

Теория организации

МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ К УЧЕБНОМУ КУРСУ

Общие
понятия

Классическая
теория
организации

Сущность
организации

Управление

Структура
организации

Составитель И.А.Тогунов – доктор медицинских наук,
профессор кафедры управления ВФ РАГС

Современные
организации

Проектирование
организации

Владимир 2004

Необходимое пояснение автора

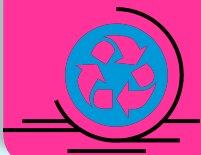
Представляемое методическое пособие, (схемокурс), разработанное на базе новейших информационных технологий является скромной попыткой автора дать основу теоретических знаний в рамках учебного курса **«Теория организации»**.

Отбор информации, логика изложения и дизайн не претендуют на абсолютную полноту и однозначность. Работа, скорее всего, представляет своеобразный набор тезисов в рамках обозначенных тем.

Рекомендуется в качестве вспомогательного материала для использования в учебном процессе преподавателей, владеющими темами настоящего курса, занимающихся повышением квалификации и переподготовкой государственных служащих кадров в рамках специальности 061100 «Менеджмент организации».

Материал может служить определенным этапом при получения знаний при самостоятельной подготовке студентов, слушателей институтов переподготовки, работников учреждений системы социального страхования.

Web-технология позволяет использовать представленный материал в компьютерных презентациях (Microsoft PowerPoint), распространять на бумажных и электронных носителях.



Основные задачи курса

Получение системных знаний
об организации
как процессе и как объекте
хозяйственной деятельности

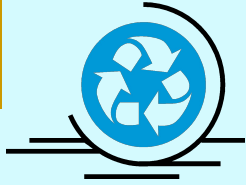
Получение основных
сведений
о методах организационного
проектирования

Исследование
важнейших
системных
свойств
организации

Получения
представления
о закономерной
универсальности
и
организаций

Получение
знаний
о современных
прогрессивных
формах
организации

Общие
понятия



Основные определения

- **ОРГАНИЗАЦИЯ** представляет собой сознательно координированное социальное образование, функционирующее на специфической основе в определенных границах и реализующее достижение определенных целей.
- **ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ** – область научного знания об общих закономерностях образования, устройства, функционирования и развития организаций как сложных динамических систем, имеющих цель.
- **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА** (модель) системы – упорядоченная совокупность элементов и категорий, характеризующих данную модель.



Система наук об организации

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ



Сущность, типы.
Цели, миссия, среда.
Механизм
функционирования.
Адаптация,
проектирование.
Динамика
организации.

Теория управления

Психология

Социология

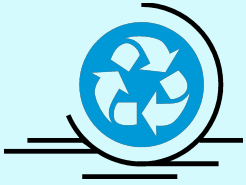
Социальная
психология

Антропология

Экономические науки

Юридические науки

Общие
понятия



Объект, предмет и метод теории организации

- **Объект** изучения теории организации - любая исследуемая структура, которая может быть представлена моделью взаимоотношений между частями целого или целого с окружающей его внешней средой.
- **Предмет** теории организации - организационные отношения, т.е. связи и взаимодействия между различного рода целостными образованиями и их структурными составляющими, а так же процессы и действия организующей и дезорганизующей направленности.
- **Метод** теории организации – упорядоченная деятельность по достижению определенных целей.
- **Задача** теории организации – исследование, анализ, систематизация и осмысливание организационного опыта, состоящего из множества факторов.

Основные концепции организации

Классическая теория

Неоклассическая теория

Организационного потенциала

Эволюционная теория

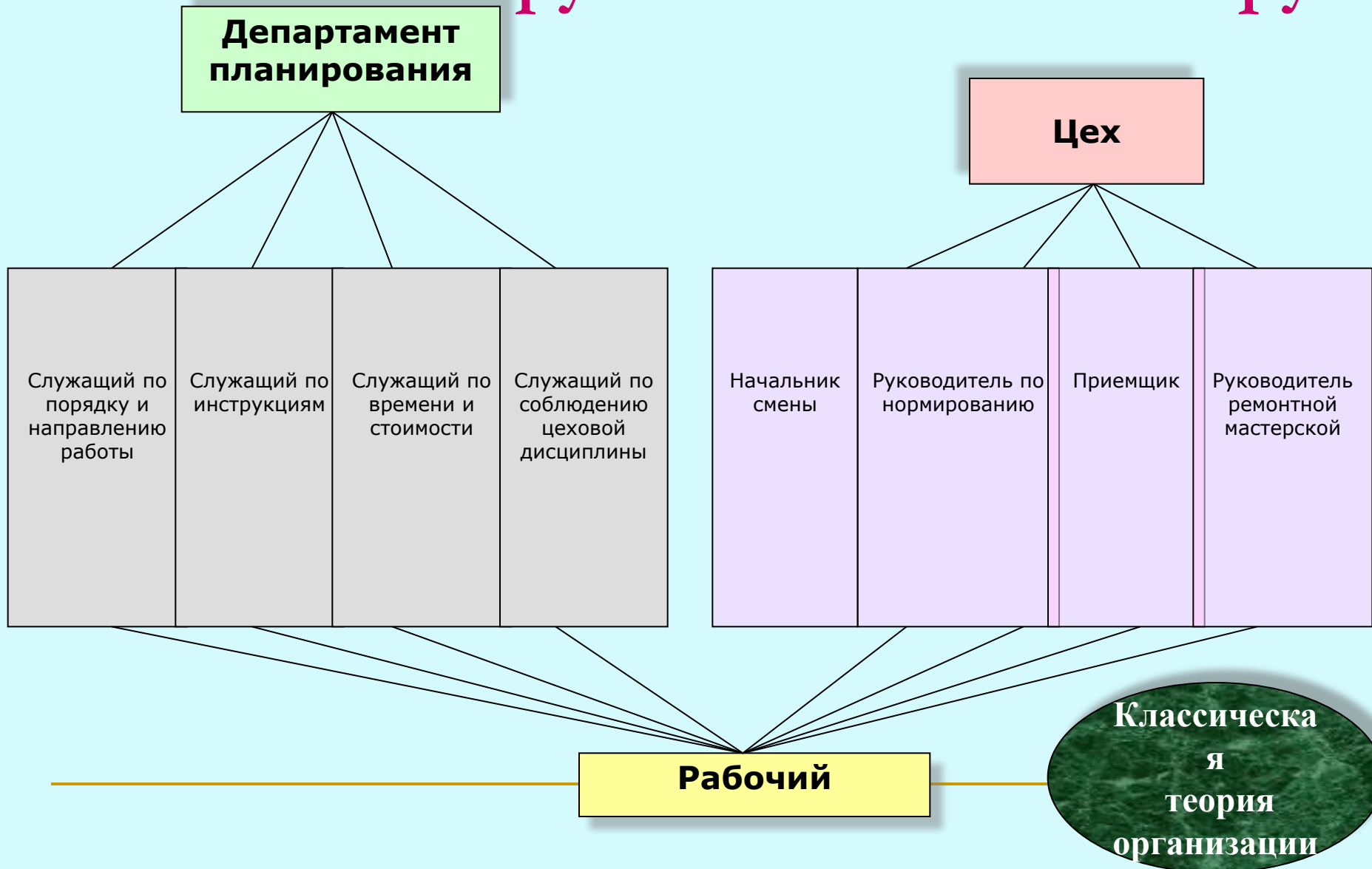
Институциональная теория

Предпринимательская теория

Теория выживания



Функциональное руководство группой по Ф.У.Тейлору





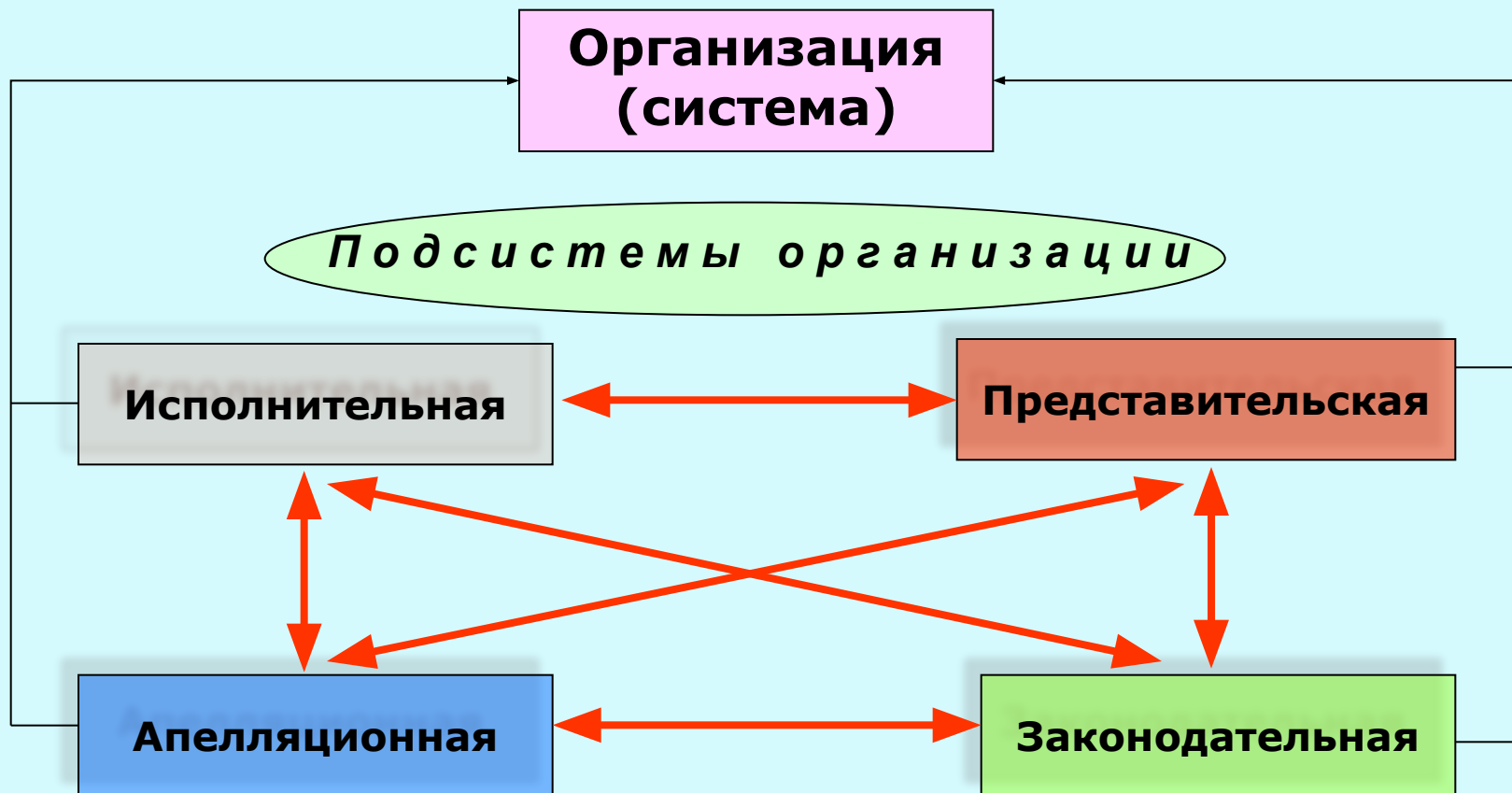
Группировка принципов А. Файоля

<i>Структурные принципы</i>	<i>Принципы процесса</i>	<i>Принципы конечного результата</i>
Разделение труда	Справедливость	Порядок
Единство цели и руководства	Дисциплина	Стабильность
Соотношение централизации и децентрализации	Вознаграждение персонала	Инициатива
Власть и ответственность	Единство команд	
Цель	Подчинение главному интересу	

Классическая
теория
организации



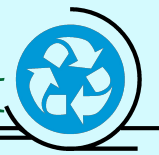
Универсальная теория формирования организаций (теория Гласиера)



СИСТЕМА – набор взаимосвязанных и взаимозависимых частей, составленных в таком порядке, который позволяет воспроизвести целое

Классическая
я
теория
организации

Общие свойства организации как системы



Открытость
(возможность обмена веществом и энергией)

Самоорганизация и управляемость

Разнообразие структурных элементов

Эволюционирование

Адаптивность
(реакция на воздействие)

Структурированность

Эмергентность
(не сводимость целого к сумме отдельных частей)

Неравномерность
(скачкообразность развития)

Самосохранение

Динамичность

Возможность моделирования

Сущность организации



Внешняя среда организации

кая
система:
Консти
туцион
ные

ОСНОВЫ
Формы
собств
енност
и
Особен
ности

Социальна
я система:

Социал
ьные
нормы

Экономиче
ская
система:

Уровен
ь жизни
Капита
л

Постав
щики
Потреб
ители

Технологич
еская
система:
Конью
нктура
Развитие
Цели

Развит
ие
технол
огий

Полити
ческая
система:
Социал
ьные
воззре
ния

Рабоча
я сила

Природ
ные
силы

Инфра
структу
ра



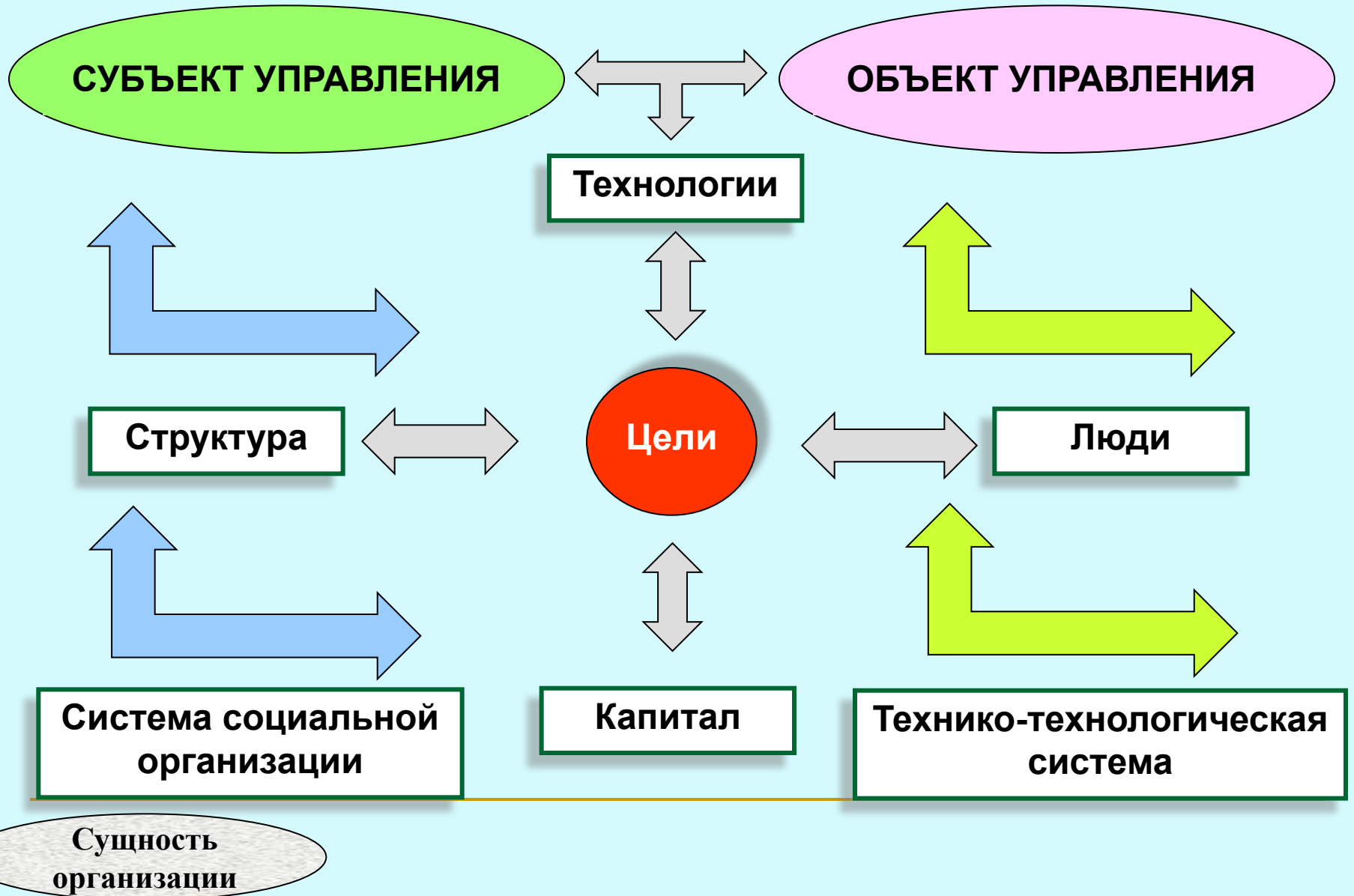
ОРГАНИЗАЦИЯ



Сущность
организации

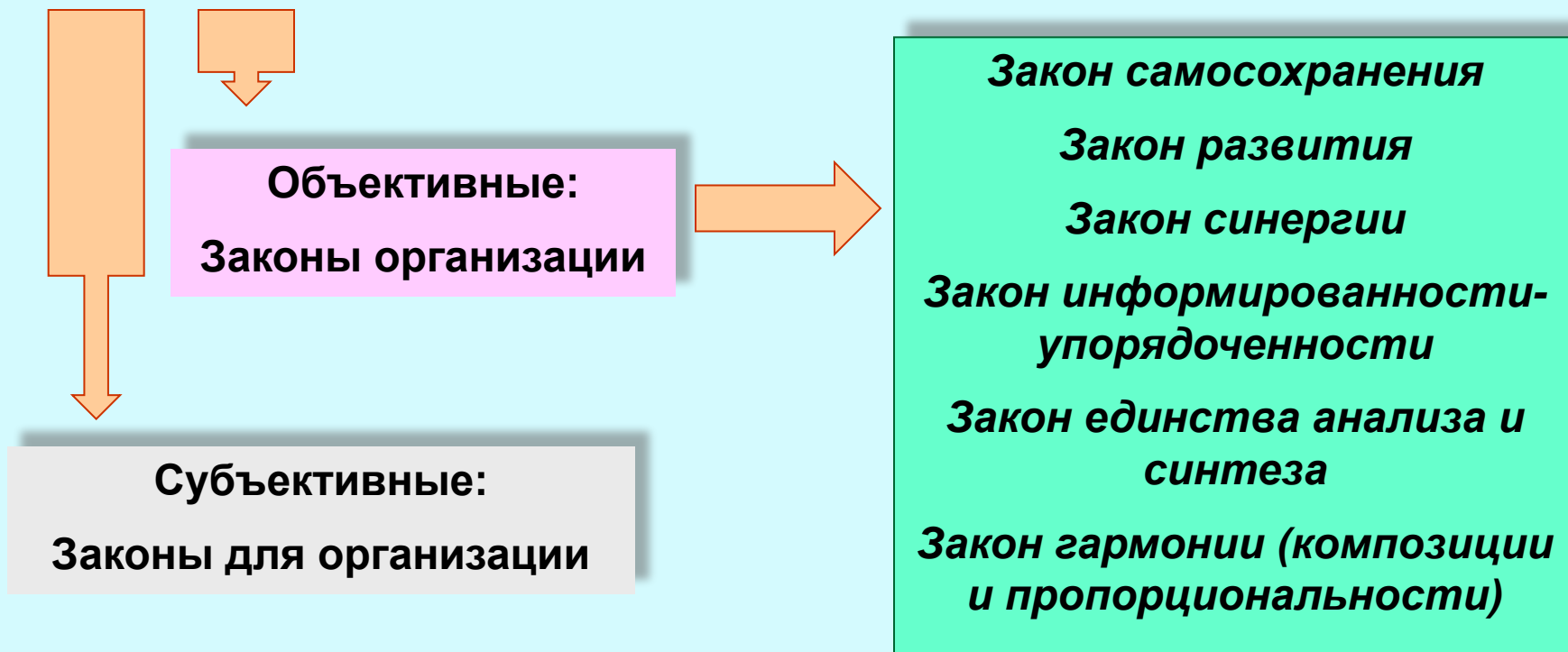


Внутренняя среда организации



Объективные законы организации

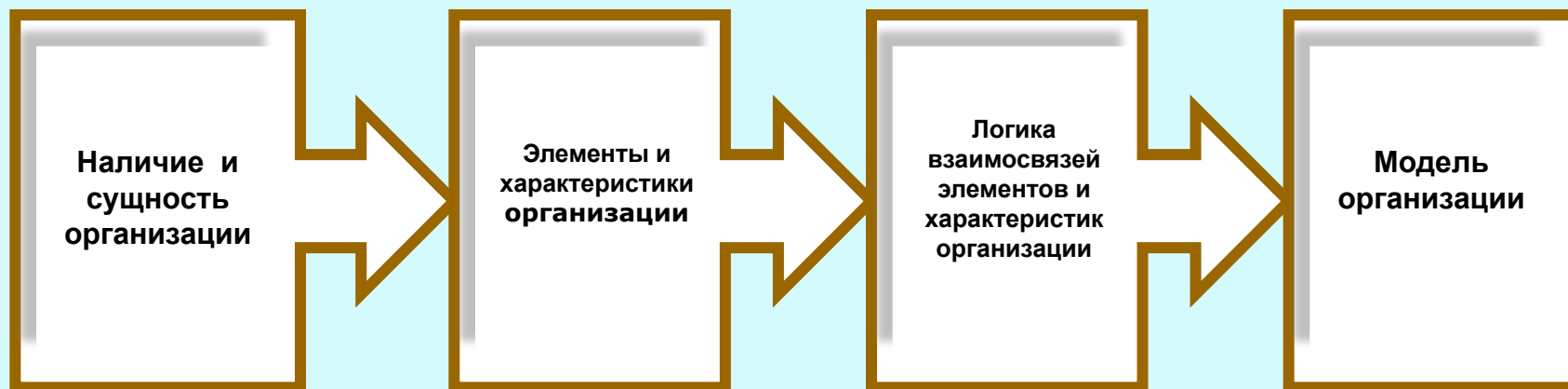
Организационные системы развиваются на основе зависимостей, закономерностей и законов. Эти категории познаваемы и должны целенаправленно использоваться в процессе деятельности



Сущность
организации



Алгоритм научного построения модели организации



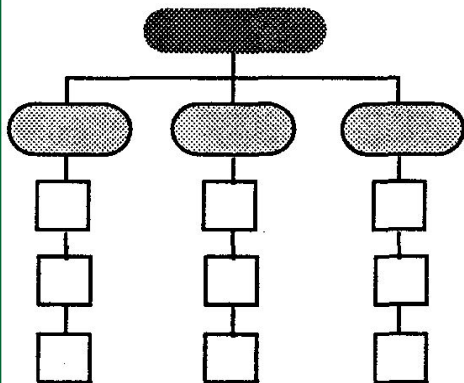
Методы и формы управления организацией



Эволюция организационной структуры

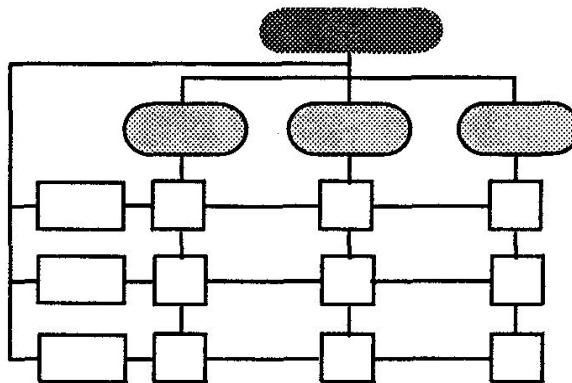
**Классическая
промышленная фаза
(1900–1950 гг.)**

Иерархическая структура



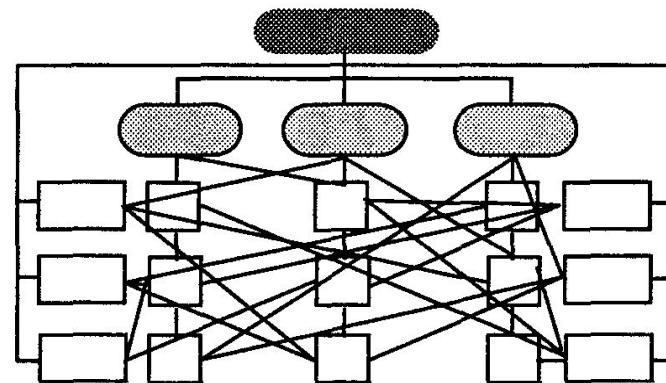
**Неоклассическая
промышленная фаза
(1950–1980 гг.)**

Матричная структура



**Информационная фаза
(с 1980 г.):
автономные союзы; внутрен-
нее предпринимательство,
сети, виртуальные структуры**

Внутренний рынок



Механистическое построение

Органическое построение

Основания организационной структуры

Стабильность, простота
Эффективность, точность
Иерархический контроль
Безопасность, справедливость
Упорядоченные рабочие отношения
Бюрократия

← - - - - *Внешняя среда* - - - - →
← - - - - *Цели* - - - - →
← - - - - *Отчетность* - - - - →
← - - - - *Мотивация* - - - - →
← - - - - *Культура* - - - - →
← - - - - *Основная проблема* - - - - →

- - - - → Турбулентность, комплексность
- - - - → Инновации, изменения
- - - - → Экономическая эффективность
- - - - → Вызов, вознаграждение
- - - - → Свобода предпринимательства
- - - - → Неопределенность, риск

**Структура
организации**



Виды функциональной структуризации организации

- Функциональная структура
- Линейная структура
- Линейно-функциональная
- Дивизионная структура
- «Перевернутая пирамида»
- Матричная структура
- Самоуправляемые команды
- Сетевая организация
- Инновационные структуры

*Ресурсная, а не целевая функция
Ответственность
на высшем руководстве*

*Дублирование функций управления.
Столкновение интересов подразделений*

*Трудность обеспечения
высокой степени ответственности*

*Многофакторность задач по принципу:
«уделяйте одинаковое внимание всему»*

*Сложность поиска приоритетов
адаптации к изменяющейся среде.
Интуитивность в принятии решения*

**Структура
организации**

Линейно-функциональная организация



Содержание
управления

Использует группирование по основанию рода деятельности; объединяет виды деятельности по роду их функций с самого низа организации и до самого верха.

Управление процессом
принятия решений

Функциональное
управление

Дивизиональное
управление

Управление
персоналом

Управление
процессом

Высший руководитель

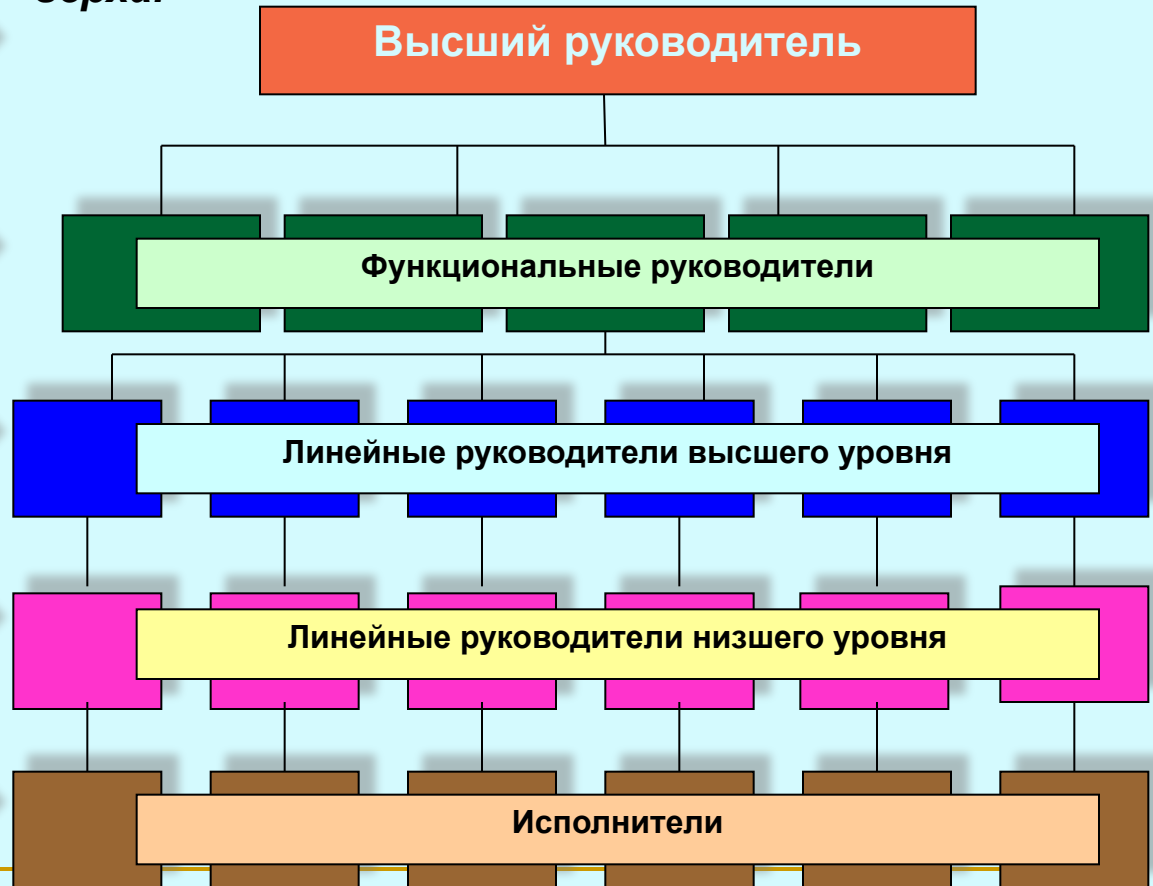
Функциональные руководители

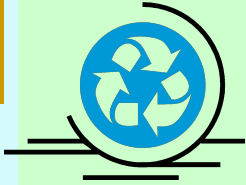
Линейные руководители высшего уровня

Линейные руководители низшего уровня

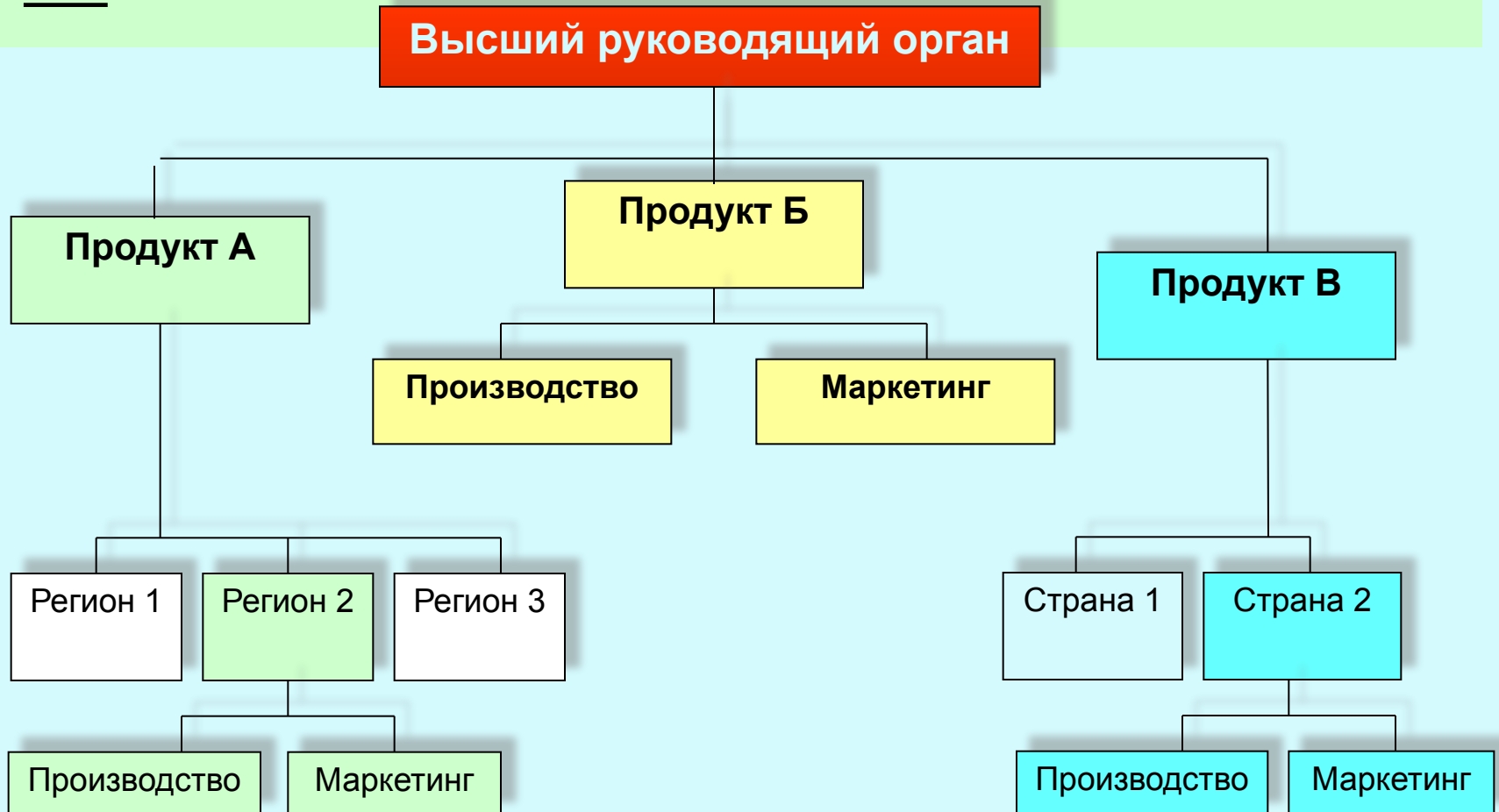
Исполнители

Структура
организации





Смешанная дивизиональная структура управления



Использует группирование по основанию конечных результатов производства; подразделения при такой организации строятся вокруг производства определенного продукта, услуг, групп продуктов, а также основных проектов / программ или же отделов, видов бизнеса или – получения прибылей.

Структура
организации



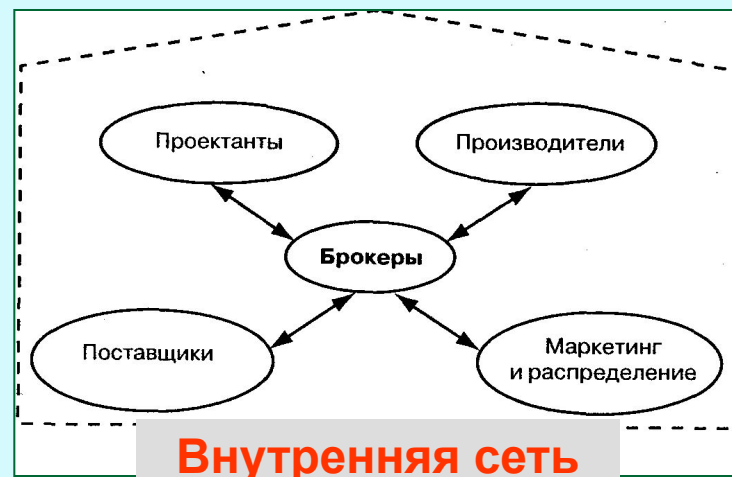
Сравнительная характеристика организационных структур управления

Линейно-функциональные	Дивизиональные
Обеспечивают выполнение задач, контролируемых с помощью планов и бюджетов	Децентрализованные операции подразделений с централизованной оценкой результатов и инвестиций
Наиболее эффективны в стабильной среде	Наиболее эффективны в изменяющейся среде
Содействуют эффективному производству стандартизированных товаров и услуг	Пригодны для условий взаимосвязанной диверсификации по продуктам или регионам
Обеспечивают экономию на управленческих расходах	Ориентированы на оперативное принятие решений
Предусматривают специализацию функций и компетентность	Создают организационные условия для междисциплинарного подхода
Ориентированы на ценовую конкуренцию	Успешно функционируют при неценовой конкуренции
Рассчитаны на использование действующих технологий и сложившегося рынка	Ориентированы на освоение новых рынков и новых технологий
Производственная специализация, превышающая возможности централизованного планирования	Вмешательство высшего звена организации для усиления координации подразделений и повышения эффективности их деятельности
Быстрое решение проблем, находящихся в компетенции одной функциональной службы	Быстрое решение сложных межфункциональных проблем
Вертикальная интеграция, превышающая возможности полной загрузки подразделений	Диверсификация внутри корпорации или приобретение внешних организационных звеньев



Сетевые организации

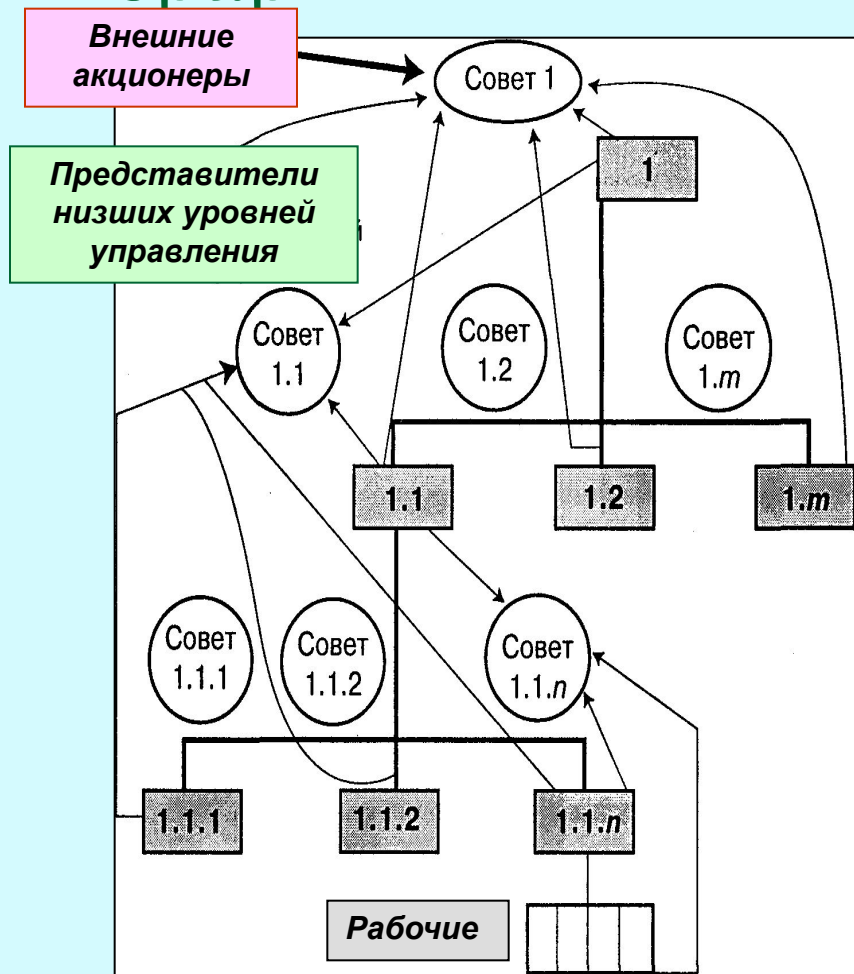
Перенесение рыночных отношений во внутреннюю сферу компаний («внутренние рынки») вызвало к жизни новый тип структур - **СЕТЕВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ**, в которых последовательность команд иерархической структуры заменяется цепочкой заказов на поставку продукции и развитием взаимоотношений с другими фирмами



Современные организации

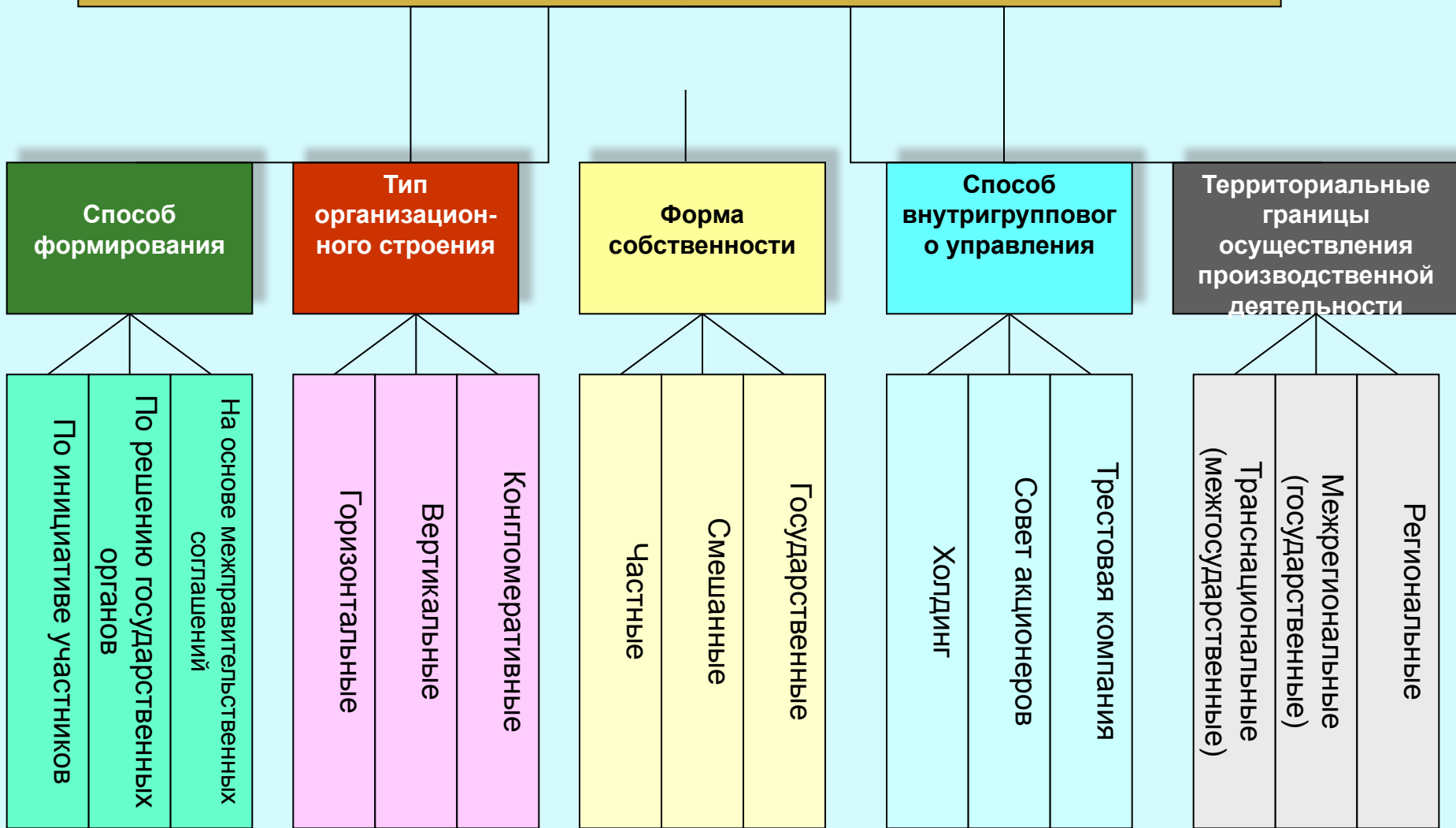
Структура организации

Круговая организация: демократичная иерархия



- Отсутствие безраздельного авторитета; возможность для каждого члена организации участвовать (непосредственно или через своих представителей) в принятии всех решений, которые его напрямую затрагивают.
- Способность членов организации (индивидуально или коллективно) принимать решения, которые затрагивают только тех, кто их принимает.
- В централизованной иерархии каждый работник (кроме высшего руководителя) является субъектом высшей власти. При демократии любой руководитель является субъектом коллективной власти работников.

Финансово-промышленные группы



Современные организации

Структура организации

Оболочная (или пустотелая) организация [Hollow corporation]



Своеобразие

- Передача внешним компаниям на контрактной основе практически всех бизнес-функций, кроме управления.

Признаки

- Не слишком крупная
 - Не слишком бюрократизированная
 - Исключительно мобильная
- Не является собственником средств

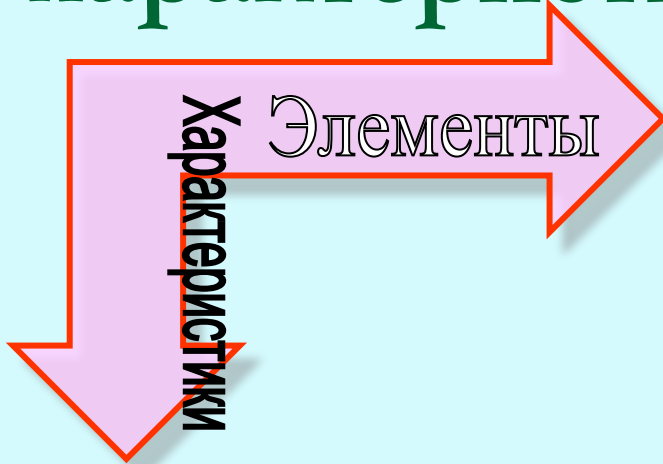
Современные
организации

одства товара, который продвигается на рынке

Основатель: Рональд Коуз (США, 1937 г.).
Нобелевская премия 1991 г.



Основные элементы и характеристики организации

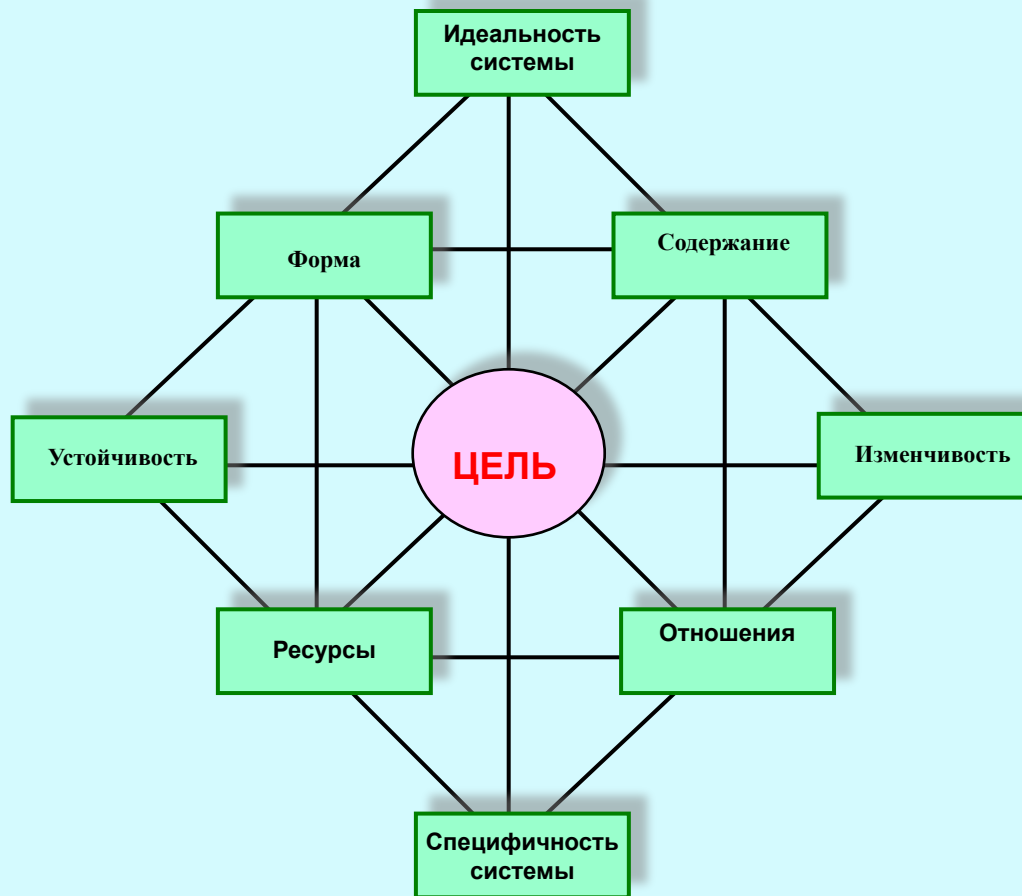
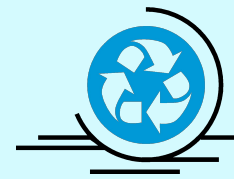


• Цель (целеполагание)
• Идеальность системы
• Устойчивость
• Изменчивость
• Форма
• Содержание
• Ресурсы
• Отношения
• Специфичность системы

• Условие среды
• Структура
• Сущность
• Синергизм (самоорганизация)
• Адаптация
• Консерватизм
• Граница
• Инерция
• Активность
• Открытость
• Конструкция
• Управляемость
• Иерархия
• Связи
• Поведение
• Эффективность

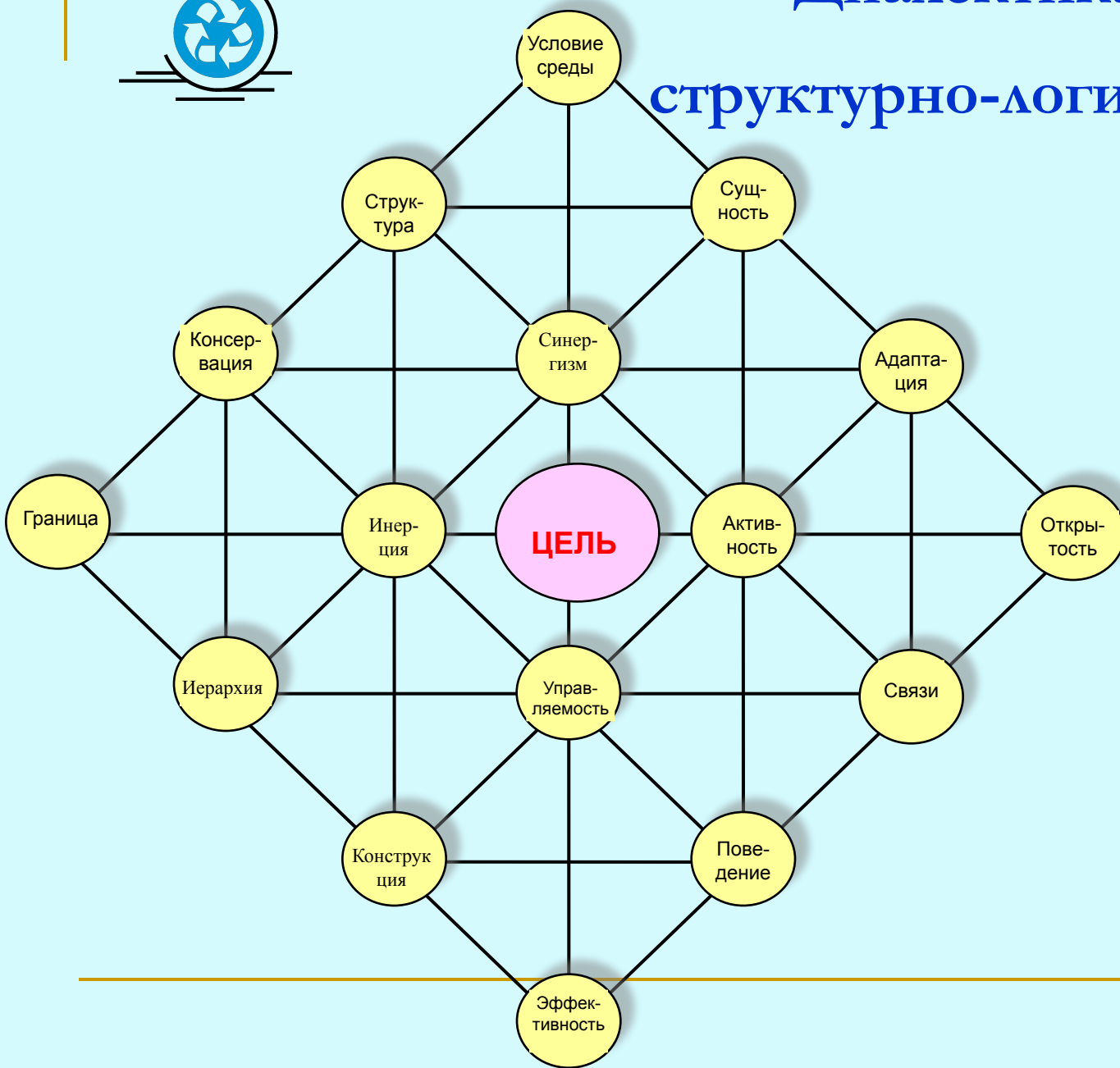
Структура
организации

Диалектика взаимосвязей характеристик структурно-логической модели организации





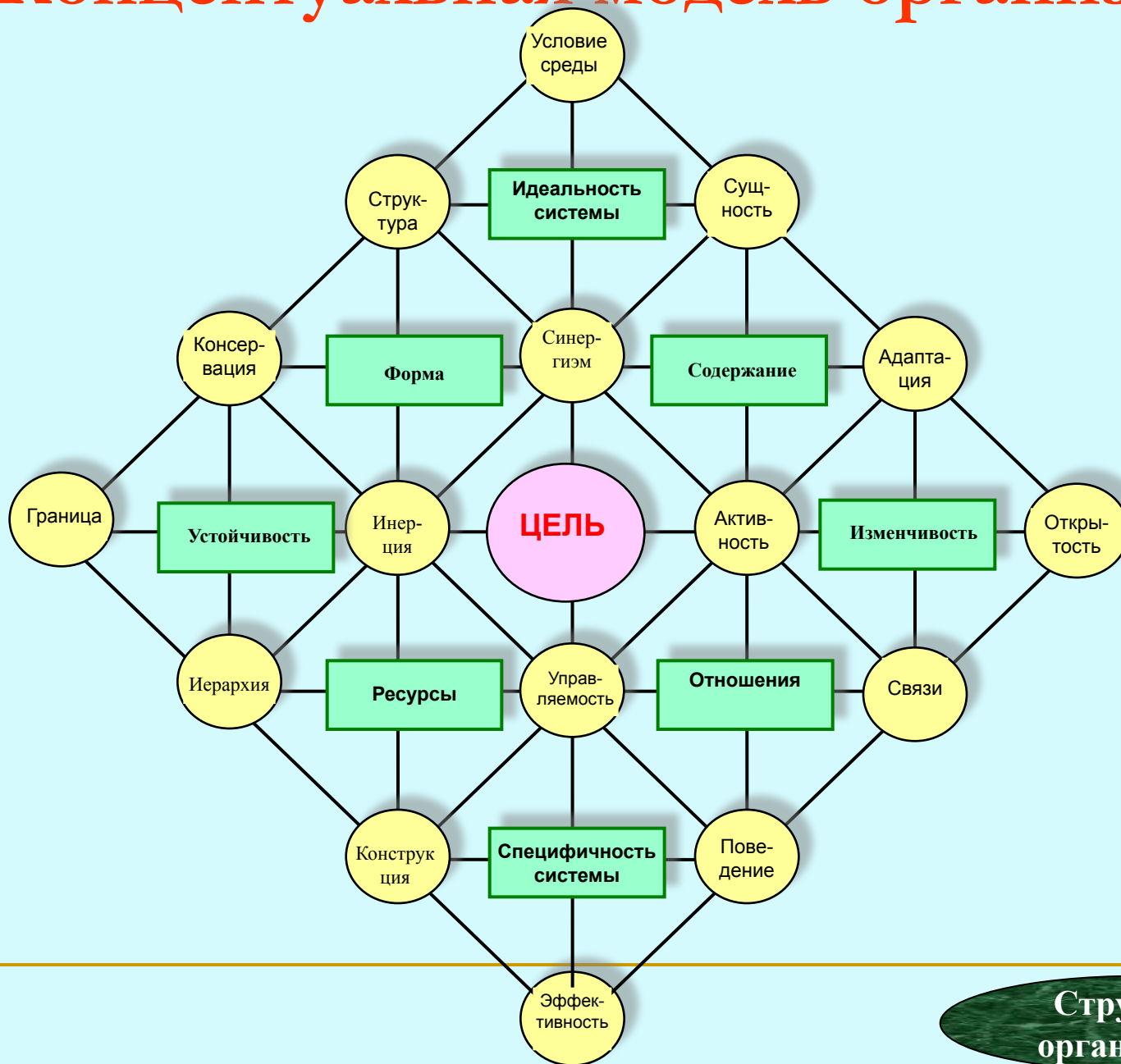
Диалектика взаимосвязей элементов структурно-логической модели организации



Структура
организации



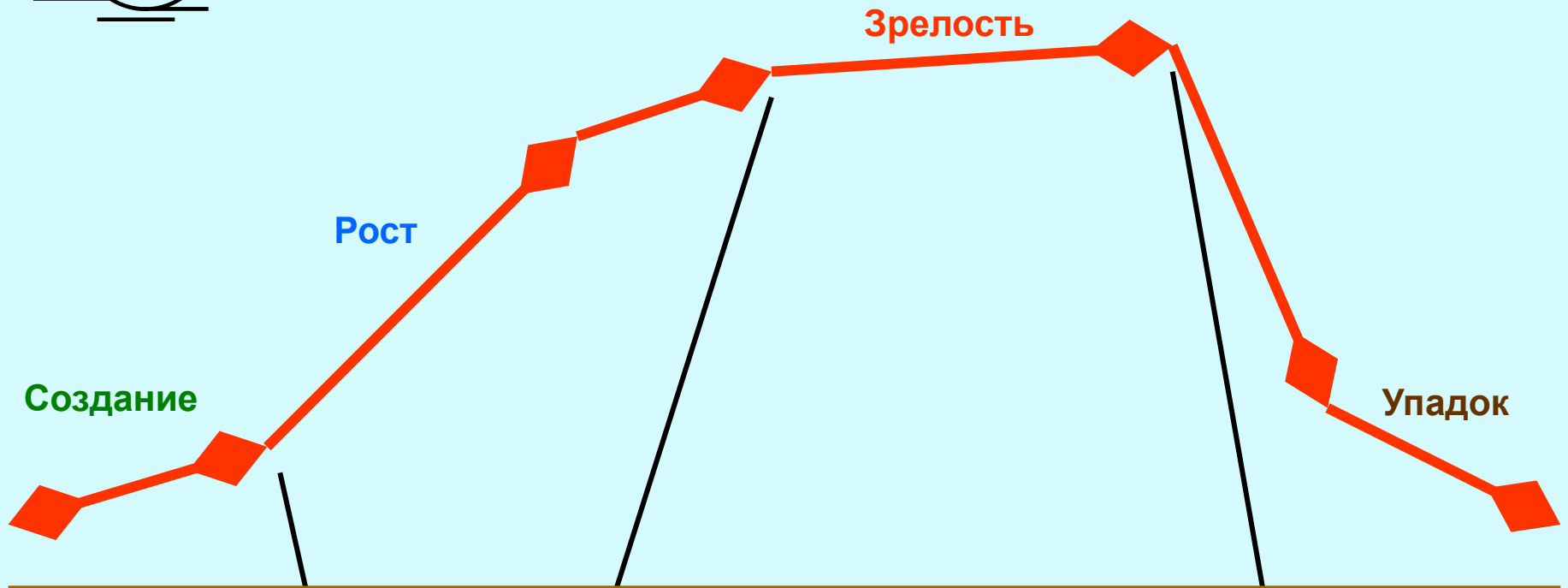
Концептуальная модель организации



Структура
организации



Жизненный цикл организации



Создание

Рост

Зрелость

Упадок

Этап предпринимательства:

Нечеткие цели
Высокие творческие возможности

Этап коллективности:

Неформальное общение и структура
Высокие обязательства

Этап формализации и управления:

формализация правил
Стабильная структура
Упор на эффективность

Этап выработки структуры:

Усложнение структуры
Децентрализация
Диверсифицированные рынки

Этап упадка:

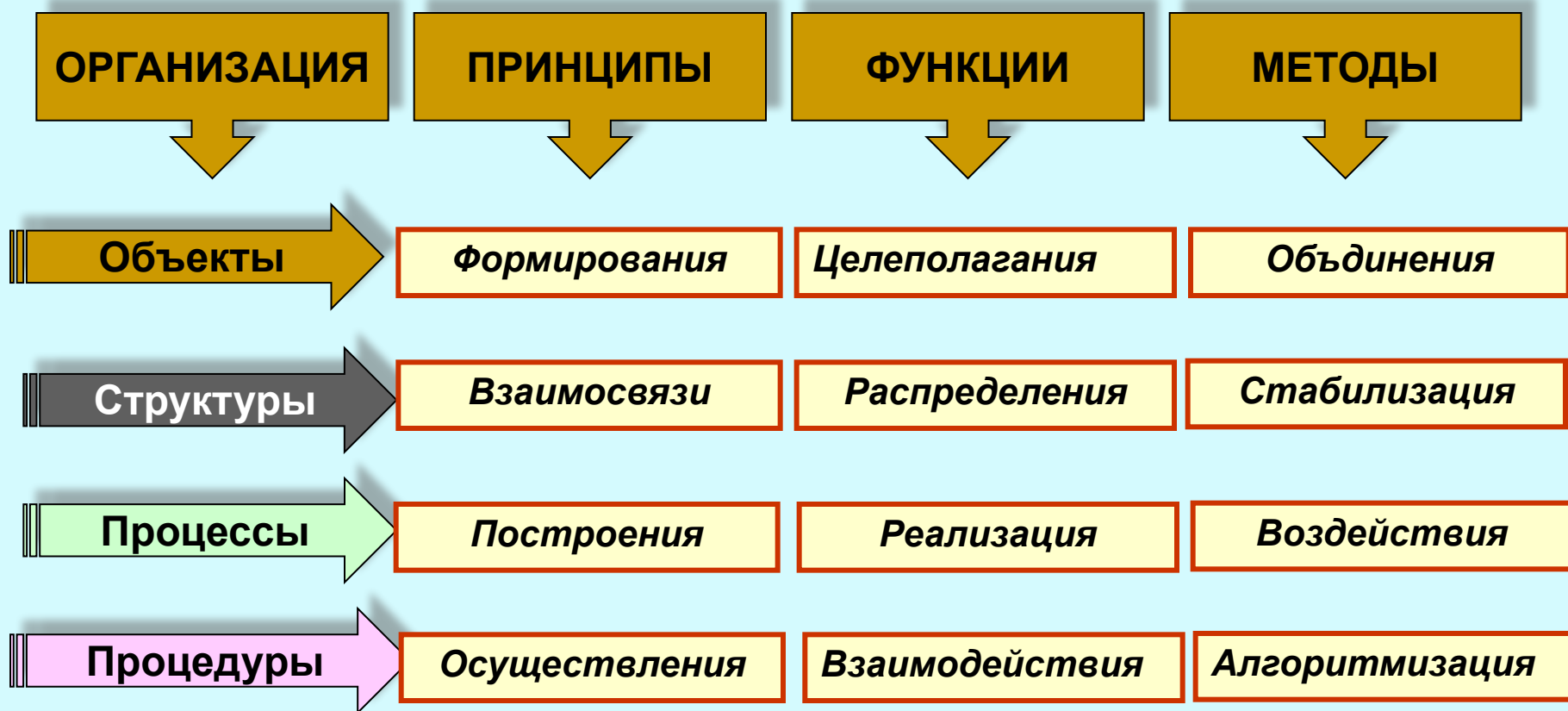
Высокая текучесть кадров
Возрастающие конфликты

Управление

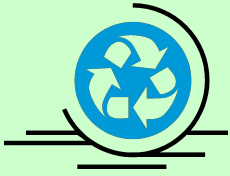
Управление как сущность организации



Способность системы сохранять свою
качественную определенность,
поддерживать динамическое равновесие со
средой, совершенствоваться



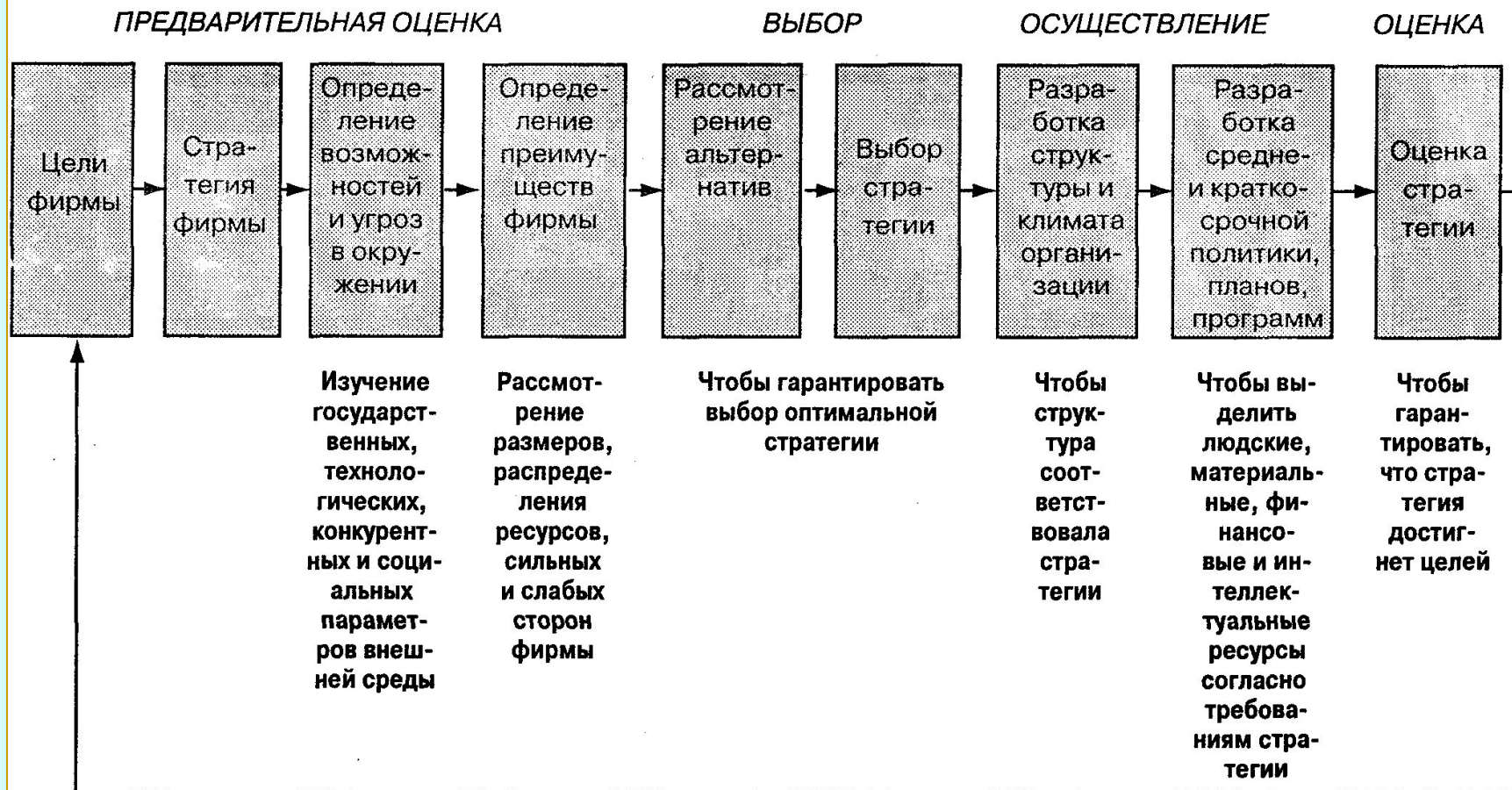
Управление



Модель организации стратегического управления

ЭЛЕМЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

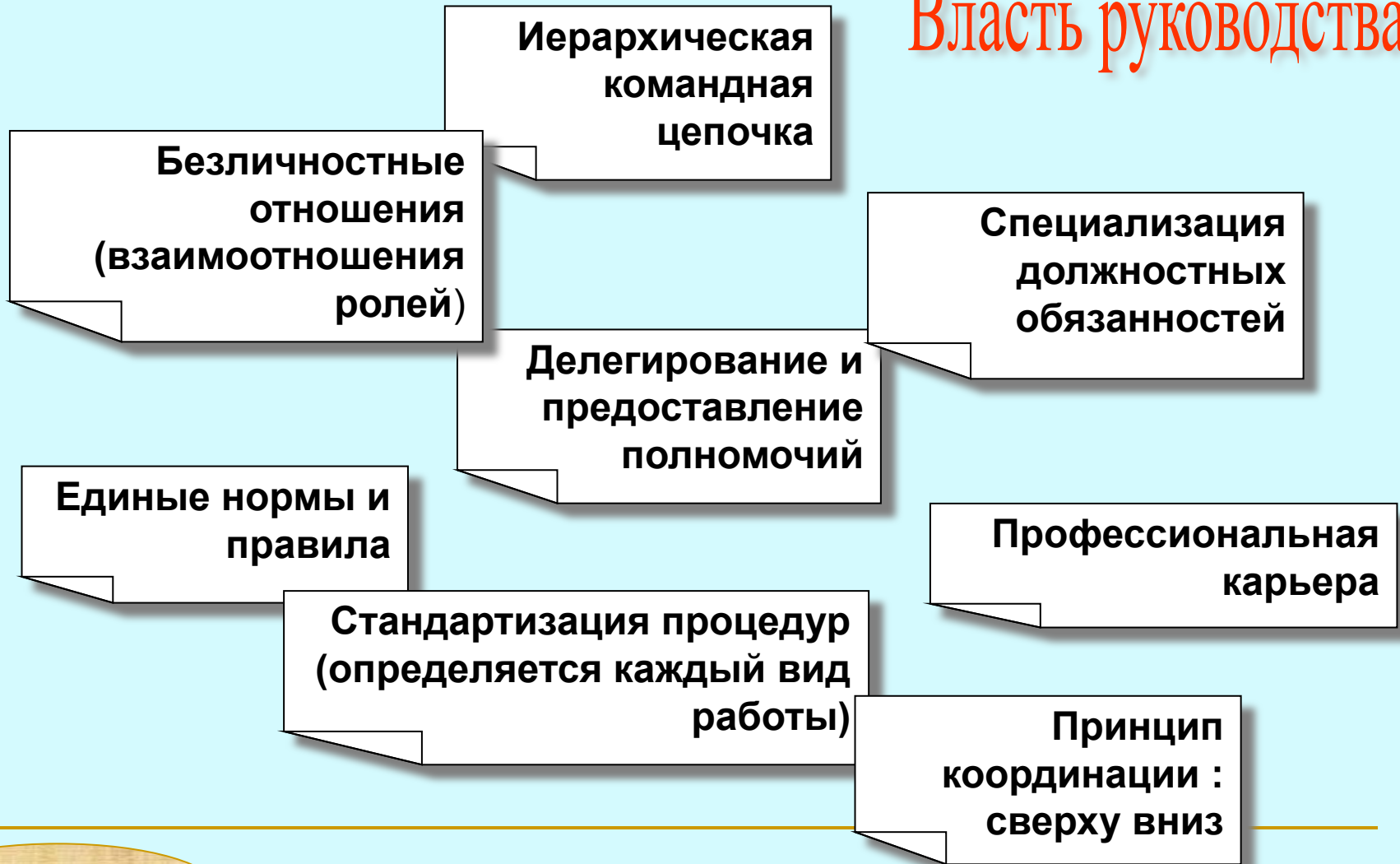
ПРОЦЕСС СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

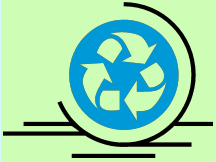




Характеристики бюрократической системы организации

Власть руководства





Характеристики мобильно – интеллектуальной организации

Власть потребителя

Самоуправляющиеся рабочие группы

Институты свободы и коллективности

Горизонтальная координация

Широкие взаимоотношения сотрудников

Многопрофильность специалистов

Широкие права

Неформальные системы

Давление рынка и морали общества

Карьера на основе профессионального роста

Управление



ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ КОММУНИКАЦИИ

Межличностная
коммуникация

Внутриличностная
коммуникация

Коммуникация в малой
группе

Коммуникации в организационном контексте включают взаимодействие между людьми. Это процесс обмена информацией и передачи сведений между отдельными людьми или их группами.

Общественная
коммуникация

Личностная
коммуникация

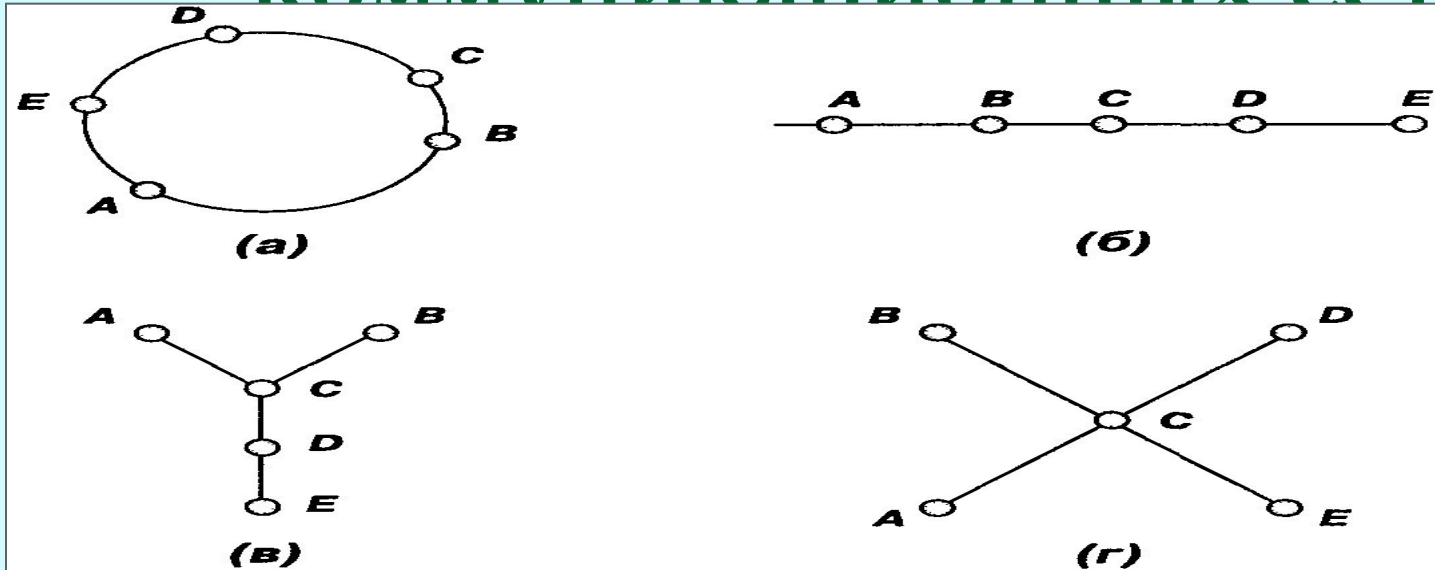
Внутренняя
оперативная
коммуникация

Внешняя
оперативная
коммуникация

Управление

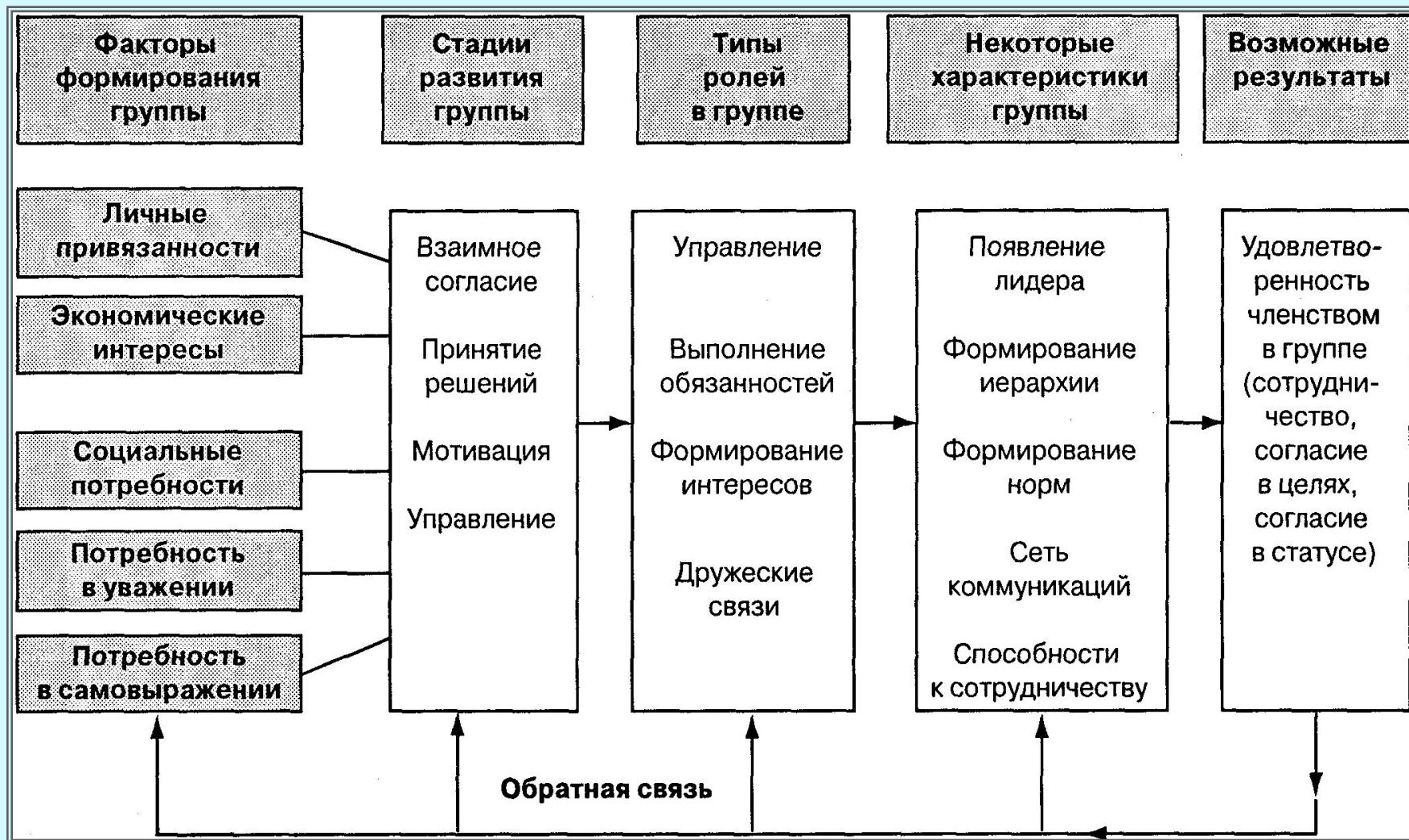


Типы и эффективность коммуникационных сетей



Критерии оценки	Коммуникационные сети				
	Цепь (б)	“Y” (в)	Колесо (г)	Круг (а)	Много-канальная
Скорость	Средняя	Средняя	Высокая	Низкая	Высокая
Точность	Высокая	Высокая	Высокая	Низкая	Средняя
Удовлетворенность	Средняя	Средняя	Низкая	Высокая	Высокая

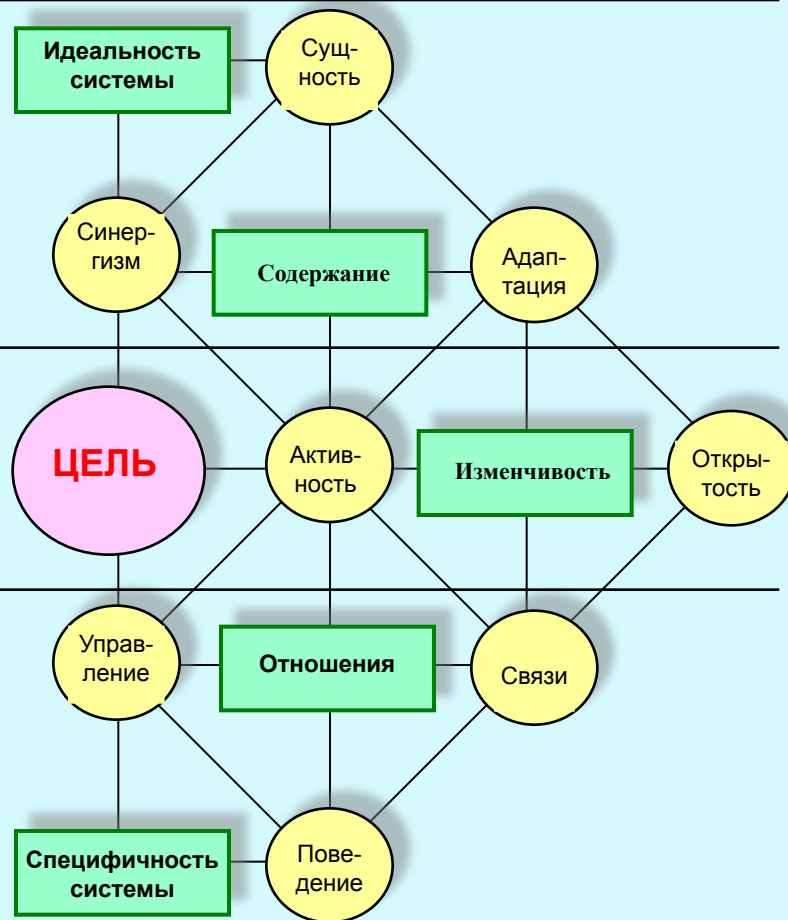
Модель группового поведения



Управление

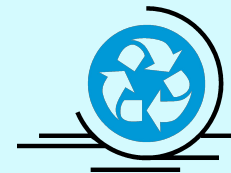


Уровни телеологичности, функции и целенаправленности организации



Управление

Современная информационная система организации



Коммуникации и организационная культура организации



Признаки организационной культуры

Всеобщность
организационной
культуры

Неформальность
организационной
культуры

Устойчивость
организационной
культуры

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА –
это система общих ценностей,
правил и норм поведения,
принимаемых членами
организации

Формирование организационной культуры

РЫНОК

ОБЩЕСТВО

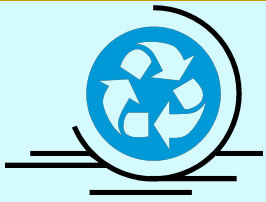
КУЛЬТУРА ФИРМЫ

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ЦЕННОСТЯХ

НОРМЫ И ПРАВИЛА ПОВЕДЕНИЯ

КОНКРЕТНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

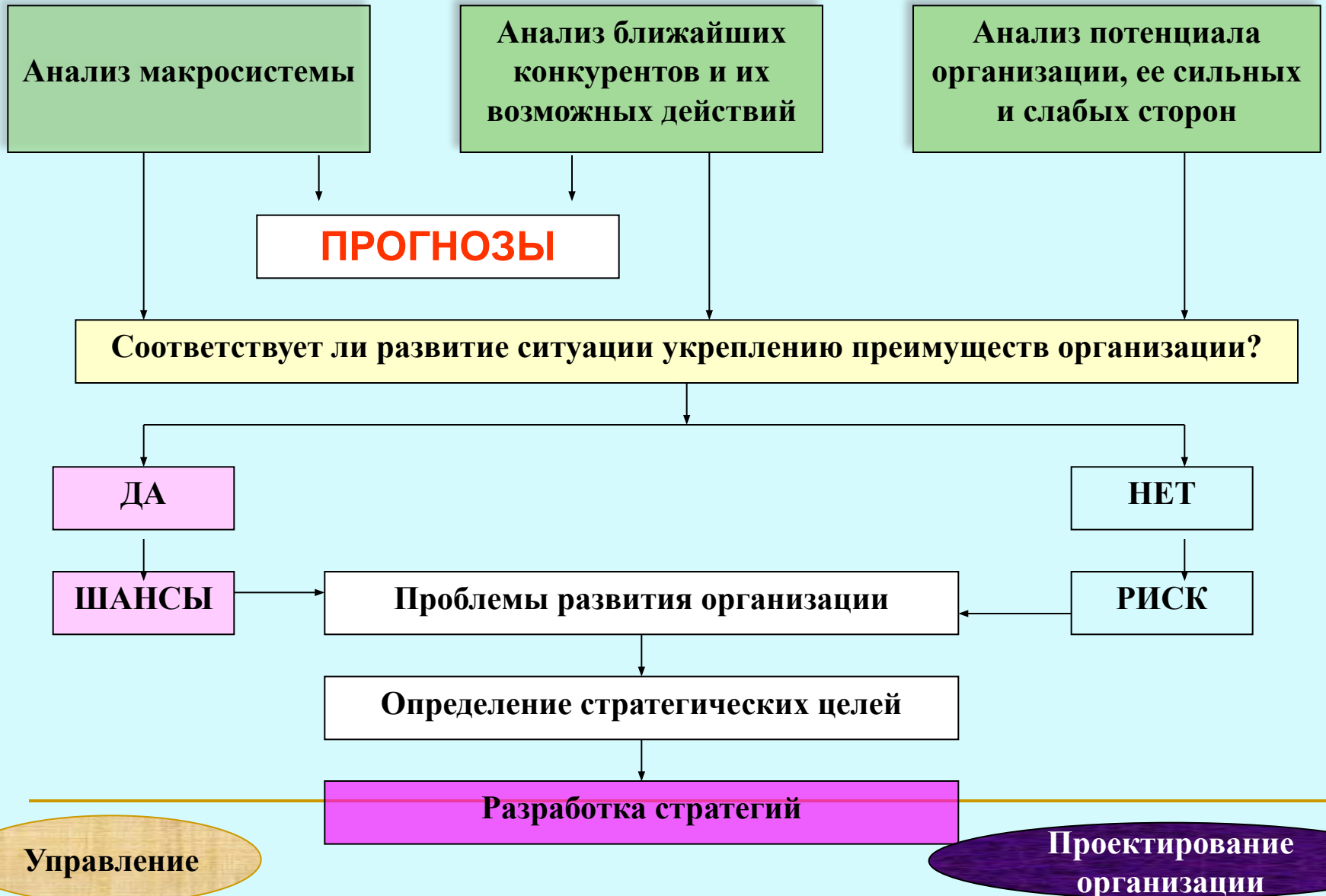
Управление



Кодекс трудовой этики

- Увязывайте вознаграждение с деятельностью, приводящей к увеличению эффективности работы предприятия.
- Выражайте публично людям, чьи результаты превосходят средние показатели.
- Реализуйте принцип, по которому каждый работник получает от увеличения производительности труда организации в целом.
- Поощряйте участие работника в разработке целей и показателей, по которым можно достоверно оценить результаты деятельности сотрудников.
- Обращайте особое внимание на те трудности, с которыми сталкивается руководитель среднего звена.
- Не допускайте ситуаций, при которых интересы сотрудников могут приходиться в противоречие с целями повышения благосостояния фирмы.
- Не пытайтесь повысить стандарты качества, пока не будете в состоянии полностью оплатить все связанные с этим издержки.
- Не создавайте значительного разрыва между декларациями руководства и фактической системой вознаграждения.
- Не старайтесь представить дело так, что программы повышения производительности труда фактически направлены на повышение удовлетворенности работой и ее значимости.
- Не поддерживайте создание привилегий для руководства, которые расширяют разрыв между сотрудниками.

Выявление проблем организации





Процесс формирования организационной структуры

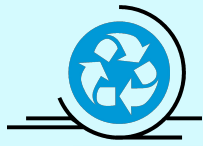
Формирование общей структурной схемы организации

Разработка состава основных подразделений и связей между ними

Регламентация организационной структуры

Разработка карты (матрицы) распределения прав и ответственности между органами линейно-функциональной и программно-целевой структур

Проектирование организации



Направления совершенствования организационной структуры

Классическая
организация

Современная
организация

Унифицированная
структура

Множественность видов
структур в единой
организации

Стабильность

Динамичность

Реактивность

Планируемость

Структурная
оптимизация

Оптимизация
организационного
потенциала

Адаптация структур

Полное конструирование
структур

Проектирование
организации



Исследование влияния внешней среды на проектирование организации

1-й этап

Выявление и описание элементов внешней среды (вход, выход, технологии, знания)

2-й этап

Выявление основных взаимосвязей между элементами внешней среды, включая элементы прямого воздействия

3-й этап

Определение степени разнообразия элементов внешней среды (изменения, определенность, обратная связь)

4-й этап

Проектирование каждого элемента организационной структуры с учетом внешней среды, в которой данный элемент будет функционировать

5-й этап

Формирование механизма управления с учетом специфики элементов организационной структуры и ее внешней среды

Проектирование
организации



Проектирование организации

Переход от целей организации к ее структуре



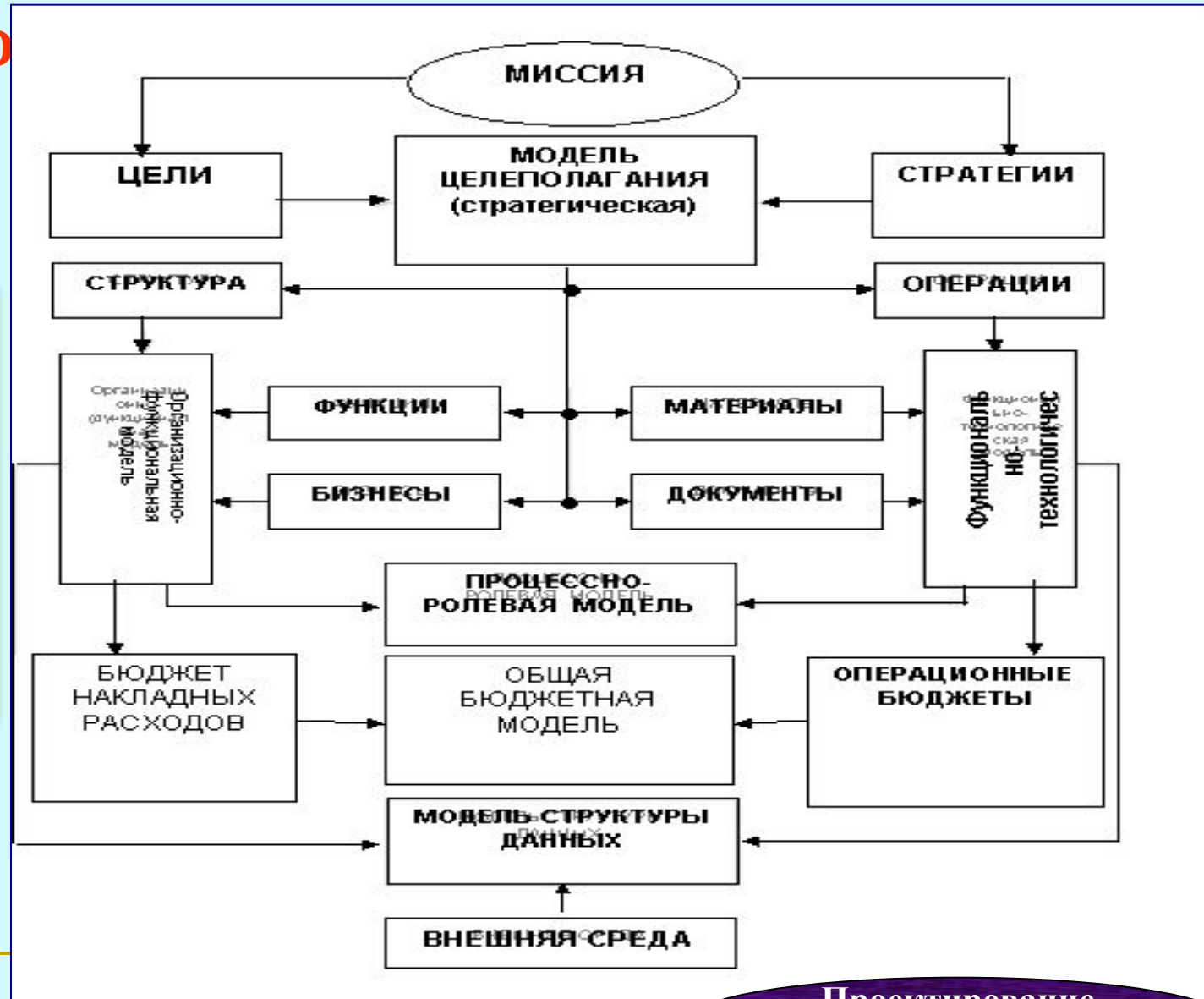
Проектирование организации



По

REENGINEERING
(реинжиниринг)-

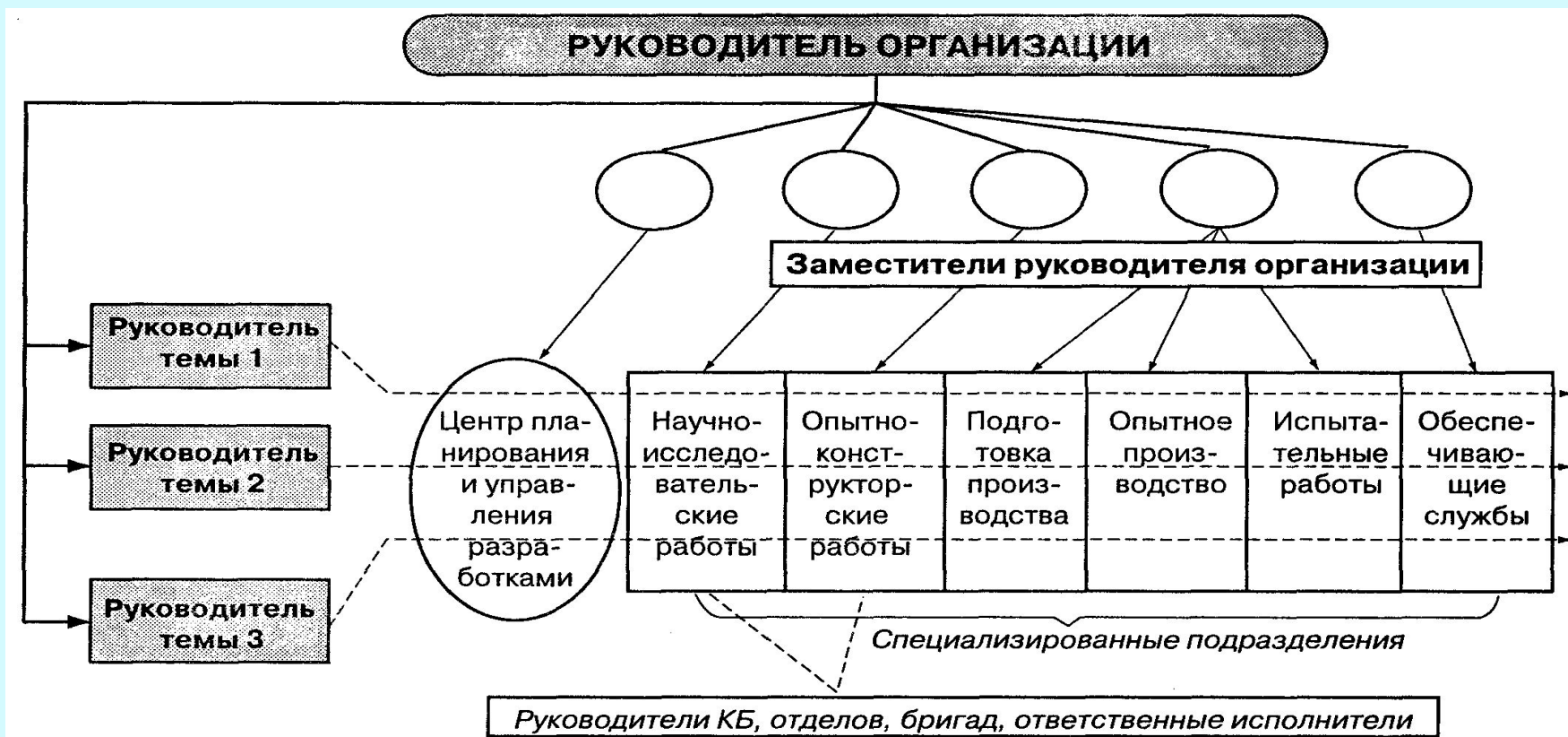
ПОИСК НОВЫХ
моделей
организационной
работы



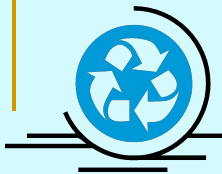
**Проектирование
организации**

Проектное и матричное управление

Проектное управление — это управление важными видами деятельности в организации, которые требуют постоянного руководства в условиях строгих ограничений по затратам, срокам и качеству работ.



Проектирование
организации



Тенденции развития организационных

• *Функциональные подразделения, службы*

• *Вертикальная подотчетность*

• *Должностные инструкции*

• *Организационный порядок*

• *Процессы и процедуры*

• *Формализованные отношения*

Размывание перегородок

Уплотнение структуры

Децентрализация, расширение хозяйственной самостоятельности,

Делегирование ответственности вниз

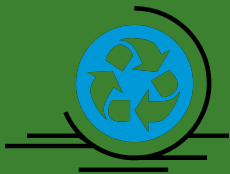
Переход от руководства персоналом к его обслуживанию

Стремление к изменениям и «уничтожению фирмы»

Переход от согласований к прямым коммуникациям, от консенсуса к прямым полномочиям

Переход от детального к общему регулированию

Развитие кооперационных связей и партнерских отношений



Основные организационно-правовые формы организаций

КОММЕРЧЕСКИЕ

Хозяйственные товарищества и общества

Производственные кооперативы

Потребительские кооперативы

Учреждения

НЕКОММЕРЧЕСКИЕ

Общественные и религиозные организации

Благотворительные фонды

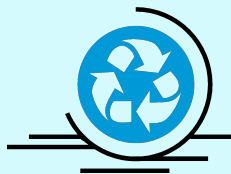
Современные организации

Источник: Ст. 50 ГК РФ



Классификация организационно-правовых форм организаций





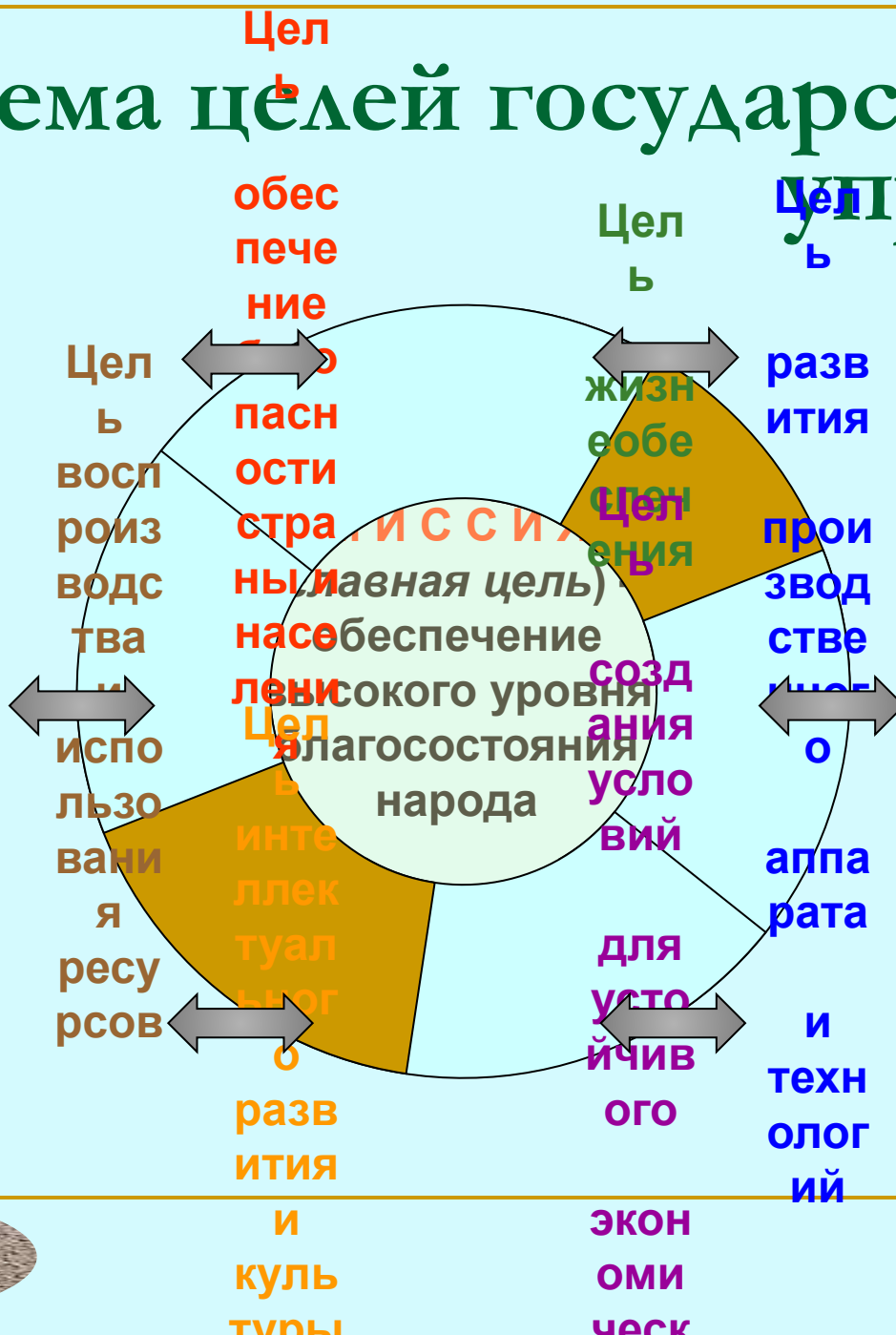
Некоторые организационные формы предприятий

- Корпоративные организации (Корпорация, Холдинг, Концерн, Консорциумы производственные, Консорциумы исследовательские, Конгломерат, Картель, Синдикат, Трест, Комбинат)
- Финансово-промышленные группы (ФПГ)
- Транснациональные компании (ТНК)
- Международные предприятия
- Организации рискованного бизнеса
- Технополисы
- Кластеры
- Предприятия малого бизнеса

«Мы – свидетели и участники формирования единого планетарного экономического и политического организма. Конец XX века подвел человечество к рубежу, за которым оно становится единым организмом и приобретает общую цель, которую, может быть, пока далеко не все осознают»

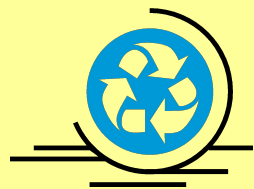


Система целей государственного управления



Современные организации

и культуры
ЭКОНОМИЧЕСК



Принципы классификация государственных органов

- I. **С учетом порядка образования (формирования)** органы государства подразделяются на первичные и производные. Первичные формируются населением (Государственная дума). Вторичные (производные) - первичными органами или какими-либо производными органами.
- II. **С учетом сферы действия** органы государства подразделяются на высшие и местные. Высшие действуют в масштабах страны или субъекта федерации. Местные органы - действуют в пределах соответствующих административно-территориальных единиц. В РФ административно-территориальными единицами являются города, районы, поселки, села. В федеративных государствах данная классификация имеет несколько иной вид. В федеративных государствах органы государства по сфере действия подразделяются на высшие органы федерации (федеральные органы), высшие органы субъекта федерации и 3-я разновидность, местные.
- III. **С учетом принципа разделения властей** органы государства (органы государственной власти) подразделяются на законодательные, исполнительные и судебные. К законодательным органам относятся высшие представительные органы государственной власти. Исполнительные органы, это правительство, министерства, отделы – занимаются непосредственно управленческой деятельностью – исполнение законов. Судебные органы осуществляют правосудие. Данная классификация является относительной, поскольку, не охватывает как правило всей системы государственных органов.

Организационная эффективность

(организационная экономика)



Эффективность (performance) – интегрированная и структурированная характеристика деятельности организации, комплексно отражающая успешность этой деятельности, ее соответствие миссии, целям и задачам организации

Экономичность

Действенность

Качество

Производительность

Эффективно
СТЬ

Результативность

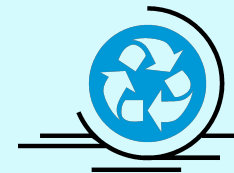
Внедрение новшеств

Прибыльность

Качество трудовой жизни

Сущность
организации

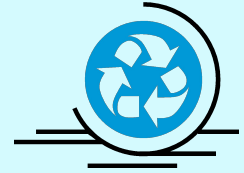
Контрольные вопросы по курсу «ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»



- Обозначьте и охарактеризуйте основные задачи курса «Теория организации».
- Какое место занимает теория организации в системе наук?
- Каковы объект, предмет и метод теории организации?
- В чем заключается функциональное руководство группой по Ф.У.Тейлору?
- Каковы основные принципы Анри Файоля?
- Каковы основные положения универсальной теории формирования организаций (теория Гласиера)?
- Перечислите основные общие свойства организации как системы.
- Чем характеризуется внешняя среда организации?
- Что такое внутренняя среда организации, ее характеристики?
- В чем сущность закона организации?
- Как вы понимаете эволюция организационной структуры?
- Каковы виды функциональной структуризации организации?
- Каковы особенности линейно-функциональной организации?
- Что такое смешанная дивизиональная структура управления?
- Обозначьте сравнительные характеристики организационных структур управления.
- В чем сущность сетевой организации?
- Что такое круговая организация или демократичная иерархия?
- Охарактеризуйте финансово-промышленные группы (ФПГ).
- В чем современная специфика оболочной (или пустотелой) организации [Hollow corporation]?
- Каковы основные элементы и характеристики организации?
- В чем сущность концептуальной модели организации?
- Что такое жизненный цикл организации?
- Разделите категорию «Управление» как деятельность и как сущность организации.
- Приведите основные положения модели организации стратегического управления.

Приложение

Контрольные вопросы по курсу «ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»



- Каковы характеристики бюрократической системы организации?
- Каковы характеристики мобильно – интеллектуальной организации?
- Что такое организационные коммуникации? Охарактеризуйте основные из них.
- Обозначьте типы и эффективность коммуникационных сетей.
- В чем сущность модели группового поведения?
- Какие элементы и характеристики относятся к уровням телеологичности, функции и целенаправленности организации?
- Опишите основные узлы современной информационной системы организации.
- Что такое коммуникации и организационная культура организации?
- Для чего необходим Кодекс трудовой этики?
- Опишите алгоритм выявления проблем организации.
- Что такое процесс формирования организационной структуры? Его сущность.
- Каковы направления совершенствования организационной структуры?
- В чем заключается исследование влияния внешней среды на проектирование организации?
- Охарактеризуйте проектирование организации как переход от целей организации к ее структуре
- Какие функции соотносит полная бизнес-модель компании?
- Как Вы понимаете проектное и матричное управление?
- Каковы тенденции развития организационных структур?
- Каковы основные организационно-правовые формы организаций?
- Перечислите основные организационные формы предприятий.
- Назовите некоторые организационные формы предприятий в России.
- Обозначьте миссии и систему целей государственного управления.
- Каковы принципы классификация государственных органов?
- В чем сущность организационной эффективности (организационной экономики)?

Приложение

Примерная методика исследования администрации как особого типа организации

I. ЦЕЛИ И ФУНКЦИИ АДМИНИСТРАЦИИ

- Сформируйте проблему, для решения которой создана Ваша администрация
- Определите причину возникновения (миссию) администрации
- Сформируйте кредо Вашей администрации, которое выражало бы ее основные ценности
- Рассмотрите целевую картину Вашей администрации и основные методы достижения организационных целей и целей ее сотрудников
- Продумайте, кто следит за соблюдением декларированных целей и с помощью каких механизмов
- Опишите основные связи администрации внешней средой

Примерная методика исследования администрации как особого типа организации

II. СТРУКТУРА АДМИНИСТРАЦИИ

- Каков тип департаментализации в Вашей администрации
- Есть ли в структуре администрации какие-либо оригинальные подразделения
- Как соотносятся между собой полномочия различных подразделений
- Как распределены должностные обязанности, кто их исполняет
- Каков ход информационных потоков в администрации, имеется ли информационно-аналитическая служба
- Графически изобразите организационно-функциональную структуру администрации
- Проанализируйте, замкнуты ли управленческие, финансовые, информационные и иные «контуры» в администрации
- Обдумайте, является ли оптимальным соотношение структуры и функций администрации, не утерян ли «объект», которым администрация управляет

Приложение

Примерная методика исследования администрации как особого типа организации

III. УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ В АДМИНИСТРАЦИИ

- Рассмотрите кадровое обеспечение Вашей администрации
- Каково, по Вашему мнению, соотношение формального и неформального руководства и лидерства
- Как выстроена система карьеры Ваших сотрудников
- Есть ли в Вашей администрации кадровая концепция и кадровая программа
- Каково, по Вашему мнению, соотношение административного, политического и социального компонентов в Вашей деятельности

IV. ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В АДМИНИСТРАЦИИ

- Выделите основные «болезни» Вашей администрации (дисфункция, целенедостижение, бюрократизация, стагнация, олигархия и т.п.)
- Рассмотрите проблему имиджа Вашей администрации, кто и с помощью каких механизмов его формирует и поддерживает
- К каким стратегиям склонна прибегать Ваша администрация в случае «опасности», в неожиданных внутренних и внешних изменениях
- К какому типу инноваций склонна Ваша администрация (структурные преобразования, оптимизация информационных потоков, использование «управленческой матрицы», управление знаниями, экспертная оценка и др.)

Приложение

Рекомендуемая основная литература по курсу «ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»

1. Акимова Т.А. Теория организации. - М.: Юнити. 2003.
2. Колокнева М.В. Теория организации в вопросах и ответах: учеб. Пособие. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2004.
3. Коренченко Р.А. Общая теория организации: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003
4. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации: учебник для вузов. - Спб.: Питер. 2003.
5. Мильнер Б.З. Теория организаций: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2004.
6. Подлесных В.И. Теория организации: учебник для вузов. - СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса». 2003
7. Словарь-справочник менеджера. Под ред. М.Г. Лапусты, - М.: ИНФРА-М, 1996.
8. Смирнов Э.А. Основы теории организации: Учебное пособие для вузов. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998.

Рекомендуемая дополнительная литература по курсу «ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»

1. Предприятие: стратегия, структура, положения об отделах и службах, должностные инструкции./ Казакова К.А. и др. - М.: Экономика, НОРМА, 1997.
2. Теория организации и организационное проектирование. Под ред. Т.П. Фокиной и др. – Саратов: Изд. Сарат. Ун-та, 1997.
3. Тогунов И.А. Маркетинг: философия моделирования.
<http://www.marketing.spb.ru/read/sci/m3/index.htm>
4. Тогунов И.А. Роль и место классических методов управления на рынке медицинских услуг (регулирование отношений врача и пациента в либеральных системах здравоохранения) / Ж. Управление персоналом, № 5, -2003. с. 22-25.
5. У. фон Ховен. Стратегия развития организационных структур фирм. // Проблемы теории и практики управления. 1990. - 2.
6. Франчук В.И. Основы построения организационных систем. - М.: Экономика. 1991.
7. Хайниш С.В., Токарева Н.Ю. Структура организации: реальности до виртуальности один шаг. - М.: МНИИПУ, 1999.

от
Прилож
ение