

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УНИТАРНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ  
«ЦЕНТРАЛЬНЫЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ  
СУДОСТРОИТЕЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ «ЦЕНТР»  
(ФГУП «ЦНИИ «ЦЕНТР»)**

«УТВЕРЖДЕН»  
Научно-техническим советом ФГУП «ЦНИИ «Центр»  
Протокол № 10 от 8 сентября 2016 г.

**УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**Курс: «Современные организационные структуры управления»**

Программа посвящена изучению ключевых инструментов повышения эффективности управления в рамках системы современного менеджмента на основе оптимизации организационных структур. Организационная структура управления – совокупность специализированных функциональных подразделений, взаимосвязанных в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений. Организационная модель – это принципы формирования подразделений, делегирования полномочий и наделения ответственностью. По сути, организационная модель показывает, как сформировать подразделение.

Предлагаемый интерактивный формат программы позволяет участникам погрузиться в процесс разработки, обоснования и внедрения адаптивных организационных структур производства. В процессе изучения курса предусмотрены помимо лекционных занятий и активные формы обучения: имитационные упражнения, ролевые и деловые игры, тренинги и семинарские занятия и др.

**Целевая аудитория:** все категории сотрудников, отобранные руководством предприятия для обучения основам внедрения современных организационных структур.<sup>1</sup>

**Формат обучения** – 36 академических часов.

**Цели курса:**

- формирование у слушателей современного управленческого мышления и понимания основ управления в организациях.
- обеспечение слушателей знаниями об истории развития управленческой науки о теории организации;
- формирование у слушателей понимания значения функций управления в их взаимосвязи, а также методов управленческого воздействия;
- выработка у слушателей навыков анализа факторов внешней и внутренней среды организации, диагностирования управленческих ситуаций и выбора

---

<sup>1</sup> К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются: лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование

направлений их разрешения, с учетом определения последствий управленческих решений;

– выработка навыков разработки организационной структуры, ее анализа и совершенствования;

– разработка плана применения современных структур управления в своей организации.

### УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. час.
Модуль 1	<p style="text-align: center;"><b>Теория организации и ее место в системе научных знаний</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Теоретический блок</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные трактовки понятия организации.</li> <li>• Предмет и метод теории организации.</li> <li>• Организации как открытые и закрытые системы.</li> <li>• Различные подходы к формированию типологии организаций.</li> <li>• Типология организаций Т. Парсонса, Ч. Барнарда, Г. Минцберга, А.И. Пригожина и др.</li> <li>• Теория организации и ее место в системе научных знаний. Классическая теория организации. Административная теория организации. Бюрократическая теория организации. Организационная модель бюрократии П. Селзника. Организационная модель бюрократии Л. Гоулднера. Неоклассическая школа. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Теория организации на основе транзакционных издержек.</li> <li>• Стадии развития и жизненный цикл организации.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Практический блок</b></p> <p>Практикум. Разбор конкретных производственных ситуаций в производственных системах и организациях.</p>	7
Модуль 2	<p style="text-align: center;"><b>Научные школы и различные подходы к теории организации</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация в интерпретациях отечественных школ управления: «Тектология» А.А. Богданова, отечественные школы НОТ, «Индустриальная утопия» О.А. Ерманского, «Социальная инженерия» А.К. Гастева, конструктивизм Н.А. Витке.</li> <li>• Границы применимости классического опыта для отечественных организаций.</li> <li>• Современные подходы к теории организации. Культура Кайдзен и постоянное совершенствование. Вовлечение персонала и партнеров. Мотивация активности. Типичные ошибки внедрения Lean подхода.</li> </ul>	7

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. час.
	<p align="center"><b>Практический блок</b></p> <p align="center">Практическое занятие «Система мотивации сотрудников»</p>	
<b>Модуль 3</b>	<p align="center"><b>Современные структуры управления</b></p> <p align="center"><b>Теоретический блок</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные модели организационных структур и организационная диагностика.</li> <li>• Принципы и правила построения организационных структур управления. Основные модели организационных структур: функциональная, дивизиональная, проектная, матричная.</li> <li>• Примеры построения структур глобальных компаний (Du Pont, GM, IBM, HP и др.).</li> <li>• Выбор оптимальной структуры управления. Координационные механизмы управления. Децентрализация: построение иерархий управления.</li> </ul> <p align="center"><b>Практический блок</b></p> <p>Деловая игра «Формирование адаптивной структуры управления»</p>	<b>7</b>
<b>Модуль 4</b>	<p align="center"><b>Внешняя и внутренняя среда организации</b></p> <p align="center"><b>Теоретический блок</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Сущность и содержание законов и принципов организации. Принципы динамической организации и адаптация к внешним изменениям. Принципы рационализации. Дифференциация и интеграция.</li> <li>• Внешняя и внутренняя среда организационной системы. Внутренняя структура и принципы статической организации. Анализ внутренней среды организации: SNW / O. Williamson. Анализ внешней среды организации: SWOT / STEP.</li> <li>• Неопределенности внешней среды. Концепция модели П. Лоуренса и Д. Лорша. Неопределенность среды, информационные процессы и адаптивное проектирование стратегий. Стратегии нивелирования отрицательного влияния внешних условий: снижение потребности в информации, создание свободных ресурсов, отдельных подразделений, формирование внешних сетей для отношений сотрудничества, инвестирование в вертикальные информационные системы и др.</li> </ul> <p align="center"><b>Практический блок</b></p> <p>Использование матриц анализа внешней и внутренней среды. (SWOT-анализ) и др.</p>	<b>7</b>
<b>Модуль 5</b>	<p align="center"><b>Виды и методы организационного планирования, постановка целей</b></p>	<b>5</b>

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. час.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Значение целей и планов в организации. Цели организации. Миссия организации. Иерархия и критерии эффективности целей. Характеристики целей.</li> <li>• Типы и модели планирования. Управление по целям. Одноразовые и постоянные планы. Ситуационные планы. Горизонты планирования.</li> <li>• Планирование и организационная ответственность.</li> <li>• Традиционные и современные подходы к планированию. Внедрение планирования в масштабах организации.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Практический блок</b></p> <p style="text-align: center;">Анализ практического опыта построения коллективных целей. Методы измерения эффективности управленческих решений</p>	
	<b>Финальный контроль уровня усвоения материала слушателями</b>	<b>3</b>

### Рекомендуемая литература:

1. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. Под общ. ред. Ю. Каптуревского. – СПб: Питер, 2002. – 330 с.
2. Алиев В.Г. Теория организации. – М.: Экономика, 2003. – 431 с.
3. Баринов В. А. Организационное проектирование: Учебник – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 384 с.
4. Дафт Р.Л. Теория организации. Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / Ричард Л. Дафт; пер. с англ. под ред. Э.М. Короткова; предисловие Э.М. Короткова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 736 с.
5. Жигун Л.А. Теория менеджмента: теория организации: Учебное пособие – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 320 с.
6. Игнатьева А. В., Максимцов М.М. Исследование систем управления: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Государственное и муниципальное управление» и «Менеджмент» – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2012. – 167 с.
7. Комаева Л.Э., Дзагоева М.Р. и др. Адаптивные организационные структуры управления предприятиями в нестабильной среде хозяйствования: Монография. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 200 с.
8. Коробко В.И. Теория управления: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент организации». – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 383 с.

9. Розенков Д.А., Леонтьев Р.Г. Классический менеджмент: организационные структуры управления: Учебное пособие. – Хабаровск: ДВГУПС, 2012. – 192 с.

Подготовил Лясников Николай Васильевич