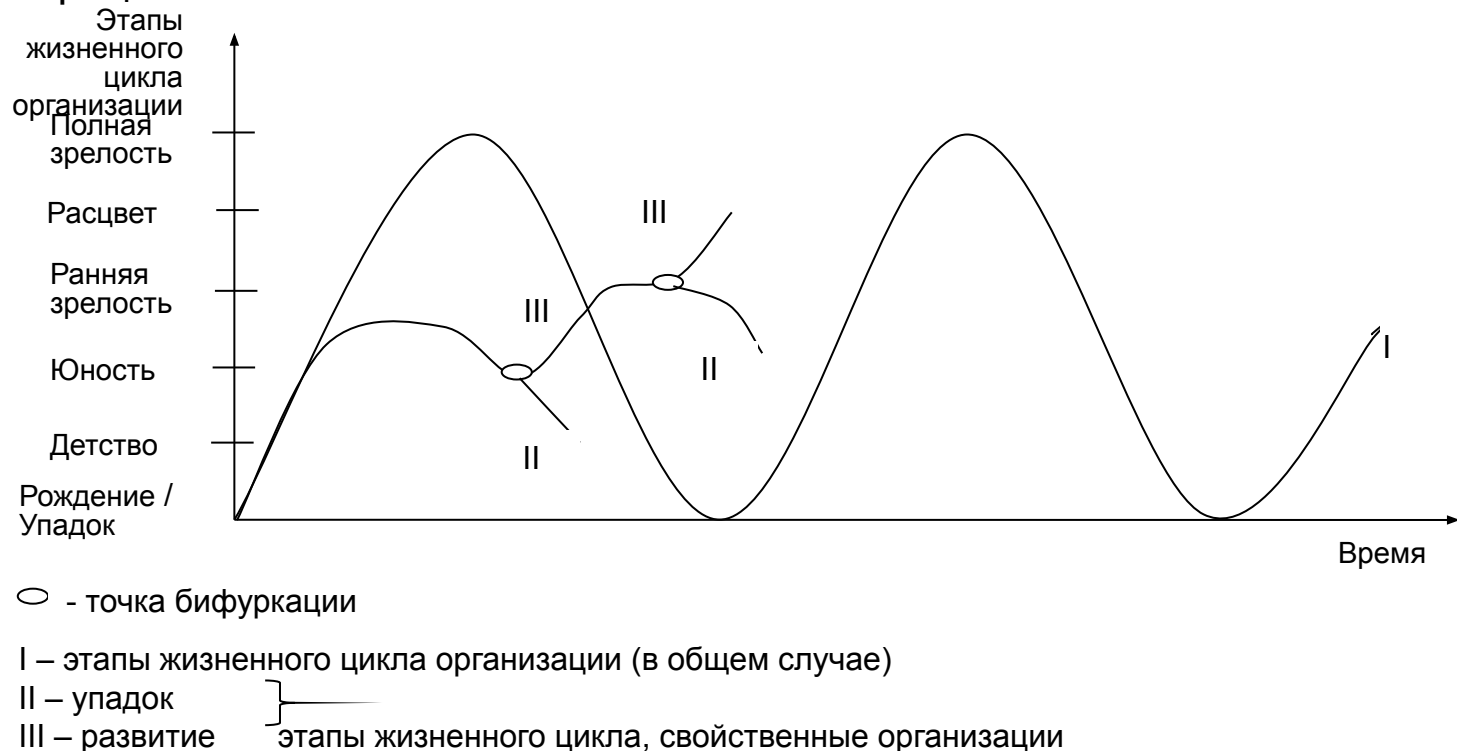


Рисунок 2 – Этапы жизненного цикла организации



Организация представляет собой сознательно координируемое социальное образование с определенными границами, функционирующее на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей

Для организации характерны следующие принципы проектирования, развития и существования:

комплексность,

формализация и определенное соотношение централизации;

Децентрализации.



Комплексность позволяет рассматривать организацию как совокупность ее элементов и взаимосвязей между ними. Элементом системы менеджмента является это та область менеджмента организации, которая соответствует определенным требованиям стандарта, нормативного документа).

Под формализацией понимают заранее разработанные и установленные процедуры, регламентирующие поведение работников и внутрифирменные отношения.

Соотношение централизации и децентрализации определяется уровнями, на которых вырабатываются и принимаются управленческие решения в организации. Принятое соотношение определяет характер и тип устанавливаемой организационной структуры управления.

Рассмотрим кратко сущность законов организации

- Закон композиции

Отражает необходимость согласования целей организации: они должны быть направлены на поддержание основной цели более общего характера. Следует отметить, что в явном и бесспорном смысле понятие цели применимо только к социальным системам. Действие закона композиции распространяется на системы, которые можно назвать целенаправленными. Одной из форм проявления закона композиции является структуризация целей социально-экономических и технических систем, которую целесообразно проводить с применением системного, функционального, структурного подходов, а также методов анализа и синтеза.

Закон пропорциональности

- Характеризует необходимость определенного соотношения между частями целого, а также их соразмерность, соответствие или зависимость. Для социально-экономических и технических систем закон является в большей мере субъективным, регулируемым человеком. Пропорции отражают объективно существующие связи и зависимости между частями целого и складываются под влиянием различных факторов

Закон онтогенеза

Сущность закона онтогенеза заключается в том, что каждая система проходит все стадии жизненного цикла от зарождения до разрушения. Стадиями жизненного цикла организации являются: зарождение идеи и проектные изыскания, проектирование, строительство, освоение мощности, функционирование, развитие, упадок, закрытие. Стадии жизненного цикла технической системы включают: стратегический маркетинг, НИОКР, организационно-технологическую подготовку производства, собственно производство, продажу, подготовку и функционирование, эксплуатацию, техническое обслуживание и ремонт, утилизацию. При решении любых вопросов обеспечения функционирования, конкурентоспособности и эффективности любых объектов следует учитывать взаимодействия и интеграционные процессы по всем стадиям их жизненного цикла.

Закон синергии

Закон синергии проявляется в том, что сумма свойств системы не равна сумме свойств её компонентов. Под свойством компонента понимается характеризующий его состав параметров, их взаимозависимость, изменение во времени. При высокой организованности системы сумма свойств системы будет выше суммы свойств её компонентов. Разность между суммой свойств системы и суммой свойств её компонентов называется синергетическим эффектом. Главным фактором получения синергетического эффекта в действующей организации является высококвалифицированный менеджер, который может обеспечить: $2+2=5$.

Закон упорядоченности

Утверждает, что главным связующим элементом системы является упорядоченная информации.

Упорядоченность - характеристика системы, отражающая наличие определенным образом установленных взаимосвязей, обеспечивающих порядок, организованность во всем, устойчивость функционирования системы. Повышение качества информационного обеспечения системы менеджмента является главным условием качественного функционирования системы.

Закон единства анализа и синтеза

Предполагает рассмотрение в диалектическом единстве процессов структуризации, детализации, разделения, специализации, т.е. анализа, с обратными процессами соединения, укрупнения, универсализации, т. е. синтеза. Сначала проводится анализ, потом – синтез. Анализ сосредоточивается на структуре и показывает, как работают части целого. Синтез акцентирует внимание на функциях, и объясняет, почему компоненты действуют именно так, а не иначе. Таким образом, анализ показывает значение, а синтез дает понимание.

Закон самосохранения

Гласит, что любая система стремится сохранить себя как целостное образование и, следовательно, экономнее расходовать свой ресурс. Жизнь, выживание, равновесие, устойчивость – это ключевые понятия для раскрытия содержания закона самосохранения различных систем. Для самосохранения необходимо, чтобы системы строились, функционировали и развивались в соответствии с законами, закономерностями, научными подходами, принципами и методами, присущими определенным системам. Любые действия по обеспечению равновесия и устойчивости функционирования системы следует рассматривать в статике и динамике

Закон развития

Развитие – это необратимое, направленное,
◦ закономерное изменение материи и сознания. Различают две формы развития:

эволюционную, связанную с постепенными количественными и качественными изменениями (изменение сознания сочетается с изменением материи);

революционную, характеризующуюся скачкообразным неосознанным переходом од одного состояния материи к другому, либо скачкообразным изменением сознания без соответствующего изменения базиса.



Анализ механизма действия законов организации структур и процессов является неременным условием повышения качества менеджмента как главного фактора постоянного совершенствования организации и повышения её конкурентоспособности. В настоящее время этому вопросу, как и другим вопросам в области менеджмента качества, не уделяется должного внимания.

Каждый закон организации освещает свой аспект рационализации структур и процессов, поэтому трудно проранжировать их по важности. Необходимо исследовать механизм действия всех законов организации. Наименее разработанным и наиболее сложным законом организации является закон развития.