

# От автора

*Эта книга написана для тех,  
кто в своей общественной  
жизни постоянно имеет дело  
с организациями, а в личной —  
всячески избегает их*

**К**ак известно, всех людей, оказавших серьезную помощь в создании новой книги, принято благодарить. Но поскольку эта работа в значительной мере основана на моих предыдущих публикациях, в которых я уже высказывал благодарность многим из тех, кто мне помогал, я не стану здесь повторяться. Они были в моем сердце тогда — они остаются в нем и сегодня. В этот раз мне хотелось бы выразить особую благодарность и признательность одному человеку. Но прежде я, пожалуй, упомяну еще нескольких человек — моих коллег Дэнни Миллера и Фрэнсис Уэстли, которые помогли мне точно сформулировать свои мысли; Джима Уотерса — замечательного друга, чей неявный вклад в эту книгу намного перевешивает вклад многих, формально упомянутых в тексте (по Джиму я буду очень сильно скучать); редактора Боба Уоллеса, проявившего невероятное терпение; Кейт Магуир-Делвин и Зинет Хан, которые сумели разобраться в моих ужасных каракулях; и еще двух моих помощников, Морти Яловски и Уолли Кроустона, оказавших мне неоценимую помощь в ряде других аспектов подготовки этой книги. А теперь я хотел бы сосредоточиться на словах благодарности уже упомянутому мной человеку.

Билл Литвак — олицетворение гуманности. Но не в том смысле, в котором используют это слово посредственные психологи, потому что, вообще-то, Билл довольно резок и колюч, во всяком случае в общении с близкими друзьями. Но он понимает своих друзей и старается помочь им во всем, особенно в писательской деятельности, если они ею занимаются.

В 1968 г. Билли, уже отнюдь не в самом нежном возрасте (ему было двадцать с лишним лет), редактировал мою докторскую диссертацию. Это был поистине мучительный для меня опыт. Зато я научился писать. Спустя двадцать лет либо я разучился это делать, либо Билл повысил свои стандарты. И я, определенно, забыл о том душераздирающем опыте двадцатилетней давности. Но, как бы то ни было, даже после этого выжил я, выжил Билл, выжила эта книга и, самое важное, выжила наша дружба. На протяжении нескольких месяцев подряд Билли буквально жил этой работой, проникая в мои мысли и сводя меня с ума своими резкими и, увы, как правило, очень точными комментариями, пока подборка отдельных публикаций не превратилась в ту книгу, которую я и намеревался создать (по крайней мере мне очень хочется в это верить). Разумеется, я очень благодарен Биллу за это. Но в первую очередь я хотел бы поблагодарить его за другое.

Обычно в самом конце своей вступительной статьи автор добавляет, что, несмотря на огромный вклад людей, оказавших ему помощь в создании книги, только он несет ответственность за все, что прочитает читатель. Так вот, ничего подобного здесь не будет. (Этот абзац Билли не редактировал!) Возможно, я не последовал некоторым его советам и в последнюю минуту внес кое-какие правки, которых он не видел; но за все остальные ошибки и неточности в этой книге прошу винить Билла Литвака!

Ну вот, а теперь меня ждут очередные двадцать лет мира и спокойствия.

*Лак-Кастор,  
январь 1989 г.*

# Наш мир — мир организаций

**Х**орошо это или плохо, но факт остается фактом: наше общество превратилось в общество организаций. Мы рождаемся в организациях и учимся в организациях, чтобы потом пойти работать в ту или иную организацию. В то же время организации снабжают нас всем необходимым, развлекают, управляют нами и надоедают нам (иногда делая все это почти одновременно). А в конце нашего пути организации нас хоронят. И тем не менее очень немногие понимают, что это за странное «коллективное животное», которое столь сильно влияет на повседневную жизнь каждого из нас, — за исключением небольшой группы ученых, так называемых теоретиков организаций, занимающихся их изучением, а также многочисленных менеджеров, стремящихся постичь суть феномена, которым они управляют.

Приняв решение лучше разобраться в собственной психологии, вы можете зайти в первый попавшийся книжный магазин и закупить десяток томов, рассказывающих о том, как, по мнению специалистов, функционируют ваш разум и тело и чем определяются ваши поступки. Но если вы захотите глубоко понять суть своей организации, вам придется отправиться в специализированный магазин, продающий учебную литературу, и перелопатить горы академических изданий, если, конечно, вы не удовлетворитесь каким-нибудь пособием,

в котором теория изложена кратко и четко — и наверняка весьма упрощенно.

Во всяком случае книги именно этих двух типов вы найдете в магазинах и библиотеках, на полках которых представлена литература по менеджменту. Издания, посвященные более старым и традиционным дисциплинам, также содержат материалы и дискуссии вокруг такого феномена, как организация. В экономической теории, например, организация представлена в виде «рационального» и тем не менее довольно загадочного организма, который каким-то непостижимым образом умудряется максимизировать свою прибыль. Мне лично подобные организации не известны. Психология объясняет нам, чем обусловлено поведение индивидов и небольших групп в организациях, но не рассказывает, что определяет поведение организации в целом. Политическая наука описывает организации очень важного типа — государства, но она изучает их преимущественно как законодательные или политические системы, а не как сеть целого ряда взаимосвязанных организаций, чем они в значительной мере являются. Социология и антропология действительно занимаются изучением природы коллективного поведения людей, но они обычно рассматривают это явление в контексте всего многообразия общественных отношений, а не в узком контексте формальных ролей, которые исполняют индивиды как члены организации.

Теория организации объединяет все эти дисциплины, но при этом добавляет нечто свое, и очень важное, — концепцию организации как таковой. Для меня организация означает коллективную деятельность, направленную на выполнение общей миссии; образно говоря, это группа людей, имеющая один идентифицируемый «ярлык» (General Motors, Joe's Body Shop и т.д.) с целью предоставления обществу тех или иных товаров или услуг.

*Представляя вашему вниманию эту книгу, я пребываю в твердой уверенности в том, что общество в целом не менее, чем менеджеры, управляющие организациями (которые так же сбиты с толку их непонятным поведением, как и все мы), испытывает огромную потребность в том, чтобы основательно разобраться в сути*

этого явления. Сколько бы я ни обсуждал организации с представителями самых разных родов занятий — с профессионалами, работающими на самих себя, домохозяйками и даже с людьми, относительно мало контактирующими с организациями, — меня не переставало удивлять, насколько сильно их интересует эта тема. Один рассказывал действительно странную историю, произошедшую с ним во время пребывания в больнице, другой — о случае в самолете или автосалоне. Поистине всем нам нужно постараться лучше понять это странное животное, которое столь ощутимо влияет на нашу жизнь. Более того, на базовом, концептуальном уровне такое понимание уже существует; просто до сих пор оно не было для нас полностью доступным.

В этой книге представлены материалы, посвященные проблемам организаций, над которыми я работал на протяжении более двадцати лет. Здесь изложены не только мои собственные идеи, поскольку определенную часть работы я проделал в тесном сотрудничестве с другими людьми, особенно если говорить о систематических исследованиях. В течение многих лет я наблюдал за работой менеджеров; за тем, как функционируют организации, как они принимают решения, вырабатывают стратегии, выбирают и создают свои структуры; как в организациях и вне них формируются и развиваются властные отношения и как взаимодействует с организациями общество.

Я представляю здесь серию эссе, в основе которых лежат те мои печатные работы, которые, как мне кажется, интересны широкой читательской аудитории, стремящейся по возможности больше узнать об организациях. Некоторые из этих материалов ранее публиковались в массовых периодических деловых изданиях, другие печатались ограниченными тиражами в специализированных академических журналах. Я отбирал, сделав их удобочитаемыми, те работы, которые, с моей точки зрения, заинтересуют многих людей. Сначала я намеревался просто объединить имеющиеся у меня материалы, но дело закончилось тем, что я очень многое переписал; а половина содержания этой книги вообще представляет собой написанное мной уже в процессе ее создания.