

A szervezetelemzés keretrendszere: Henry Mintzberg

Henry Mintzberg, amerikai szociológus „tette rendbe” a *szervezetelemzés* szempontrendszerét. Szerinte ahhoz, hogy egy szervezetet megismerhessünk három szempontcsoportot kell szemügyre vennünk: a folyamatokat, a szervezeti struktúrát, és az ún. kontingencia-faktorokat.

1) Folyamatok:

a) *Alkotórészek típusai:*

- i) *stratégiai csúcs* – elnök, igazgatótanácsi tagok, vezérigazgató és stratégiai tanácsadói: feladatuk (1) a szervezet jövőjének és az azt kialakító stratégiának a megtervezése (2) a szervezet működési környezetének megteremtése (lobbyszás, stb.)
- ii) *középvezetők* – vonalbeli szakmai vezetők
- iii) *operatív mag* – technikusok, szak-, segéd- és betanított munkások ...
- iv) *technostruktúra* – szakmai kiegészítő tevékenységek: humán erőforrás-menedzsment, bérszámfejtés, könyvelés, jogi képviselő, reklám, stb.
- v) *támogató személyzet* – takarítók, stb.

b) *koordináló mechanizmusok:*

- i) *kölcsönös illeszkedés* – mindenki remekül ismeri a másikat, a csoport elég kicsi ahhoz, hogy áttekinthessék (családi vállalkozás)
- ii) *közvetlen felügyelet* – nem ismerik egymást, de a csoport áttekinthető méretű (2-300 fő, bizonyos trükkökkel)
- iii) *standardizáció* – nagyobb, bonyolultabb szervezetek
 - (1) a *munkafolyamatok* standardizálása – azonos tevékenységeket azonos módon
 - (2) az *eredmények* standardizálása – azonos folyamatrészek outputja szabvány (folyamat-optimalizálás lehetősége)
 - (3) a *készségek* standardizálása – megfelelően kiképzett emberek szerződtetése
 - (4) a *normák* (értékek) standardizálása – példamutatás (pl.: „ne lopj”).

c) *folyamatrendszerek:*

- i) átalakítási (gyártási)
- ii) információs
- iii) döntéshozatali
- iv) hatalmi

2) A szervezeti felépítés paraméterei:

- a) *munkakörök* – milyen tevékenységekből? hány fajtából? csak végrehajtás, vagy szakértői és menedzsment-feladatok is vannak köztük? (*munkakör-színesítés*)
- b) *magatartás-formálás*
 - i) *tréning* – készségek, képességek, szaktudás fejlesztése

- ii) *indoktrináció* (beavatás) – értékrendszer súlykolása
 - c) *egységek kialakítása és mérete* – hányan? hányféle szakma? milyen rendezési elv?
 - d) *egységek csoportosítása* – a csoportok hogy vannak – milyen elvek alapján – elrendezve: magas piramis? alacsony? lapos? hálózat?
 - e) *tervezési és ellenőrzési rendszerek*
 - f) *kapcsolattartási eszközök* – értekezlet? megbízott kapcsolattartók?
 - g) *decentralizáció* – horizontális? vertikális?
- 3) **Helyzeti/Kontingencia-faktorok:**
- a) *kor és nagyság* – szervezeti életciklusok?
 - b) *technológiai rendszer* – kőbaltá vagy űrkorszak?
 - c) *környezet* – stabil? dinamikusán változó? hektikusán változó? ellenséges? barátságos? semleges?
 - d) *hatalom* – a hatalom forrása? a hatalmi központ helye?

Ezekkel a szervezetelemzési szempontokkal Mintzberg új alapokra helyezte a szervezeti stratégia, hatalmi viszonyok, kultúra, stb. elemzését.