

# Теория организации

МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ К УЧЕБНОМУ КУРСУ

Общие  
понятия

Классическая  
теория  
организации

Сущность  
организации

Управление

Структура  
организации

Проектирование  
организации

Современные  
организации

# Необходимое пояснение

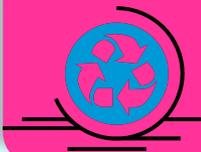
Представляемое методическое пособие, (схемокурс), разработанное на базе новейших информационных технологий является скромной попыткой автора дать основу теоретических знаний в рамках учебного курса **«Теория организации»**.

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

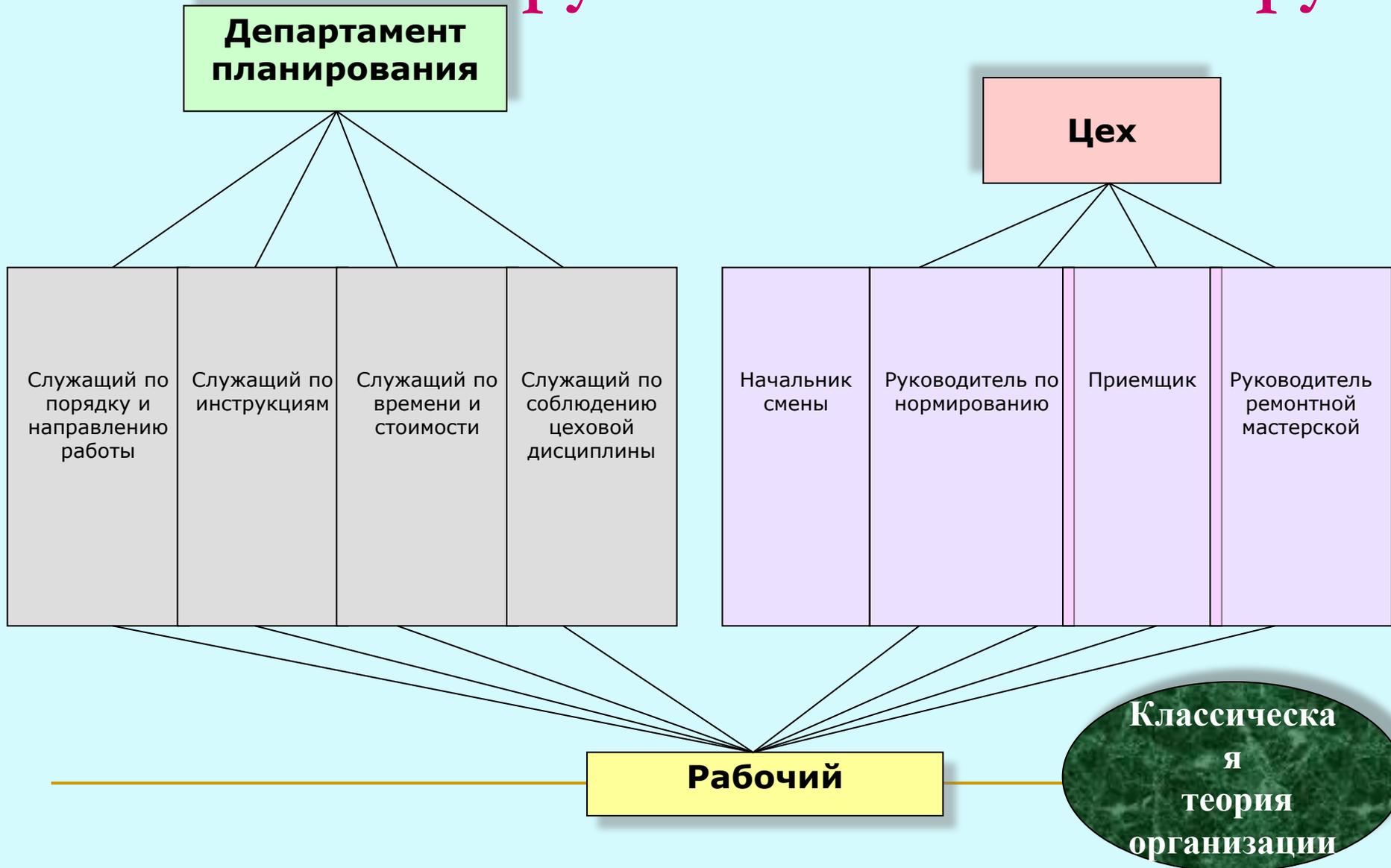
Институциональная теория

Предпринимательская теория

Теория выживания



# Функциональное руководство группой по Ф.У.Тейлору





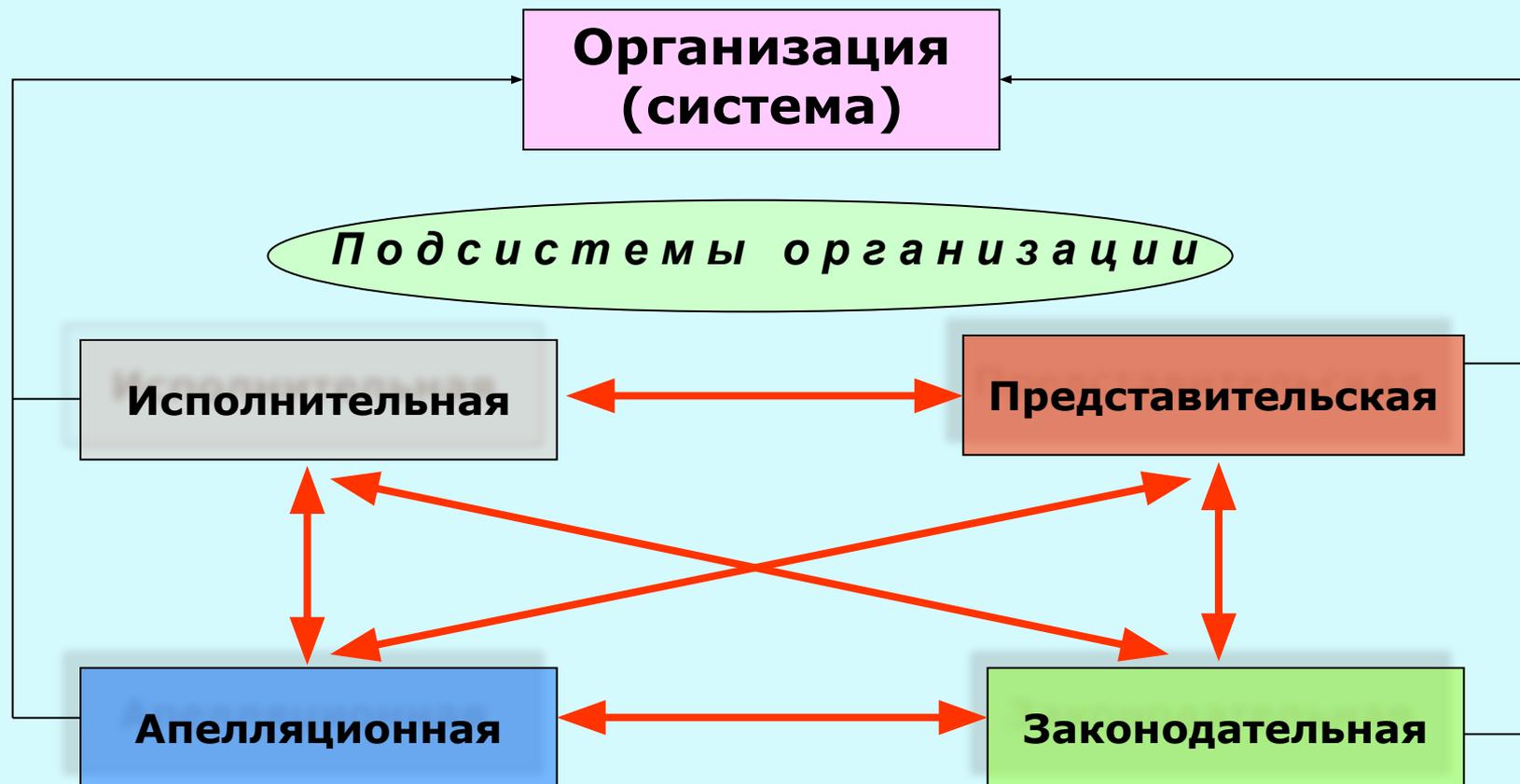
# Группировка принципов А. Файоля

<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



**Открытос  
ть**  
(возможност  
ь  
обмена  
веществом  
и энергией)

**Самооргани  
зация  
и  
управляемо  
сть**

**Разнообра  
зие  
структурн  
ых  
элементов**

**Эволюци  
о-  
нировани  
е**

**Адаптивно  
сть**  
(реакция  
на  
воздействие)

**Структур  
и-  
рованнос  
ть**

**Эмергентн  
ость**  
(не  
сводимос  
ть  
целого к  
сумме  
отдельных  
частей)

**Неравномер  
ность**  
(скачкообразнос  
ть  
развития)

**Самосохра  
нение**

**Динамичн  
ость**

**Возможно  
сть  
моделиро  
вания**

**Сущность  
организации**



# Внешняя среда организации

кая  
система:

Консти  
туцион  
ные

ОСНОВЫ  
Формы  
собств  
енност  
и

Особен  
ности  
законо  
датель  
ства

Полити  
ческая  
система

Социальна  
я система:

Социал  
ьные  
нормы

Курсная  
система:

Рабоча  
я сила

Природ  
ные  
силы

Инфра  
структу  
ра

Экономиче  
ская  
система:

Уровен  
ь жизни  
Капита  
л

Постав  
щики  
Потреб  
ители

Технологич  
еская  
система:

Развитие  
науки  
Развит  
ие  
технол  
огий

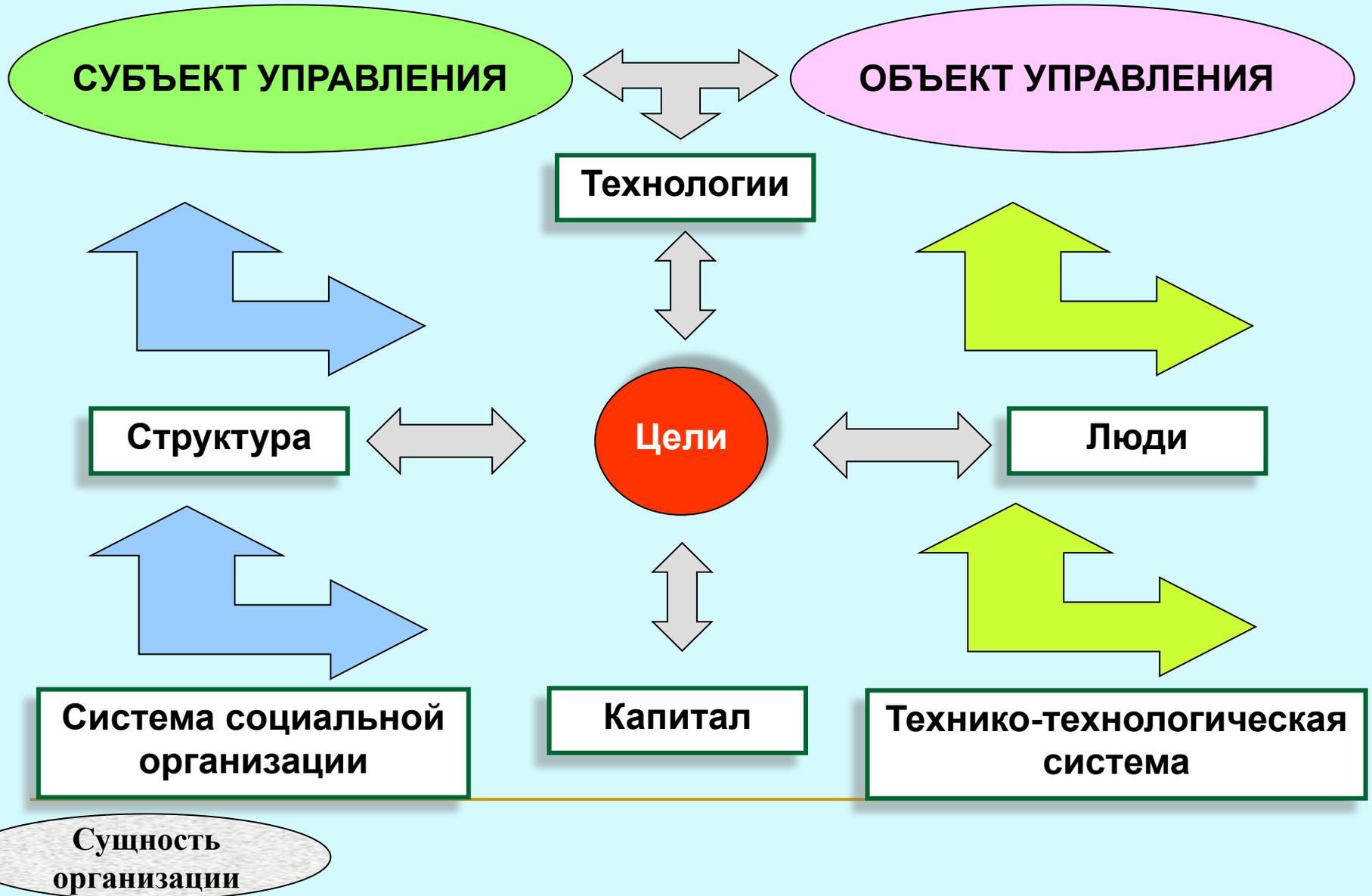


**ОРГАНИЗАЦИЯ**

Сущность  
организации

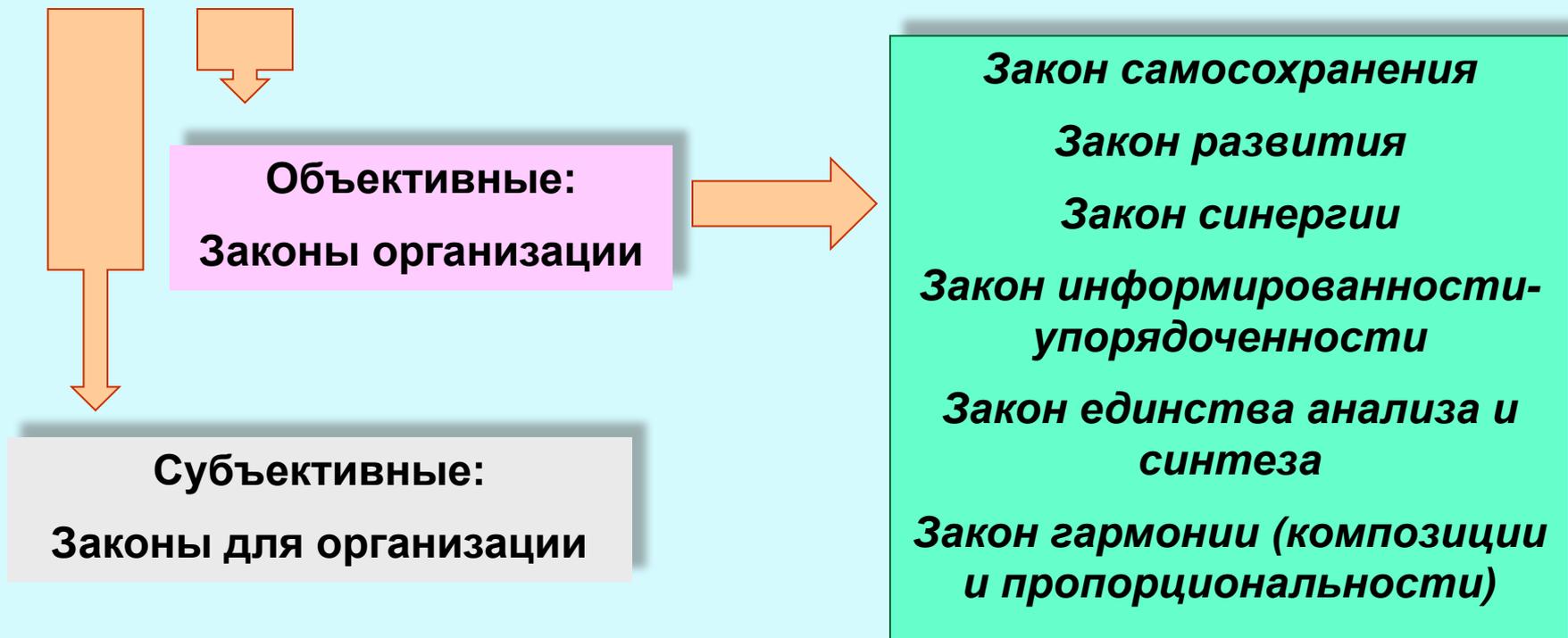


# Внутренняя среда организации



# Объективные законы организации

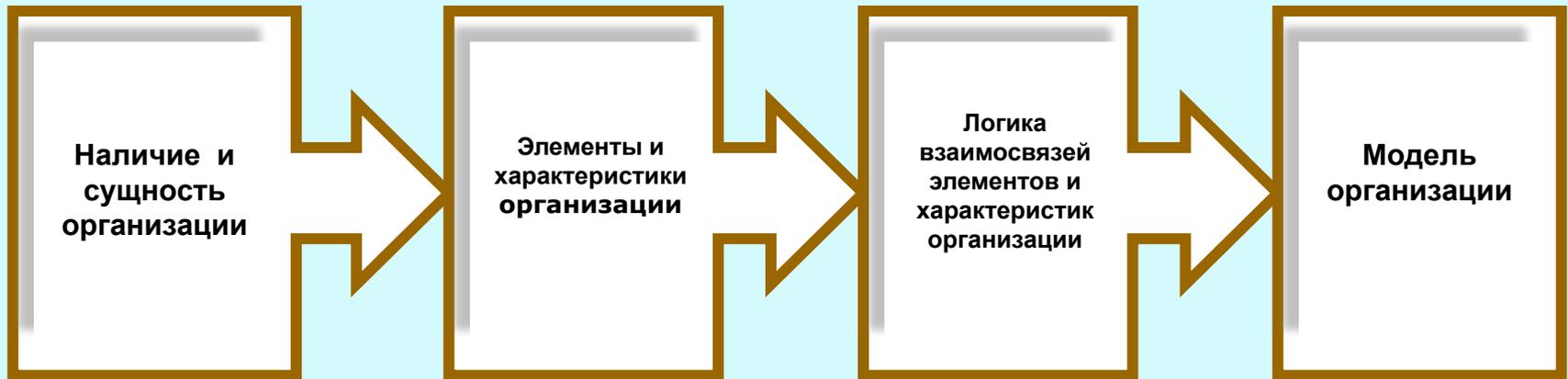
*Организационные системы развиваются на основе зависимостей, закономерностей и законов. Эти категории познаваемы и должны целенаправленно использоваться в процессе деятельности*



Сущность  
организации



# Алгоритм научного построения модели организации



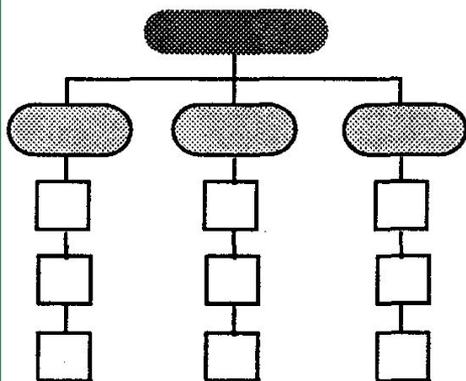
Методы и формы управления организацией



# Эволюция организационной структуры

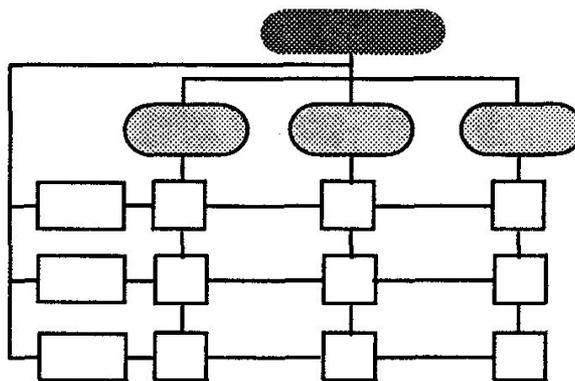
**Классическая  
промышленная фаза  
(1900–1950 гг.)**

**Иерархическая структура**



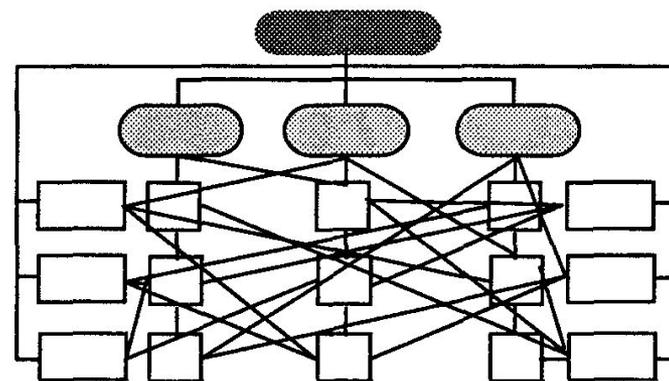
**Неоклассическая  
промышленная фаза  
(1950–1980 гг.)**

**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

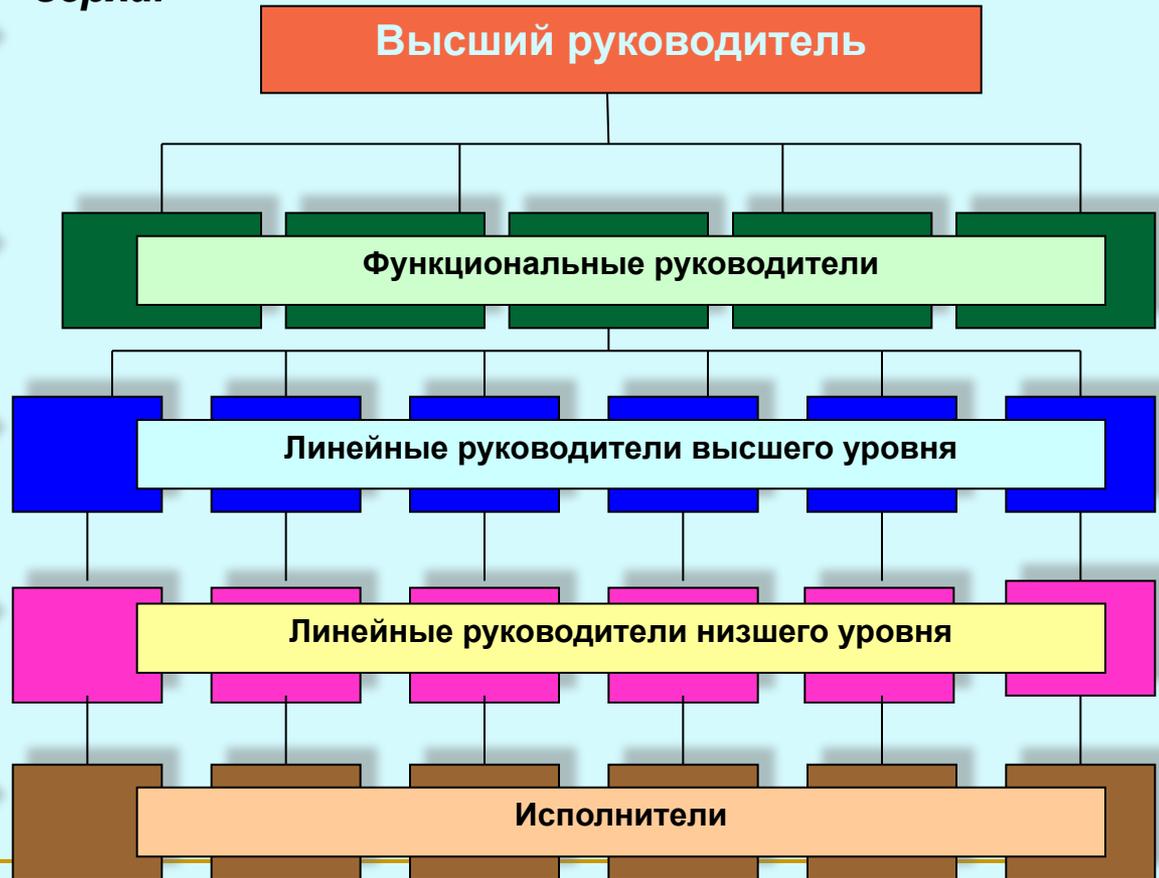
Функциональные руководители

Линейные руководители высшего уровня

Линейные руководители низшего уровня

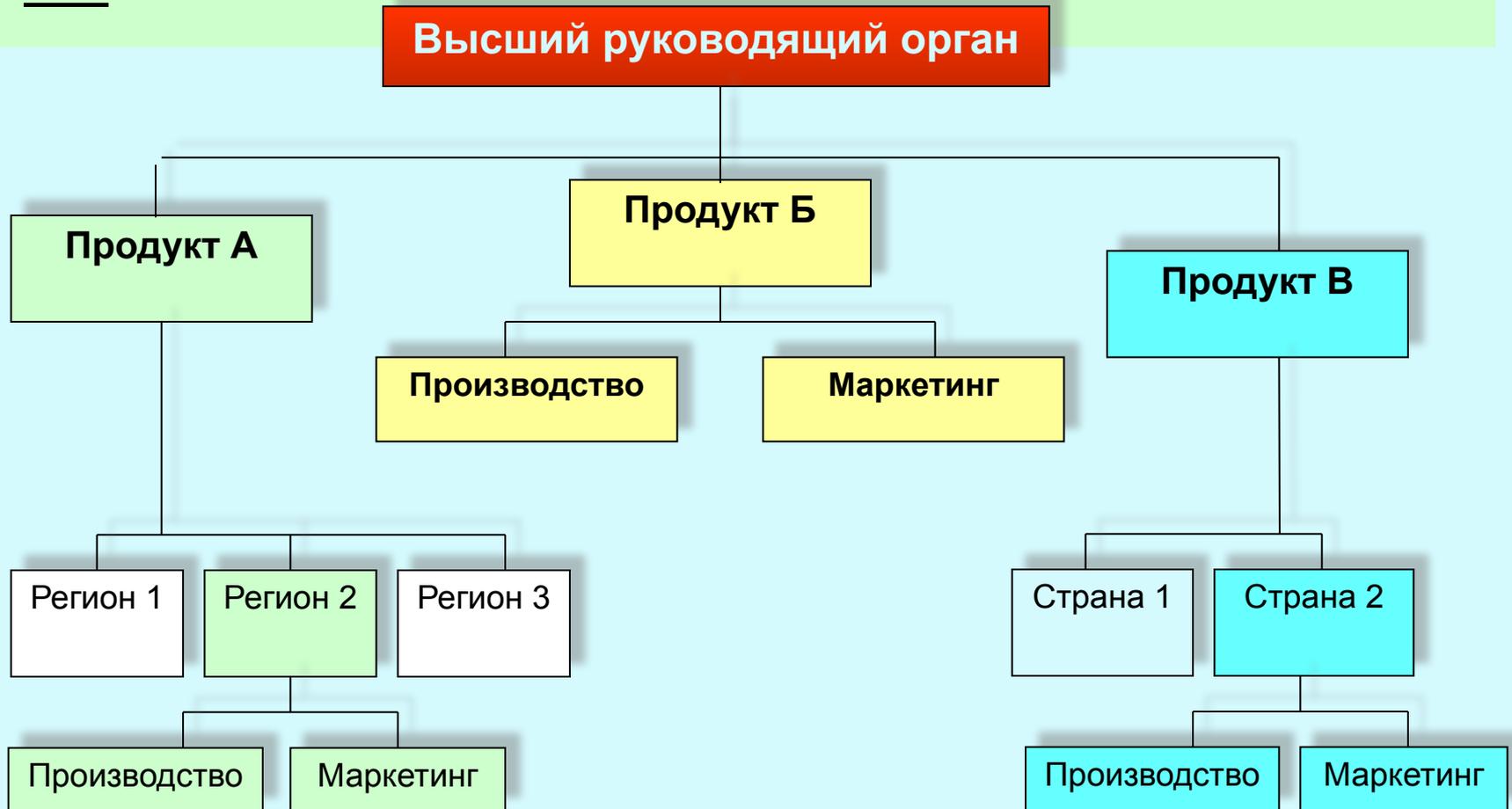
Исполнители

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



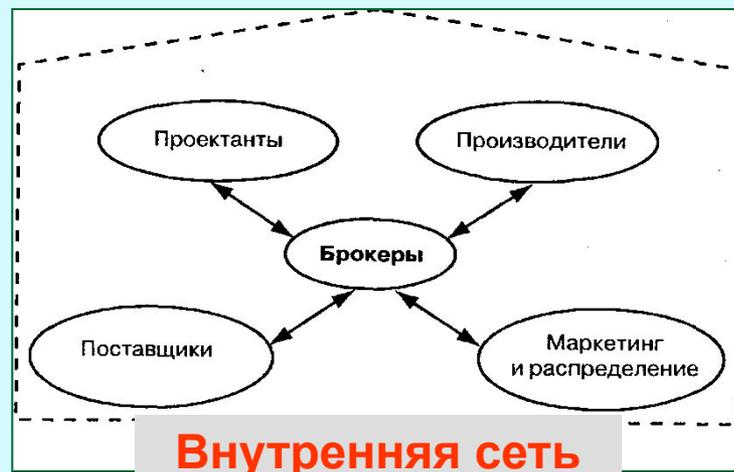
# Сравнительная характеристика организационных структур управления

<b>Линейно-функциональные</b>	<b>Дивизиональные</b>
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



**Стабильная сеть**

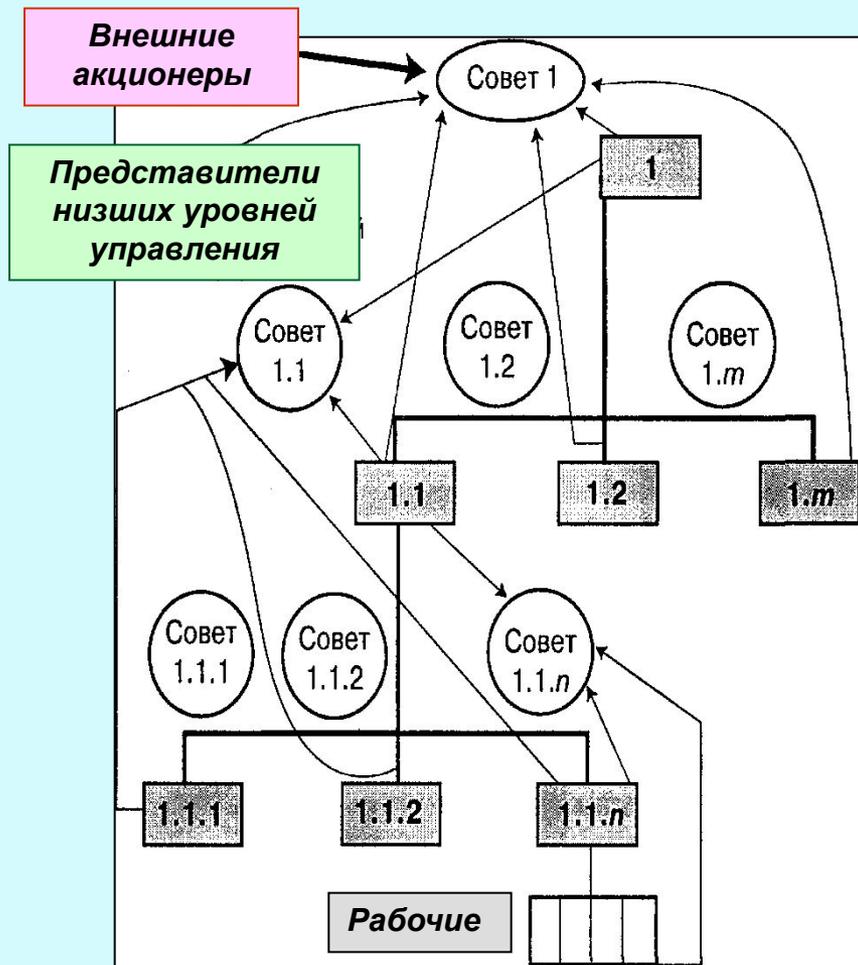


**Динамичная сеть**

Современные организации

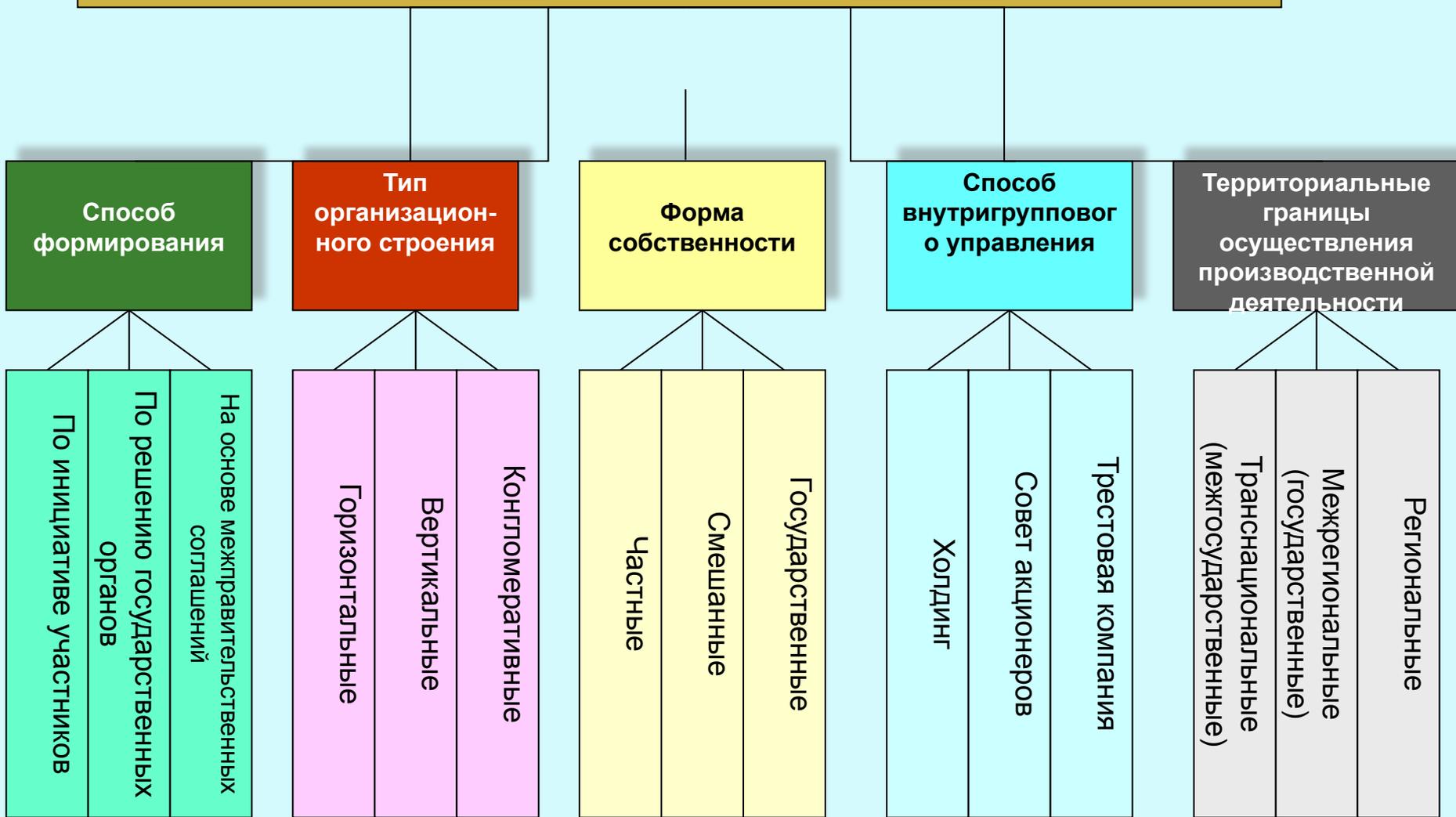
Структура организации

# 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

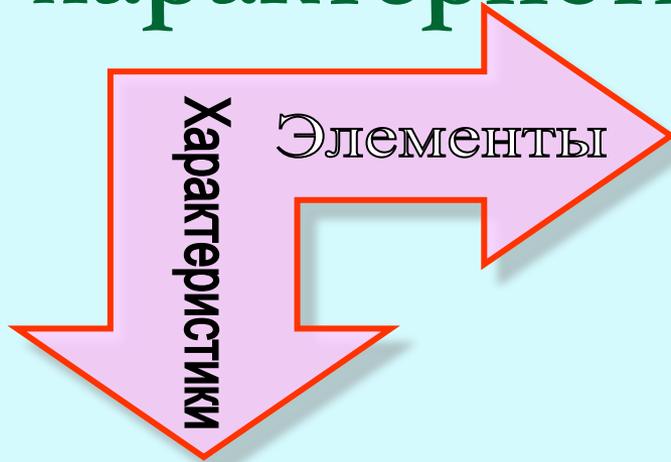
Современные  
организации

одства товара, который продвигается на рынке

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



# Основные элементы и характеристики организации

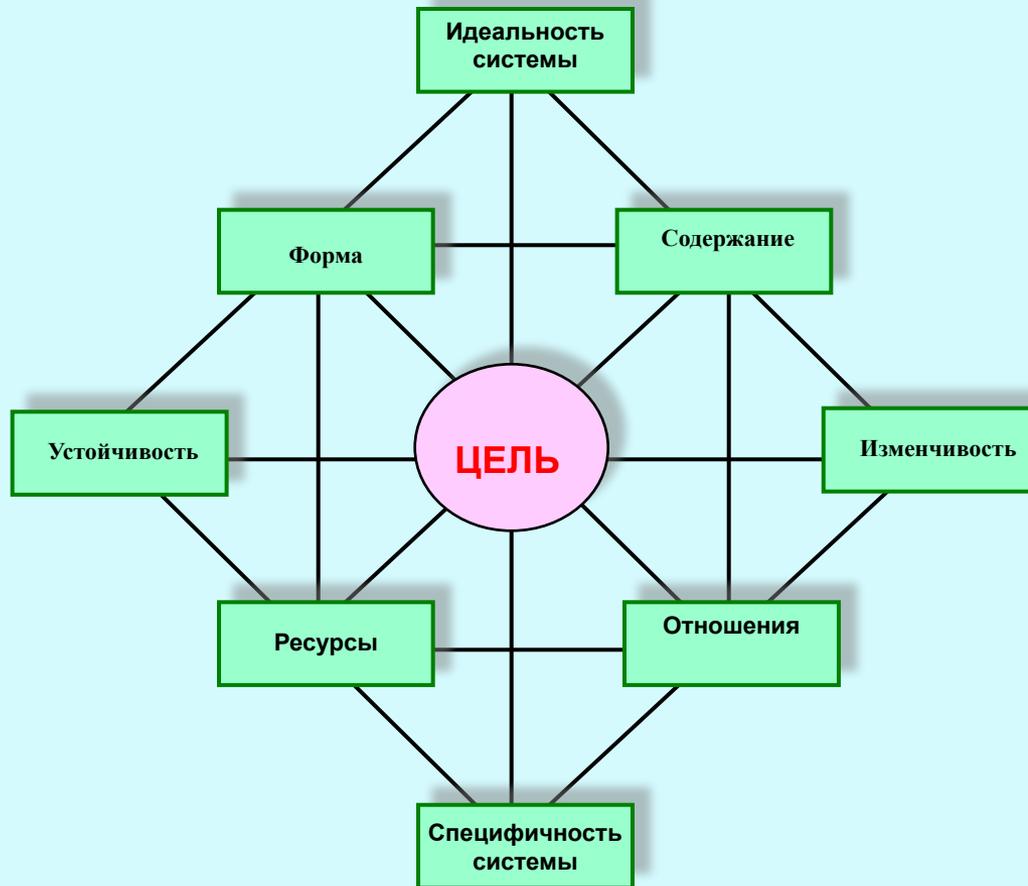


• Цель ( <i>целеполагание</i> )
• Идеальность системы
• Устойчивость
• Изменчивость
• Форма
• Содержание
• Ресурсы
• Отношения
• Специфичность системы

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

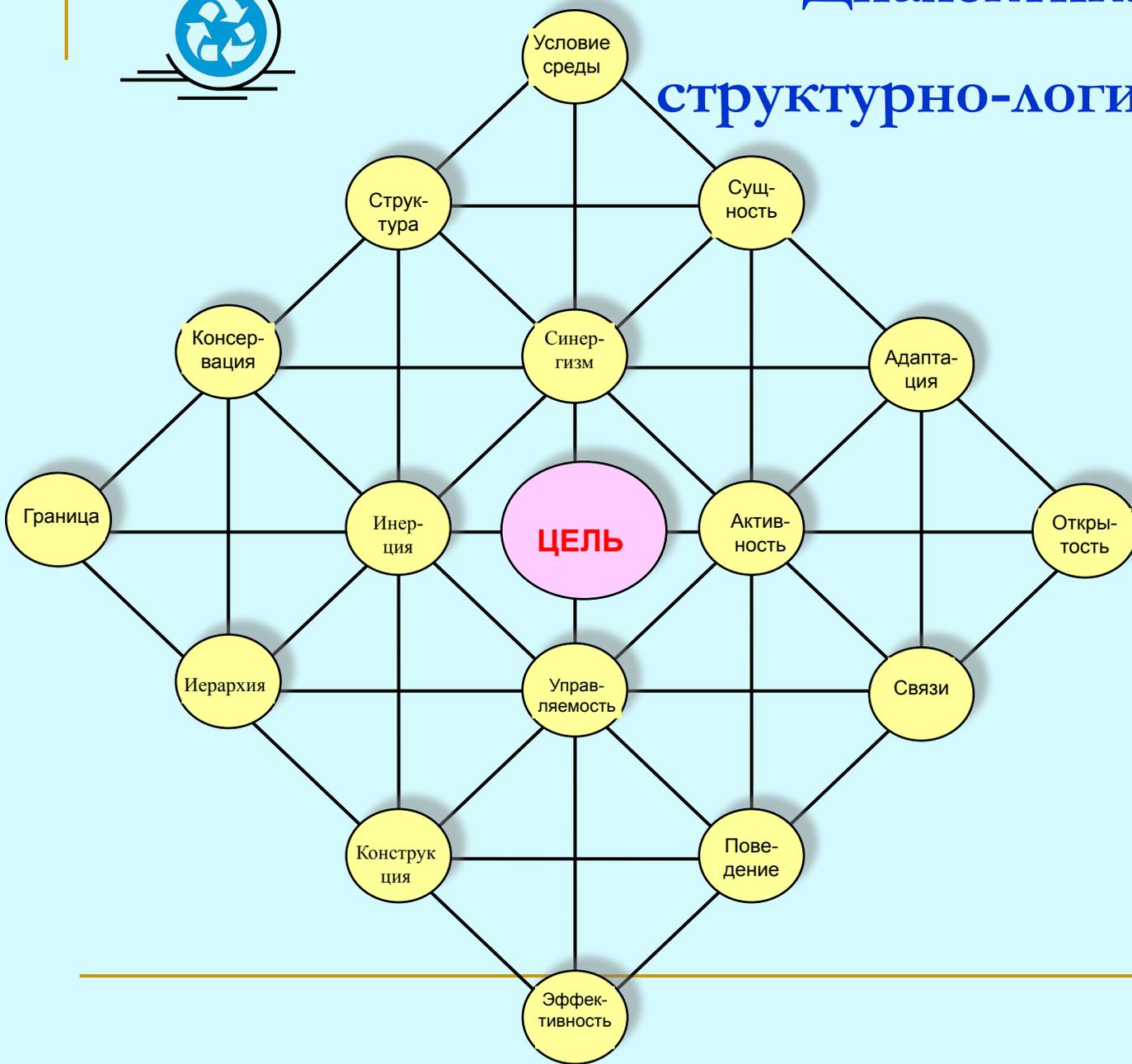
Структура  
организации

# Диалектика взаимосвязей характеристик структурно-логической модели организации





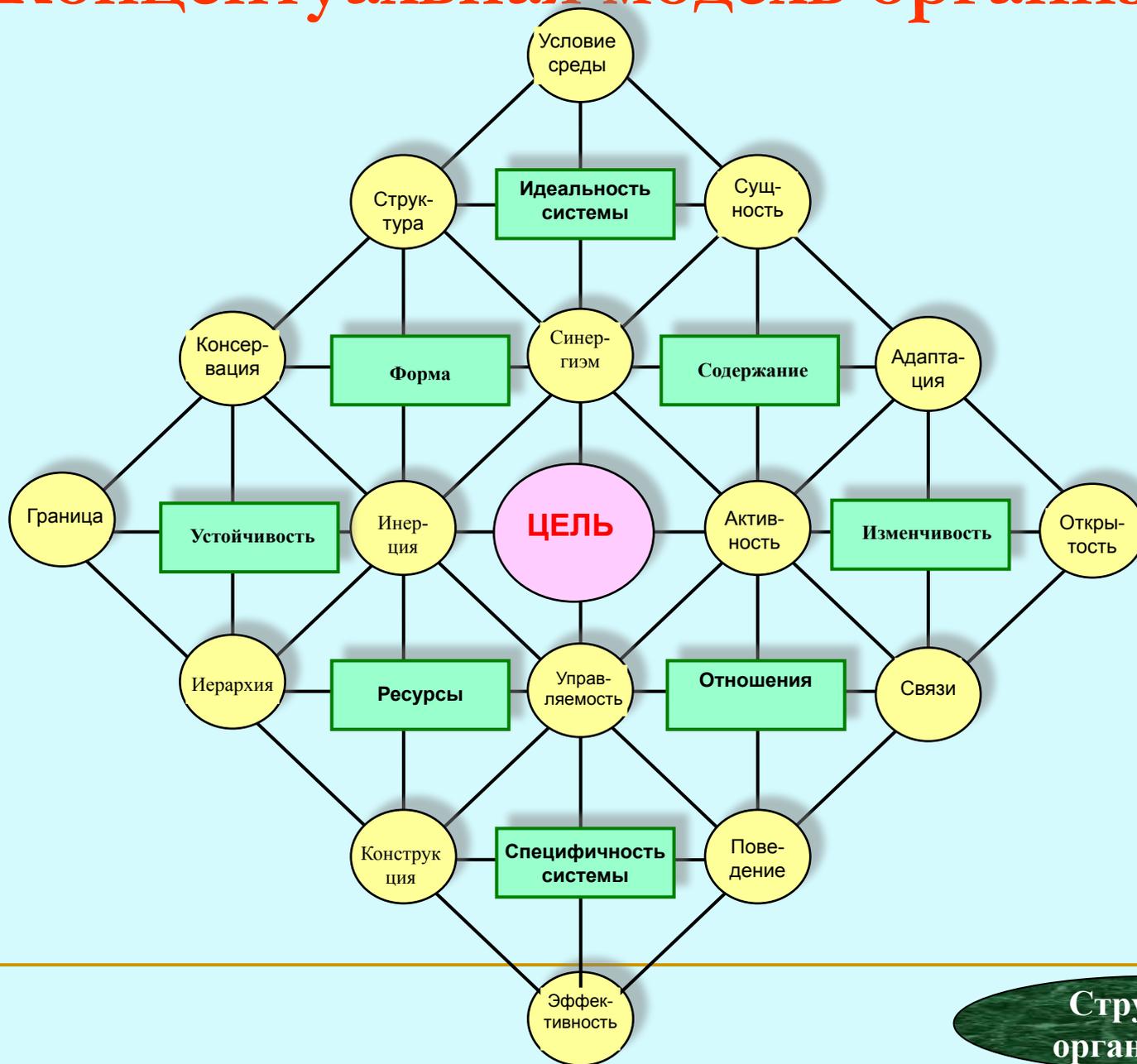
# Диалектика взаимосвязей элементов структурно-логической модели организации



Структура  
организации



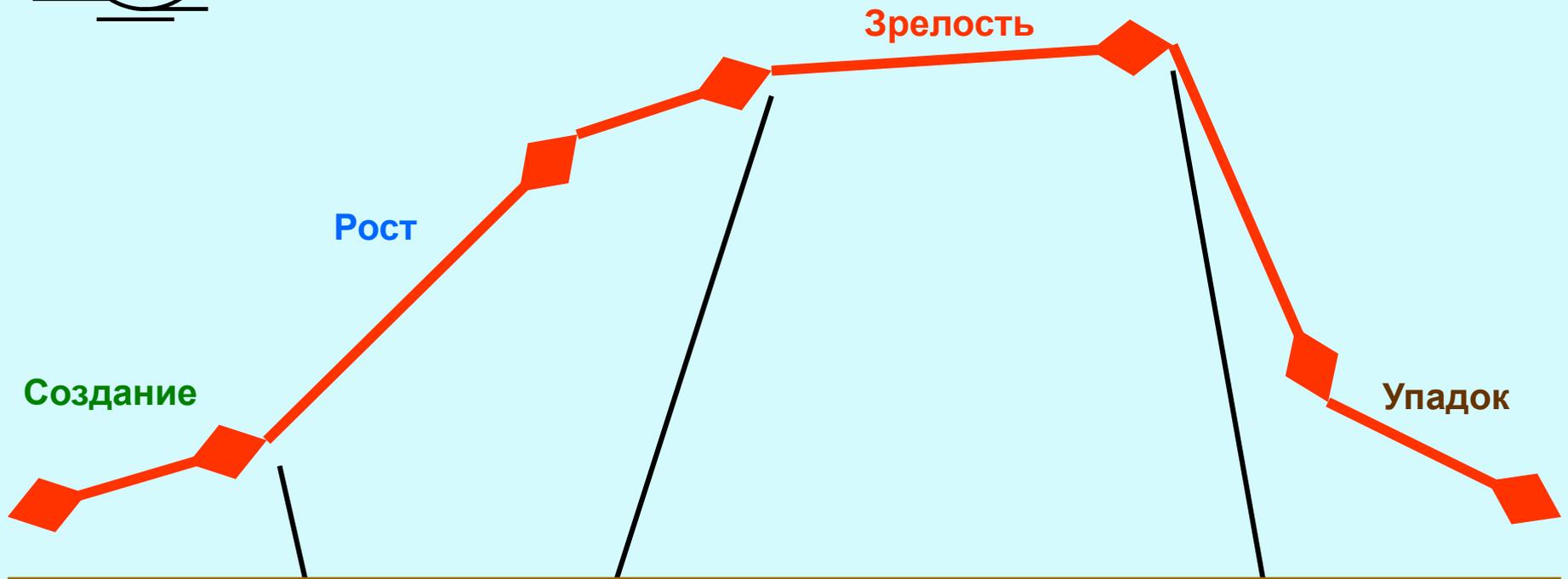
# Концептуальная модель организации



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:**

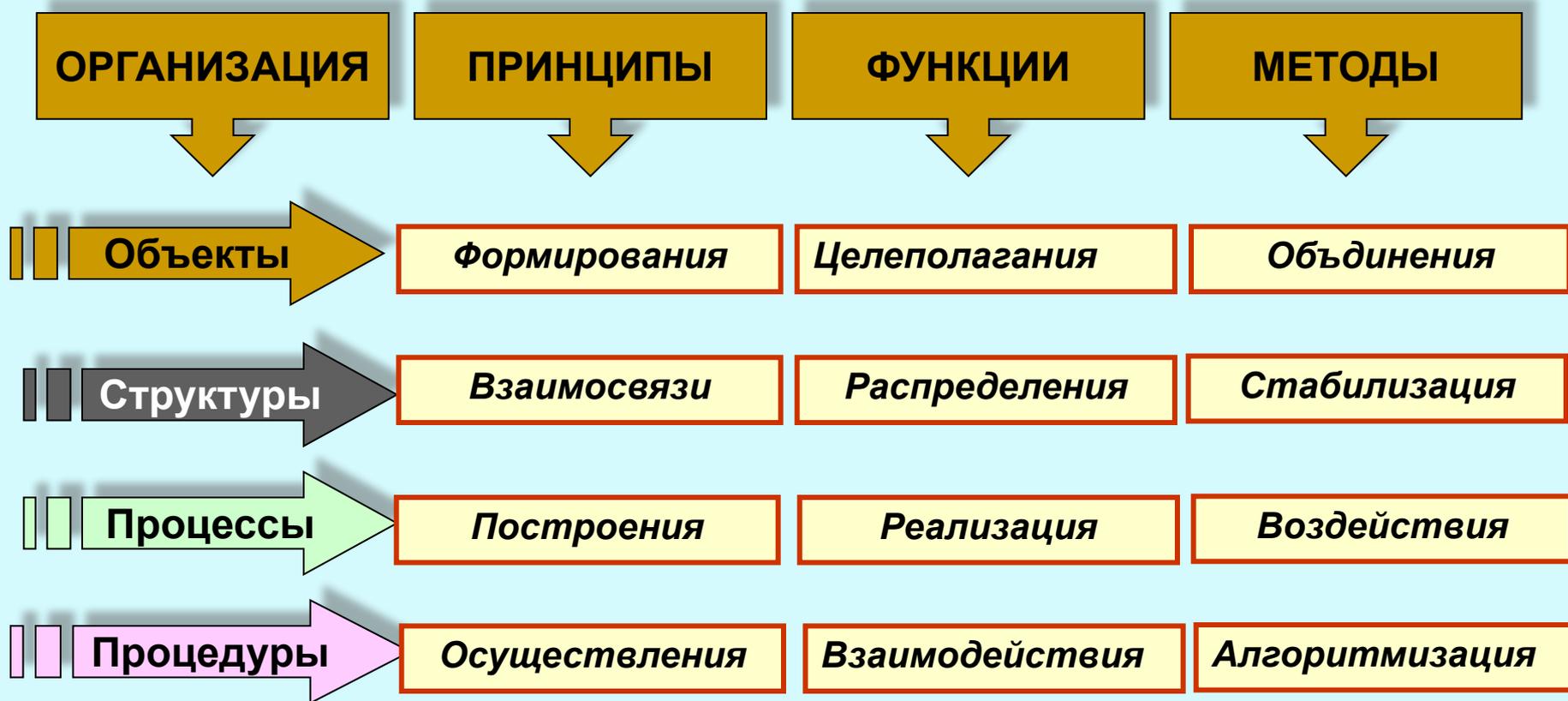
Высокая текучесть кадров  
Возрастающие конфликты

Управление

# Управление как сущность организации



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



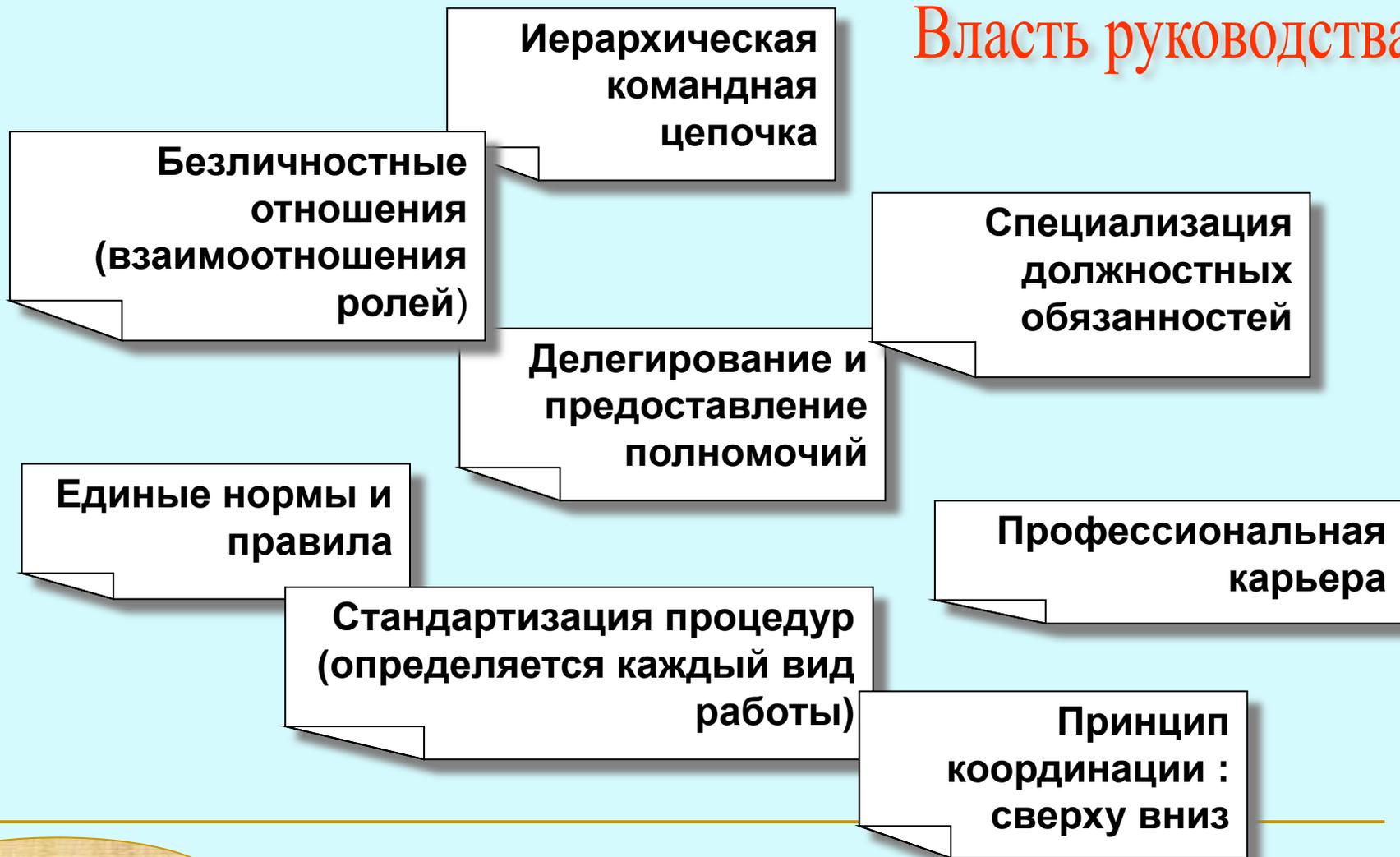
Управление





# 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

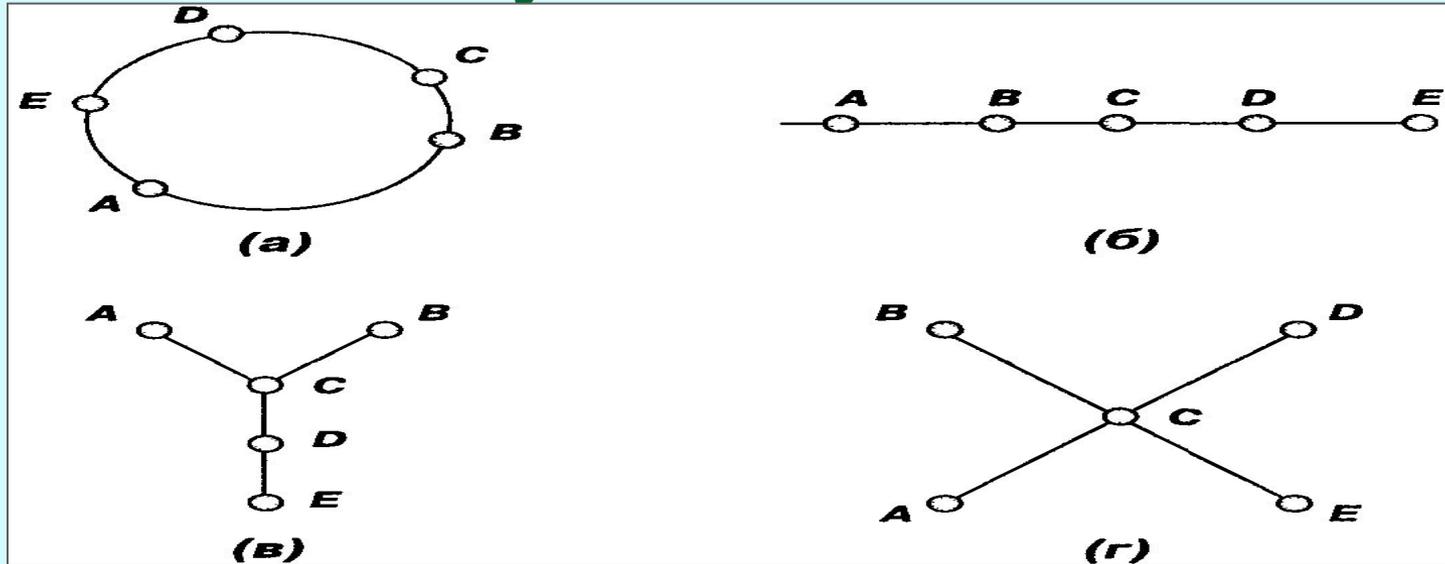
Внутренняя  
оперативная  
коммуникация

Внешняя  
оперативная  
коммуникация

Управление

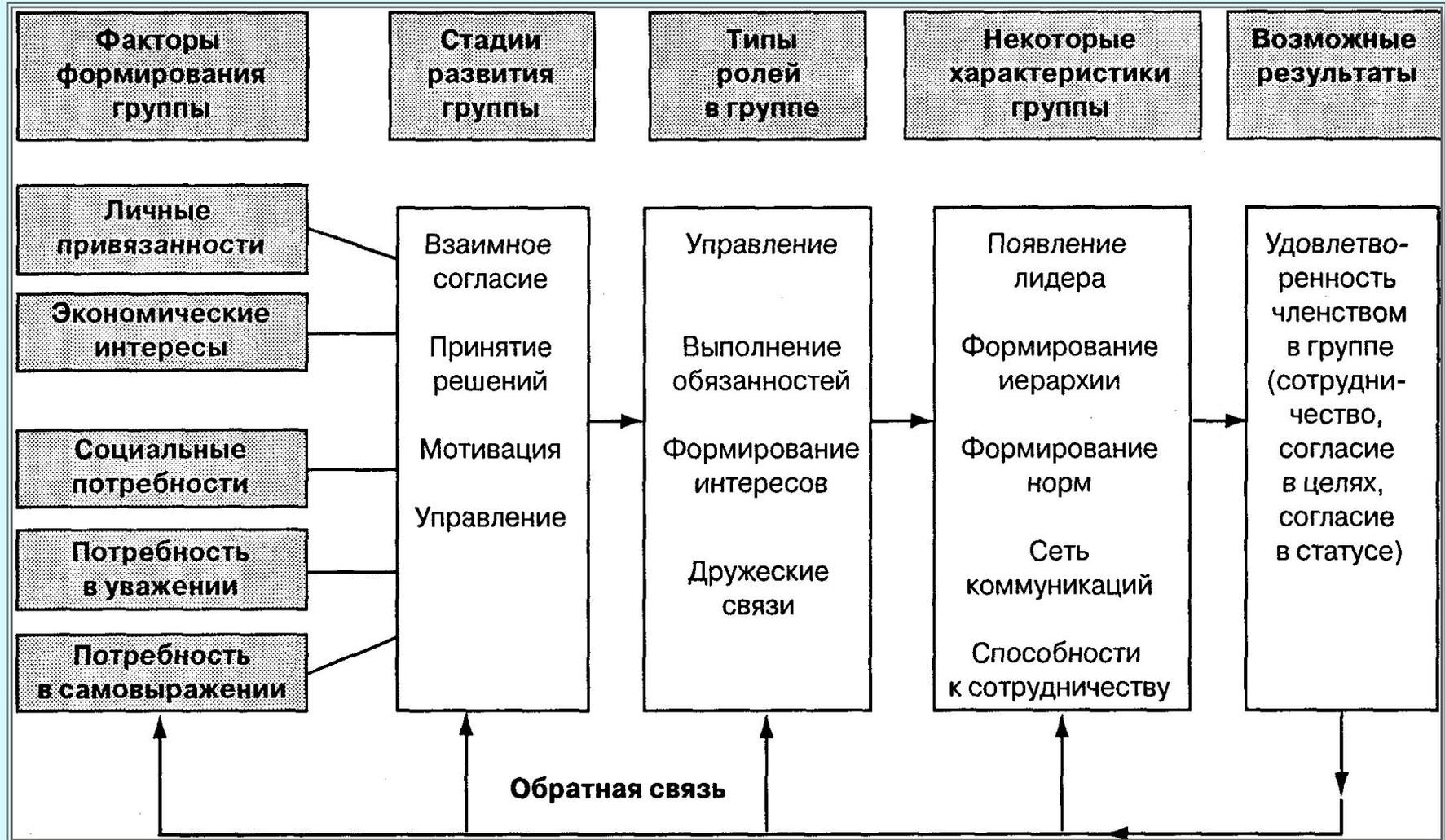


# Типы и эффективность коммуникационных сетей



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

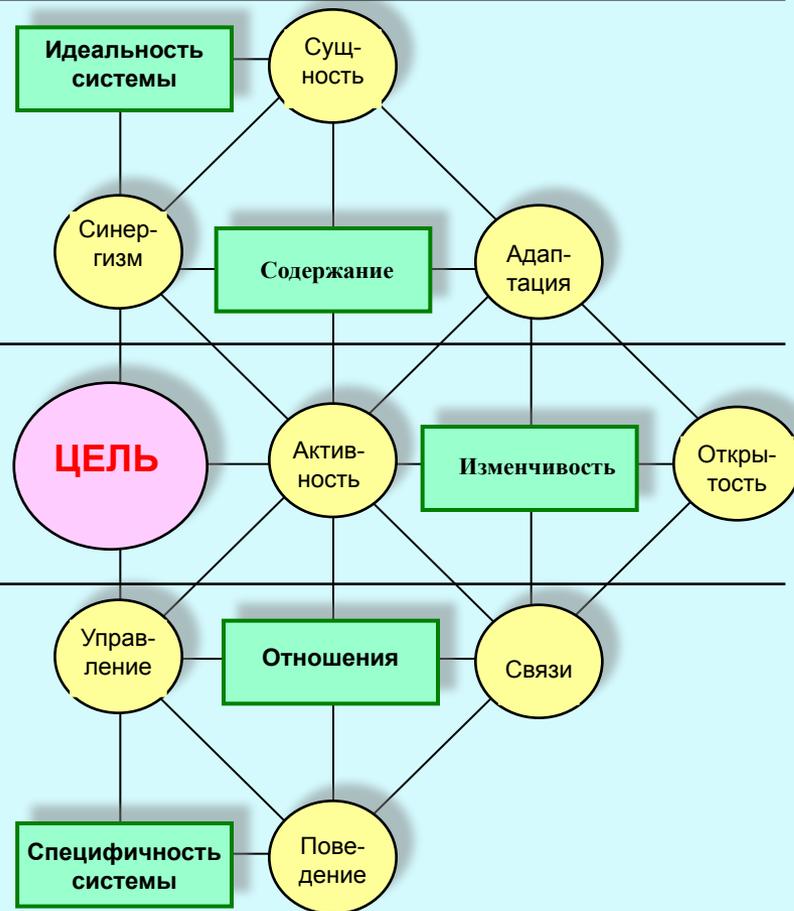
# Модель группового поведения



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

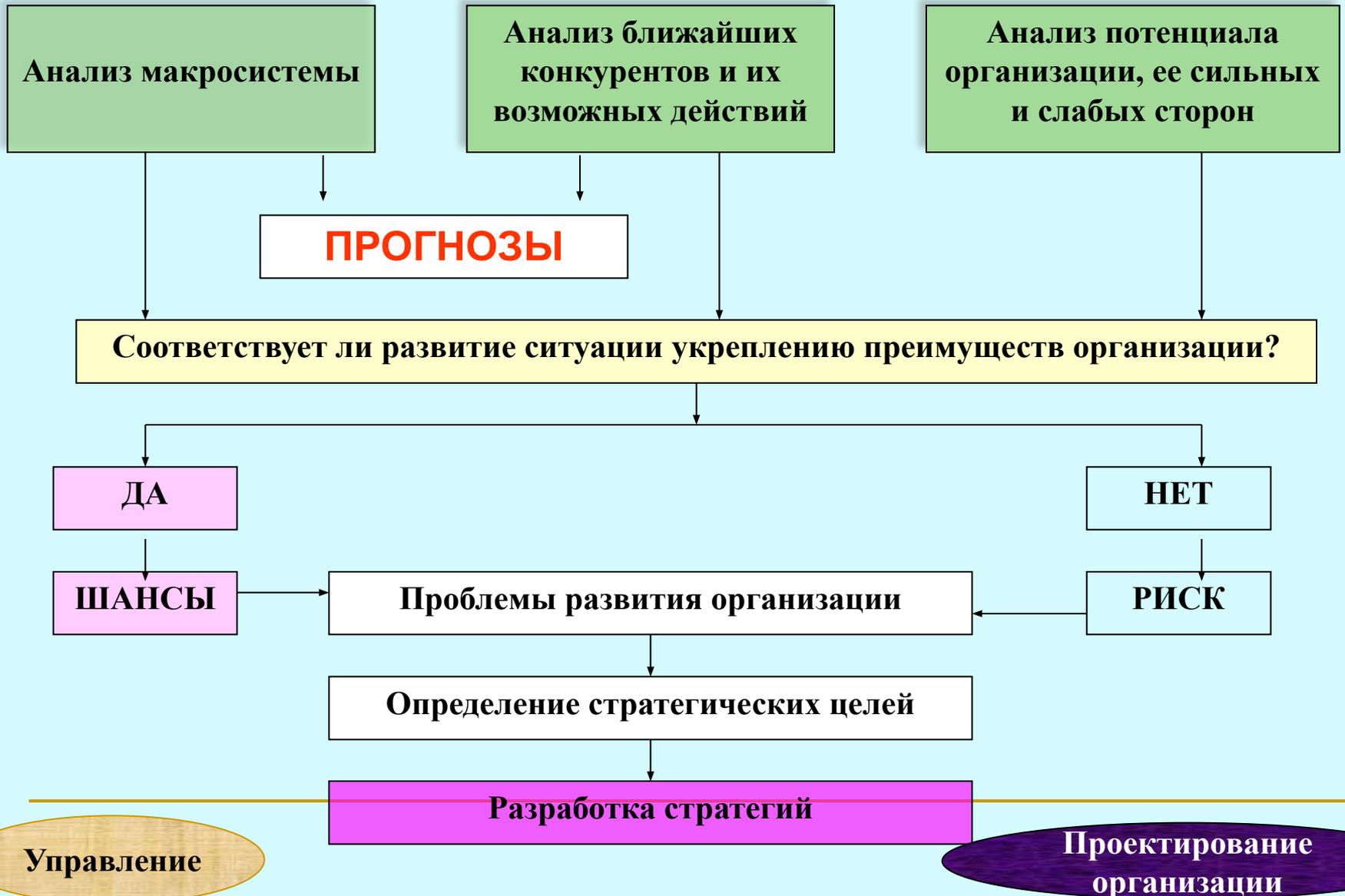
Управление



# 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**



# Полная бизнес-модель компании

## REENGINEERING

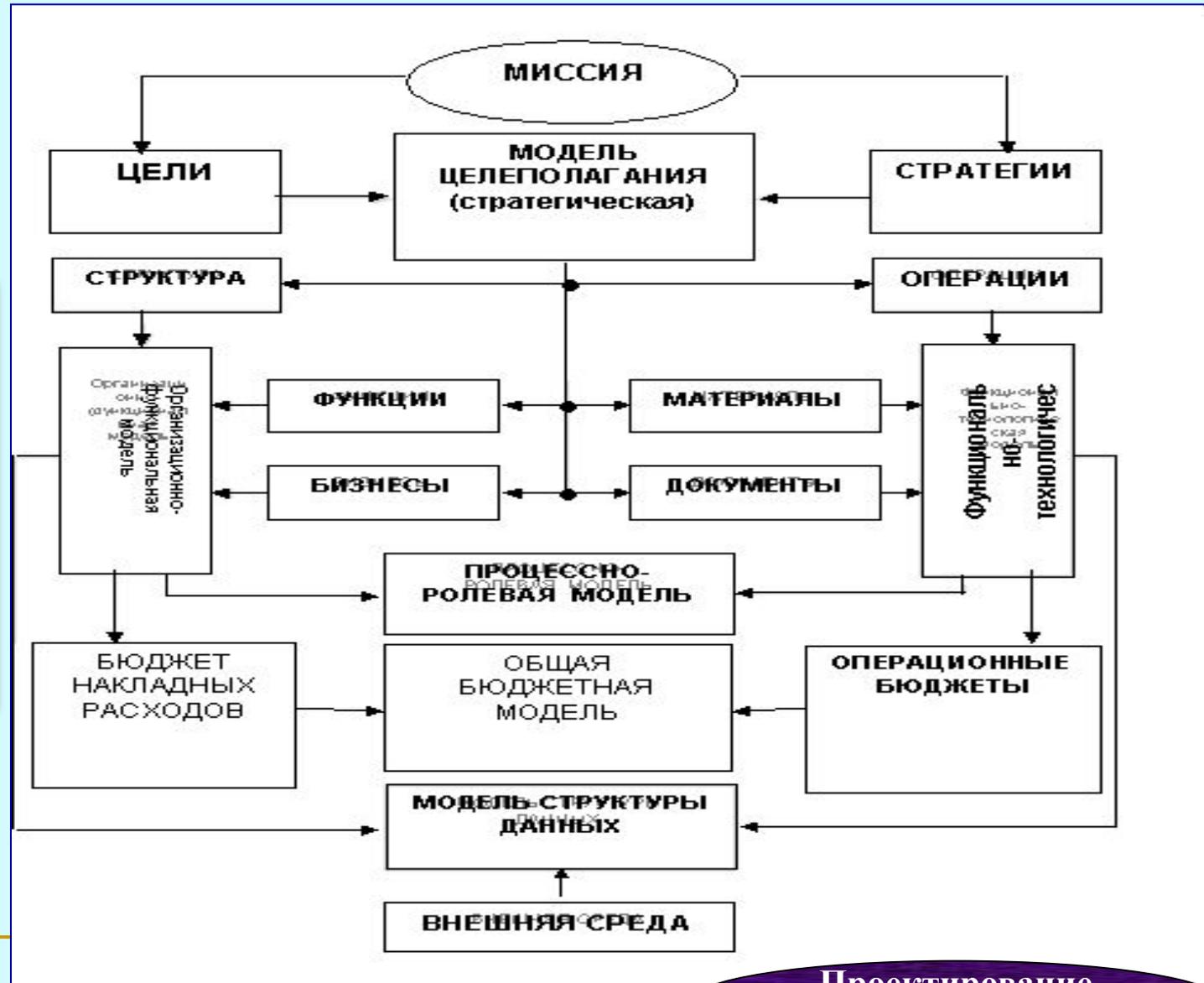
(реинжиниринг)-

ПОИСК НОВЫХ

моделей

организационной

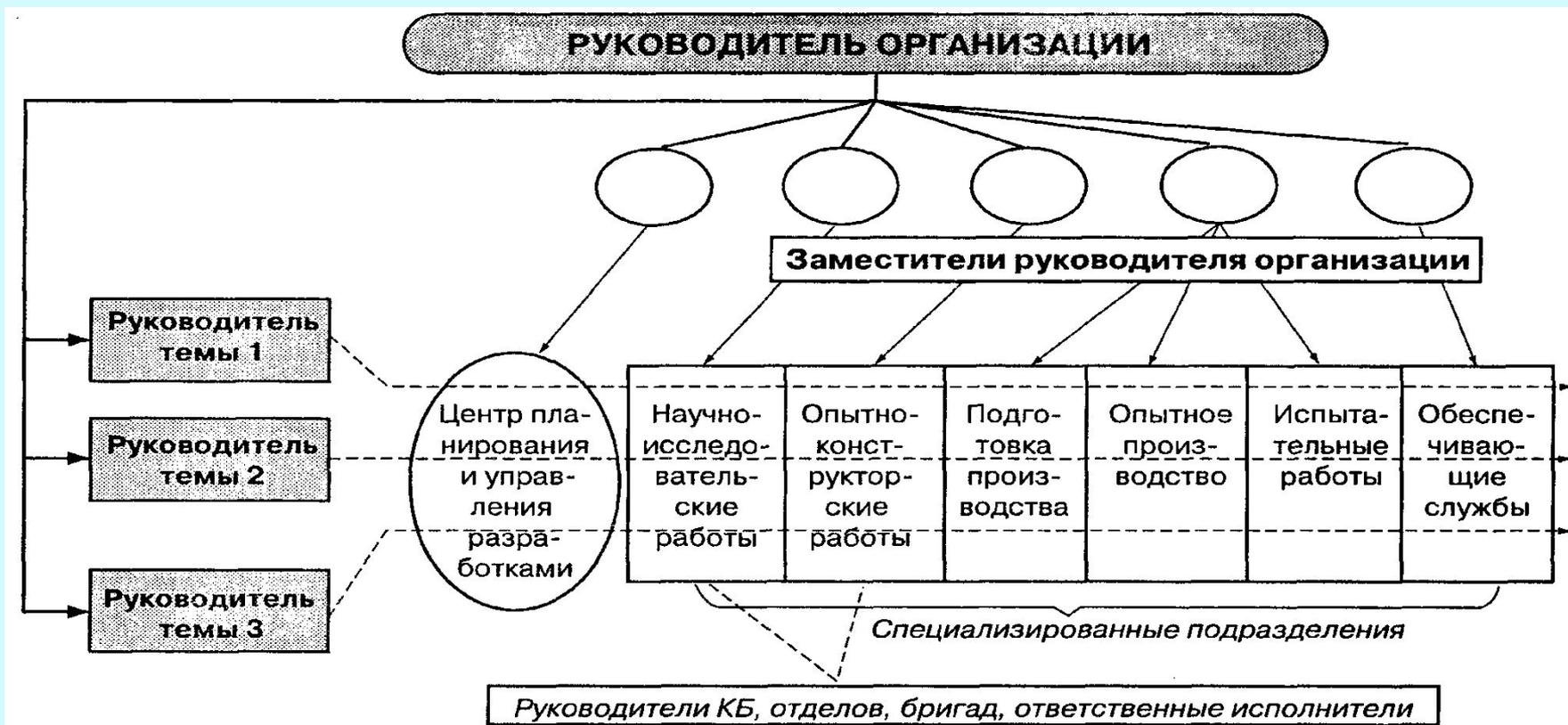
работы



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.





# Тенденции развития организационных структур

• *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**

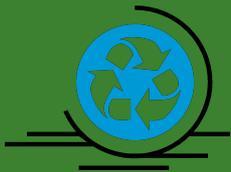
**Переход от руководства персоналом к его обслуживанию**

**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

Производительные кооперативы

Потребительские кооперативы

Учреждения

## НЕКОММЕРЧЕСКИЕ

Общественные и религиозные организации

Благотворительные фонды

Современные организации

Источник: Ст. 50 ГК РФ



# Классификация организационно-правовых форм организаций





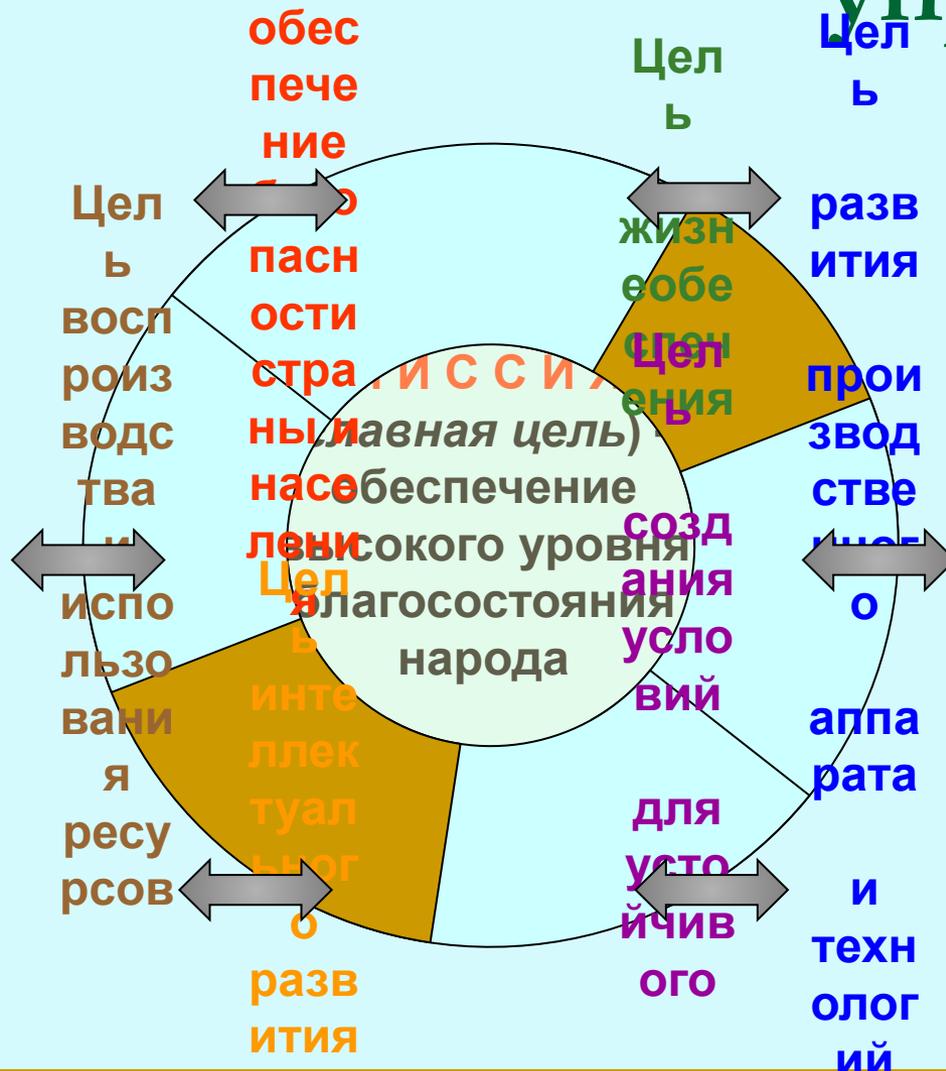
# Некоторые организационные формы предприятий

- 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»*

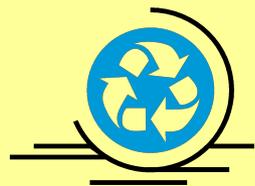


# Система целей государственного управления



Современные организации

и культуры  
 ЭКОНОМИЧЕСКОЕ  
 и технологий



# 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 законом организации
- Как вы понимаете эволюция организационной структуры?
- Каковы виды функциональной структуризации организации?
- Каковы особенности линейно-функциональная организация?
- 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