

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет»  
Институт экономики и управления  
Кафедра государственной службы и управления персоналом

**Е.А. Касаткина**

## **ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

Учебное пособие



Ижевск  
2022

УДК 658(075.8)  
ББК 65.012.13я73  
К28

Рекомендовано к изданию Учебно-методическим советом УдГУ

**Рецензент:** канд. экон. наук, доцент Е. В. Кутяшова

**Касаткина Е. А.**

К28            Теория организации: учеб. пособие – Ижевск :  
Удмуртский университет, 2022. – 81 с.

Учебное пособие содержит общие теоретические сведения по дисциплине «Теория организации», учебно-методические материалы для более полного изучения курса. Пособие включает введение, краткий теоретический обзор тем, темы семинарских заданий, задания для самостоятельной работы, вопросы для промежуточного контроля, список рекомендуемых источников и литературы.

Предназначено для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению «Государственное и муниципальное управление». Может быть использовано в рамках изучения дисциплин, связанных с исследованием экономических, организационных, управленческих аспектов поведения организаций разных форм собственности и организационно-правовых форм в условиях рыночной экономики.

УДК 658(075.8)  
ББК 65.012.13я73

© Е.А. Касаткина, 2022  
© ФГБОУ ВО «Удмуртский  
государственный университет», 2022

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение</b>	4
<b>Раздел 1. Основы теории организации</b>	8
1.1 Понятие и объект теории организации. Сущность организации как объекта управления	8
1.2 Классификация организаций	12
1.3 Организационные структуры: типы, особенности	44
1.4 Внутренняя и внешняя среда организации	53
<b>Раздел 2. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины «Теория организации»</b>	56
2.1 Планы семинарских занятий	56
2.2 Самостоятельная работа студентов	60
2.3 Практическая работа	67
2.4 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	69
2.5 Примерный перечень вопросов к экзамену (зачету)	72
2.6 Рекомендуемая литература, источники	76
<b>Список использованных источников</b>	80

## ВВЕДЕНИЕ

Дисциплины, связанные с изучением теории организации, особенностей, закономерностей и тенденций ее поведения, являются одними из ведущих при обучении по многим экономическим и управленческим направлениям подготовки, в том числе по направлению «Государственное и муниципальное управление».

**Целью** освоения дисциплины «Теория организации» является подготовка бакалавра к профессиональной деятельности в области государственного и муниципального управления, формирование у бакалавра компетенций, необходимых и достаточных для усвоения теоретических положений теории организации (эволюция, законы, принципы, тенденции) и формирования у обучающихся способности анализировать, интегрировать и применять полученные знания в практике управления.

**Задачи** освоения дисциплины (модуля):

- формирование у студентов представления о законах и принципах функционирования организационных систем;
- формирование системы понятийно-категорийного аппарата теории организации;
- ознакомление с видами и особенностями организационной культуры в современной организации;
- изучение типов и основных организационно-правовых форм организаций;
- изучение основ организационного проектирования;

- формирование представления об особенностях, закономерностях, тенденциях развития организаций в условиях рыночной экономики.

В результате освоения дисциплины «Теория организации» обучающийся должен:

**Знать:**

- основные понятия, термины, определения, законы функционирования организации;

- специфику деятельности организации в условиях конкурентной экономической среды;

- типы организационных структур и их основные параметры;

- особенности функционирования организаций различных организационно-правовых форм;

- основы организационного проектирования в условиях конкурентных экономических отношений.

**Уметь:**

- применять понятийно-категориальный аппарат дисциплины в практике управленческой деятельности;

- применять средства познания для повышения профессиональной компетентности;

- корректно использовать в своей деятельности профессиональную лексику;

- работать со специализированной литературой;

- систематизировать и обобщать полученную информацию;

- формулировать, прогнозировать, обосновывать цели и задачи деятельности организации в зависимости от формы собственности;

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, оценивать их влияние на организацию;

- анализировать жизненный цикл организации, планировать основные этапы функционирования организации в соответствии с обозначенными целями в перспективе;

- использовать полученные знания для успешного обучения в университете;

- делать обобщения экономических и управленческих знаний в целях последующего использования их на практике.

### **Владеть:**

- навыками целостного подхода к анализу проблем общества;

- навыками самостоятельного освоения новыми знаниями, используя современные образовательные технологии,

- навыками оценки и анализа организационных структур;

- умением оценивать положение и перспективы организации;

- навыками адаптации организации к изменениям внешней среды;

- методами организационного проектирования;

- навыками экономических расчетов;

- методами изучения источников, необходимых для подготовки к лекционным и практическим занятиям.

Материал содержит два раздела. В первом разделе представленного учебного пособия отражены основы теории организации. Во втором разделе представлены учебно-методические и информационные материалы для изучения дисциплины, представлены учебно-методические материалы, предназначенные для

самостоятельной работы обучающихся, выделены темы для самоподготовки, обозначены рекомендованные источники.

Учебное пособие предназначено для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению «Государственное и муниципальное управление». Может быть использовано в рамках изучения дисциплин, связанных с исследованием сущности и содержания организации, фирмы, управления организациями разных форм собственности и организационно-правовых форм.

## РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИИ

### 1.1 Понятие и объект теории организации. Сущность организации как объекта управления

**Теория организации** – это наука об основных закономерностях функционирования организаций.

**Объект теории организации** – совокупность процессов в организации (как регулируемых, так и самостоятельных, самообразующихся), совокупность отношений по горизонтали и по вертикали. Организационные отношения по горизонтали предполагают взаимодействие одного уровня (заместитель директора – заместитель директора; руководитель отдела – руководитель отдела; специалист – специалист). Организационные отношения по вертикали построены на соподчинении (директор – заместитель директора; начальник отдела – специалист).

#### **Что такое организация?**

В ракурсе данной дисциплины к понятию организации можно выделить два подхода.

Первый подход. Организация как функция управления. Управление выполняет четыре традиционные функции: планирование, организация, координация, контроль. В данном подходе организация отражает процесс, действие, раскрывается через вопрос-ответ «Что делаю? – Организовываю».



Второй подход. Организация как определенная совокупность ресурсов, соединенных на определенное время для реализации конкретной цели. То есть организация воспринимается словом, тождественным слову «предприятие».

Если в первом подходе решается вопрос «КАК управлять?», то во втором – «ЧЕМ управлять?». С позиции теории организации предметом изучения является организация как объект, с позиции второго подхода.

### **Цели организации**

Концептуальный подход к изучению организаций предполагает, что у них может быть множество различных целей.

Какие задачи решает любая организация?

В зависимости от целей, видов деятельности, масштабов и других факторов, задачи различны. Основные задачи любой организации следующие:

- производство товаров, выполнение работ, оказание услуг;
- использование новых, современных технологий;
- привлечение инвестиций;
- привлечение инноваций;
- использование информации, в том числе через различные источники;
- участие в государственных и муниципальных программах, проектах, грантах;
- удовлетворение интересов и потребностей внутренних и внешних агентов (учредителей, собственников, руководителей, работников

организации, кредиторов, потребителей, конкурентов, поставщиков и др.);

- учет факторов внешней среды для эффективной деятельности;
- расширение сферы деятельности, рыночной ниши и другие.

**Любая организация представляет собой систему.** Система – это совокупность взаимосвязанных элементов, каждый из которых подчиняется одной глобальной цели.

В связи с этим каждой организации присущи так называемые системные свойства (эти свойства присущи всем системам).

Основные системные свойства организации как объекта управления:

1. Гомеостазис. Это свойство означает устойчивость, то есть стремление организации восстановить нарушенное внешними факторами равновесие. Например: экономический кризис привел к сокращению объемов производства продукции и оказания услуг. Следовательно, сокращается доход организации, не выполняется государственное задание. Видим, что равновесие нарушено. Это приводит к необходимости сократить издержки. Но гомеостазис как свойство организации выражается в том, что организация стремится сохранить поставщиков, покупателей, стремится не сокращать штат.
2. Целостность. Это свойство является смыслообразующим. Смысл организации как единого комплекса заключается в том, что первичной и главной всегда является цель организации. Мотивы элементов (то есть членов) вторичны. И при принятии решения всегда нужно исходить из основной цели организации.

3. Эмерджентность. Сущность этого свойства проявляется в том, что организация – это не просто сумма элементов. Взаимодействие ресурсов, технологий, знаний, умений и проч. приводит к тому, что у организации как самостоятельного объекта появляются новые свойства, способности. Причем этих способностей нет у ее отдельных элементов. Например: у отдельно взятых сотрудников организации нет способности разработать, и реализовать проект по ремонту участка дороги в рамках проекта по инициативному бюджетированию. А у организации такая способность появляется. Или: отдельно взятый ресурс (сотрудник) не может заработать 500 млн.руб. А у организации в результате взаимодействия технологии, кредитных ресурсов, навыков и т.д. такая способность появляется.

## 1.2 Классификация организаций

Критериев классификации организаций довольно много. Рассмотрим основные.

### 1. По отношению к прибыли.

- организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности (коммерческие организации). В учредительных документах коммерческих организаций четко сформулирована основная цель – извлечение прибыли из своей деятельности. При этом часть полученной прибыли может распределяться среди учредителей, собственников.
- не имеющие извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющие полученную прибыль между участниками (некоммерческие организации).

Распространено заблуждение, что некоммерческие организации не могут заниматься предпринимательской деятельностью, не имеют права оказывать платные услуги и вообще заниматься зарабатыванием денег. Это неверно. Некоммерческие организации могут осуществлять приносящую доход деятельность, если это предусмотрено их уставами, лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы, и если это соответствует таким целям. Следовательно, зарабатывать можно. Но в учредительных документах такая цель не фигурирует. При этом получаемые доходы не распределяются среди определенного круга лиц, а направляются на реализацию уставных целей и задач.

### Обратите внимание!

Нет организаций, не получающих доходы! Все организации без исключения – и коммерческие, и некоммерческие - получают доходы. Источники получения доходов разные (бюджет, хозяйственная деятельность, взносы и т.д.). Однако не все организации получают прибыль (прибыль – это финансовый результат деятельности организации, представляет собой разницу между доходами и расходами). И не все фиксируют прибыль целевым ориентиром деятельности.

## 2. По размерам.

Законодательством устанавливаются разные критерии определения размера организаций. Критерии малых предприятий в 2021 году установлены статьей 4 Федерального закона от 24.07.2007 года № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».

Критерии отнесения предприятий к категории малого и среднего бизнеса можно разделить на 3 группы: критерии юридические, критерии по численности и критерии по доходу. Если хозяйственное общество или хозяйственное партнерство соответствует хотя бы одному из юридических критериев, нужно сверить их соответствие критерию численности (а точнее среднесписочной численности работников за предшествующий календарный год) и критерию дохода. А вот для производственных, потребительских кооперативов, крестьянских

(фермерских) хозяйств и ИП важны только критерии численности и дохода. Иные условия для них в расчет не берутся (таблицы 1, 2).

**Таблица 1**

**Типы предприятий по критерию численности работников**

<b>Тип предприятия</b>	<b>Численность занятых (среднесписочная численность работников за предшествующий календарный год)</b>
Малое предприятие	До 100 человек
- микропредприятие	До 15 человек
Среднее предприятие	От 101 до 250 человек
Крупное предприятие	Свыше 250 человек

**Таблица 2**

**Типы предприятий по критерию доходов**

<b>Тип предприятия</b>	<b>Размер дохода</b>
Малое предприятие	До 800 млн.руб.
Среднее предприятие	От 800 млн. до 2 млрд. руб.
Крупное предприятие	Свыше 2 млрд. руб.

Обратите внимание!

Поскольку критериев определения размера несколько, результаты могут противоречить друг другу. В таком случае размер предприятия определяется по наибольшему критерию. Например, по

итогах прошлого календарного года ООО «Снег» по численности относится к категории микропредприятий, но выручка у него за прошлый год составила 1,5 млрд.руб. (то есть находится в диапазоне от 800 млн. рублей до 2 млрд. рублей включительно). Значит указанное ООО будет относиться к категории средних предприятий.

### 3. По форме собственности.

Подробно все положения, касающиеся форм собственности, раскрыты в Гражданском кодексе РФ и Постановлении Госстандарта России от 30.03.1999 N 97 "О принятии и введении в действие Общероссийских классификаторов" (вместе с "ОК 027-99. Общероссийский классификатор форм собственности").

Под формой собственности понимаются законодательно урегулированные имущественные отношения, характеризующие закрепление имущества за определенным собственником на праве собственности.

Собственниками имущества могут быть граждане и юридические лица, а также Российская Федерация, субъекты Российской Федерации - республики, края, области, города федерального значения, автономная область, автономные округа, городские и сельские поселения и другие муниципальные образования (таблица 3)

Таблица 3

**Формы собственности**

<b>Наименование</b>
РОССИЙСКАЯ СОБСТВЕННОСТЬ
Государственная собственность
Федеральная собственность
Собственность субъектов Российской Федерации
Муниципальная собственность
Частная собственность
Собственность российских граждан, постоянно проживающих за границей
Собственность потребительской кооперации
Собственность общественных и религиозных организаций (объединений)
Собственность благотворительных организаций
Собственность политических общественных объединений
Собственность профессиональных союзов
Собственность общественных объединений
Собственность религиозных объединений
Смешанная российская собственность



<b>ИНОСТРАННАЯ СОБСТВЕННОСТЬ</b>
Собственность международных организаций
Собственность иностранных государств
Собственность иностранных юридических лиц
Собственность иностранных граждан и лиц без гражданства
Смешанная иностранная собственность
<b>СОВМЕСТНАЯ РОССИЙСКАЯ И ИНОСТРАННАЯ СОБСТВЕННОСТЬ</b>
Совместная федеральная и иностранная собственность
Совместная собственность субъектов Российской Федерации и иностранная собственность
Совместная муниципальная и иностранная собственность
Совместная частная и иностранная собственность
Совместная собственность общественных и религиозных организаций (объединений) и иностранная собственность
<b>СМЕШАННАЯ РОССИЙСКАЯ СОБСТВЕННОСТЬ С ДОЛЕЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СОБСТВЕННОСТИ</b>
Смешанная российская собственность с долей федеральной собственности
Смешанная российская собственность с долей собственности субъектов Российской Федерации

Смешанная российская собственность с долями федеральной собственности и собственности субъектов Российской Федерации
Иная смешанная российская собственность
Собственность государственных корпораций

В Российской Федерации признаются частная, государственная, муниципальная и иные формы собственности.

Российской собственностью является имущество, принадлежащее на праве собственности гражданам и юридическим лицам России, Российской Федерации, субъектам Российской Федерации (республикам, краям, областям, городам федерального значения, автономной области, автономным округам), городским и сельским поселениям, другим муниципальным образованиям и находящееся на территории Российской Федерации и за ее пределами.

Государственной собственностью является имущество, принадлежащее на праве собственности Российской Федерации, и имущество, принадлежащее на праве собственности субъектам Российской Федерации - республикам, краям, областям, городам федерального значения, автономной области, автономным округам.

Федеральной собственностью является имущество, принадлежащее на праве собственности Российской Федерации.

Собственностью субъектов Российской Федерации является имущество, принадлежащее на праве собственности субъектам

Российской Федерации - республикам, краям, областям, городам федерального значения, автономной области, автономным округам.

Муниципальной собственностью является имущество, принадлежащее на праве собственности муниципальным образованиям.

Частной собственностью является имущество, принадлежащее на праве собственности гражданам или юридическим лицам, за исключением отдельных видов имущества, которое в соответствии с законом не может принадлежать гражданам или юридическим лицам.

Собственностью российских граждан, имеющих постоянное местожительство за границей, является имущество, принадлежащее на праве собственности гражданам Российской Федерации, имеющим постоянное местожительство за границей, за исключением отдельных видов имущества, которое в соответствии с законом не может принадлежать гражданам.

Собственностью потребительской кооперации, представляющей собой систему потребительских обществ и их союзов, является имущество, принадлежащее на праве собственности потребительским обществам, их союзам и образуемое за счет взносов пайщиков, дохода, получаемого в результате хозяйственной деятельности, и иных источников, не запрещенных законодательством Российской Федерации и республик в составе Российской Федерации.

Собственностью общественных и религиозных организаций (объединений) является имущество, принадлежащее на праве собственности общественным и религиозным организациям (объединениям).

Собственностью благотворительных организаций является имущество, принадлежащее на праве собственности благотворительным организациям.

Собственностью политических общественных объединений является имущество, принадлежащее на праве собственности политическим общественным объединениям (политическим организациям, в том числе политическим партиям, а также политическим движениям).

Собственностью профессиональных союзов является имущество, в том числе денежные средства, принадлежащие на праве собственности союзам, их объединениям (ассоциациям), первичным профсоюзным организациям и необходимые для выполнения своих уставных целей и задач.

Собственностью общественных объединений является имущество, принадлежащее на праве собственности общественным объединениям и необходимое для материального обеспечения их деятельности.

Собственностью религиозных объединений является имущество, принадлежащее религиозным организациям на праве собственности и необходимое для обеспечения их деятельности.

Смешанной российской собственностью является имущество, принадлежащее на праве собственности российскому юридическому лицу и основанное на объединении имущества различных форм российской собственности.

Смешанной российской собственностью с долей государственной собственности является имущество, принадлежащее на

праве собственности российскому юридическому лицу и основанное на объединении имущества различных форм российской собственности с наличием доли государственной собственности.

Смешанной российской собственностью с долей федеральной собственности является имущество, принадлежащее на праве собственности российскому юридическому лицу и основанное на объединении имущества различных форм российской собственности с наличием доли федеральной собственности и отсутствием доли собственности субъектов Российской Федерации.

Смешанной российской собственностью с долей собственности субъектов Российской Федерации является имущество, принадлежащее на праве собственности российскому юридическому лицу и основанное на объединении имущества различных форм российской собственности с наличием доли собственности субъектов Российской Федерации и отсутствием доли федеральной собственности.

Смешанной российской собственностью с долями федеральной собственности и собственности субъектов Российской Федерации является имущество, принадлежащее на праве собственности российскому юридическому лицу и основанное на объединении имущества различных форм российской собственности с наличием долей федеральной собственности и собственности субъектов Российской Федерации.

Иной смешанной российской собственностью является имущество, принадлежащее на праве собственности российскому юридическому лицу и основанное на объединении имущества

различных форм российской собственности и отсутствием доли государственной собственности.

Собственностью государственных корпораций является имущество, принадлежащее на праве собственности государственной корпорации.

Иностранной собственностью на территории Российской Федерации является имущество, принадлежащее на праве собственности международным организациям, иностранным государствам, иностранным юридическим лицам, иностранным гражданам, а также российским гражданам, имеющим постоянное местожительство за границей.

Собственностью международных организаций является имущество, принадлежащее на праве собственности международным организациям.

Собственностью иностранных государств является имущество, принадлежащее на праве собственности иностранным государствам.

Собственностью иностранных юридических лиц является имущество, принадлежащее на праве собственности иностранным юридическим лицам.

Собственностью иностранных граждан, лиц без гражданства является имущество, принадлежащее на праве собственности иностранным гражданам, лицам без гражданства.

Смешанной иностранной собственностью является имущество, принадлежащее на праве собственности российскому юридическому лицу и основанное на объединении имущества иностранных собственников различных форм собственности.

Совместной российской и иностранной собственностью является имущество, принадлежащее на праве собственности российскому юридическому лицу и основанное на объединении имущества российских и иностранных собственников.

Совместной федеральной и иностранной собственностью является имущество, принадлежащее на праве общей собственности Российской Федерации и иностранным юридическим лицам, иностранным гражданам.

Совместной собственностью субъектов Российской Федерации и иностранной собственностью является имущество, принадлежащее на праве общей собственности субъектам Российской Федерации и иностранным юридическим лицам, иностранным гражданам.

Совместной муниципальной и иностранной собственностью является имущество, принадлежащее на праве общей собственности муниципальным образованиям и иностранным юридическим лицам, иностранным гражданам.

Совместной частной и иностранной собственностью является имущество частной формы собственности, принадлежащее на праве общей собственности российским гражданам, российским юридическим лицам и иностранным юридическим лицам, иностранным гражданам.

Совместной собственностью общественных и религиозных организаций (объединений) и иностранной собственностью является имущество, принадлежащее на праве общей собственности российским общественным или религиозным организациям

(объединениям) и иностранным юридическим лицам, иностранным гражданам.

### **Механизмы изменения формы собственности**

- приватизация (подробно см. Федеральный закон от 21.12.2001 N 178-ФЗ "О приватизации государственного и муниципального имущества").

Под приватизацией государственного и муниципального имущества понимается возмездное отчуждение имущества, находящегося в собственности Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, в собственность физических и (или) юридических лиц.

- национализация - обращение в государственную собственность имущества, находящегося в собственности граждан и юридических лиц (национализация), производится на основании закона с возмещением стоимости этого имущества и других убытков в порядке, установленном Гражданским кодексом РФ.

- муниципализация – перевод собственности в муниципальную форму. Термин довольно широко используется на практике в связи с появлением самостоятельного уровня управления, в связи с принятием Федерального закона № 131-ФЗ от 06.10.2003 года «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».



#### 4. По критерию унитарности

Юридические лица, учредители (участники) которых обладают правом участия (членства) в них и формируют их высший орган в соответствии с гражданским законодательством, являются корпоративными юридическими лицами (корпорациями). К ним относятся хозяйственные товарищества и общества, крестьянские (фермерские) хозяйства, хозяйственные партнерства, производственные и потребительские кооперативы, общественные организации, общественные движения, ассоциации (союзы), нотариальные палаты, товарищества собственников недвижимости, казачьи общества, внесенные в государственный реестр казачьих обществ в Российской Федерации, а также общины коренных малочисленных народов Российской Федерации.

Юридические лица, учредители которых не становятся их участниками и не приобретают в них прав членства, являются унитарными юридическими лицами. К ним относятся государственные и муниципальные унитарные предприятия, фонды, учреждения, автономные некоммерческие организации, религиозные организации, государственные корпорации, публично-правовые компании.

#### 5. По видам деятельности

Данный критерий классификации чрезвычайно обширен. Он определяет организации в зависимости от отрасли и вида деятельности. Виды деятельности определены Общероссийским классификатором видов экономической деятельности (ОКВЭД).

Очевидно, что видов экономической деятельности множество, соответственно, видов организаций также множество.

Общероссийский классификатор видов экономической деятельности" утвержден Приказом Росстандарта от 31.01.2014 N 14-ст), используется при решении основных задач, связанных с:

- классификацией и кодированием видов экономической деятельности, заявляемых хозяйствующими субъектами при регистрации;

- определением основного и дополнительных видов экономической деятельности, осуществляемых хозяйствующими субъектами;

- разработкой нормативных правовых актов, касающихся государственного регулирования отдельных видов экономической деятельности;

- осуществлением государственного статистического наблюдения по видам деятельности за субъектами национальной экономики и социальной сферы;

- подготовкой статистической информации для сопоставлений на международном уровне;

- кодированием информации по видам экономической деятельности в информационных системах и ресурсах;

- обеспечением потребностей органов государственной власти и управления в информации о видах экономической деятельности при решении аналитических задач.

Объектами классификации в ОКВЭД являются виды экономической деятельности. Экономическая деятельность имеет

место тогда, когда ресурсы (оборудование, рабочая сила, технологии, сырье, материалы, энергия, информационные ресурсы) объединяются в производственный процесс, имеющий целью производство продукции (предоставление услуг). Экономическая деятельность характеризуется затратами на производство продукции (товаров или услуг), процессом производства и выпуском продукции (предоставлением услуг).

Выделяются следующие виды экономической деятельности (по разделам и подразделам).

- Раздел А. Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство
  - 01 Растениеводство и животноводство, охота и предоставление соответствующих услуг в этих областях
  - 02 Лесоводство и лесозаготовки
  - 03 Рыболовство и рыбоводство
- Раздел В. Добыча полезных ископаемых
  - 05 Добыча угля
  - 06 Добыча нефти и природного газа
  - 07 Добыча металлических руд
  - 08 Добыча прочих полезных ископаемых
  - 09 Предоставление услуг в области добычи полезных ископаемых
- Раздел С. Обрабатывающие производства
  - 10 Производство пищевых продуктов
  - 11 Производство напитков
  - 12 Производство табачных изделий

- 13 Производство текстильных изделий
- 14 Производство одежды
- 15 Производство кожи и изделий из кожи
- 16 Обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели, производство изделий из соломки и материалов для плетения
- 17 Производство бумаги и бумажных изделий
- 18 Деятельность полиграфическая и копирование носителей информации
- 19 Производство кокса и нефтепродуктов
- 20 Производство химических веществ и химических продуктов
- 21 Производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях
- 22 Производство резиновых и пластмассовых изделий
- 23 Производство прочей неметаллической минеральной продукции
- 24 Производство металлургическое
- 25 Производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования
- 26 Производство компьютеров, электронных и оптических изделий
- 27 Производство электрического оборудования
- 28 Производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки

- 29 Производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов
- 30 Производство прочих транспортных средств и оборудования
- 31 Производство мебели
- 32 Производство прочих готовых изделий
- 33 Ремонт и монтаж машин и оборудования
- Раздел D. Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха
  - 35 Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха
- Раздел E. Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений
  - 36 Забор, очистка и распределение воды
  - 37 Сбор и обработка сточных вод
  - 38 Сбор, обработка и утилизация отходов; обработка вторичного сырья
  - 39 Предоставление услуг в области ликвидации последствий загрязнений и прочих услуг, связанных с удалением отходов
- Раздел F. Строительство
  - 41 Строительство зданий
  - 42 Строительство инженерных сооружений
  - 43 Работы строительные специализированные
- Раздел G. Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов

- 45 Торговля оптовая и розничная автотранспортными средствами и мотоциклами и их ремонт
- 46 Торговля оптовая, кроме оптовой торговли автотранспортными средствами и мотоциклами
- 47 Торговля розничная, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами
- Раздел Н. Транспортировка и хранение
  - 49 Деятельность сухопутного и трубопроводного транспорта
  - 50 Деятельность водного транспорта
  - 51 Деятельность воздушного и космического транспорта
  - 52 Складское хозяйство и вспомогательная транспортная деятельность
  - 53 Деятельность почтовой связи и курьерская деятельность
- Раздел I. Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания
  - 55 Деятельность по предоставлению мест для временного проживания
  - 56 Деятельность по предоставлению продуктов питания и напитков
- Раздел J. Деятельность в области информации и связи
  - 58 Деятельность издательская
  - 59 Производство кинофильмов, видеофильмов и телевизионных программ, издание звукозаписей и нот
  - 60 Деятельность в области телевизионного и радиовещания
  - 61 Деятельность в сфере телекоммуникаций

- 62 Разработка компьютерного программного обеспечения, консультационные услуги в данной области и другие сопутствующие услуги
- 63 Деятельность в области информационных технологий
- Раздел К. Деятельность финансовая и страховая
  - 64 Деятельность по предоставлению финансовых услуг, кроме услуг по страхованию и пенсионному обеспечению
  - 65 Страхование, перестрахование, деятельность негосударственных пенсионных фондов, кроме обязательного социального обеспечения
  - 66 Деятельность вспомогательная в сфере финансовых услуг и страхования
- Раздел Л. Деятельность по операциям с недвижимым имуществом
  - 68 Операции с недвижимым имуществом
- Раздел М. Деятельность профессиональная, научная и техническая
  - 69 Деятельность в области права и бухгалтерского учета
  - 70 Деятельность головных офисов; консультирование по вопросам управления
  - 71 Деятельность в области архитектуры и инженерно-технического проектирования; технических испытаний, исследований и анализа
  - 72 Научные исследования и разработки
  - 73 Деятельность рекламная и исследование конъюнктуры рынка

- 74 Деятельность профессиональная научная и техническая прочая
- 75 Деятельность ветеринарная
- Раздел N. Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги
  - 77 Аренда и лизинг
  - 78 Деятельность по трудоустройству и подбору персонала
  - 79 Деятельность туристических агентств и прочих организаций, предоставляющих услуги в сфере туризма
  - 80 Деятельность по обеспечению безопасности и проведению расследований
  - 81 Деятельность по обслуживанию зданий и территорий
  - 82 Деятельность административно-хозяйственная, вспомогательная деятельность по обеспечению функционирования организации, деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса
- Раздел O. Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение
  - 84 Деятельность органов государственного управления по обеспечению военной безопасности, обязательному социальному обеспечению
- Раздел P. Образование
  - 85 Образование
- Раздел Q. Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг
  - 86 Деятельность в области здравоохранения



- 87 Деятельность по уходу с обеспечением проживания
- 88 Предоставление социальных услуг без обеспечения проживания
- Раздел R. Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений
  - 90 Деятельность творческая, деятельность в области искусства и организации развлечений
  - 91 Деятельность библиотек, архивов, музеев и прочих объектов культуры
  - 92 Деятельность по организации и проведению азартных игр и заключению пари, по организации и проведению лотерей
  - 93 Деятельность в области спорта, отдыха и развлечений
- Раздел S. Предоставление прочих видов услуг
  - 94 Деятельность общественных организаций
  - 95 Ремонт компьютеров, предметов личного потребления и хозяйственно-бытового назначения
  - 96 Деятельность по предоставлению прочих персональных услуг
- Раздел T. Деятельность домашних хозяйств как работодателей; недифференцированная деятельность частных домашних хозяйств по производству товаров и оказанию услуг для собственного потребления
  - 97 Деятельность домашних хозяйств с наемными работниками

- 98 Деятельность недифференцированная частных домашних хозяйств по производству товаров и предоставлению услуг для собственного потребления
- Раздел У. Деятельность экстерриториальных организаций и органов
  - 99 Деятельность экстерриториальных организаций и органов

#### 6. По организационно-правовой форме

Организационно-правовые формы раскрываются Гражданским кодексом Российской Федерации. Также основные положения можно найти в Общероссийском классификаторе организационно-правовых форм ("ОК 028-2012. Общероссийский классификатор организационно-правовых форм" (утв. Приказом Росстандарта от 16.10.2012 N 505-ст)).

Под организационно-правовой формой понимается способ закрепления (формирования) и использования организацией имущества и вытекающие из этого ее правовое положение и цели предпринимательской деятельности.

Исходя из способа закрепления имущества и целей предпринимательской деятельности, юридические лица разделяются на организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности (коммерческие организации) либо не имеющие извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющие полученную прибыль между участниками (некоммерческие организации).

Для удобства организационно-правовые формы в ОКОПФ сгруппированы в разделы. В состав каждого из разделов включены соответствующие организационно-правовые формы (таблицы 4-10).

**Таблица 4**

**Организационно-правовые формы юридических лиц,  
являющихся коммерческими корпоративными организациями**

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ, ЯВЛЯЮЩИХСЯ КОММЕРЧЕСКИМИ КОРПОРАТИВНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ
Хозяйственные товарищества
Полные товарищества
Товарищества на вере (коммандитные товарищества)
Хозяйственные общества
Акционерные общества
Публичные акционерные общества
Непубличные акционерные общества
Общества с ограниченной ответственностью
Хозяйственные партнерства
Производственные кооперативы (артели)
Сельскохозяйственные производственные кооперативы
Сельскохозяйственные артели (колхозы)

Рыболовецкие артели (колхозы)
Кооперативные хозяйства (коопхозы)
Производственные кооперативы (кроме сельскохозяйственных производственных кооперативов)
Крестьянские (фермерские) хозяйства
Прочие юридические лица, являющиеся коммерческими организациями

Таблица 5

**Организационно-правовые формы юридических лиц,  
являющихся некоммерческими корпоративными организациями**

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ, ЯВЛЯЮЩИХСЯ НЕКОММЕРЧЕСКИМИ КОРПОРАТИВНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ
Потребительские кооперативы
Гаражные и гаражно-строительные кооперативы
Жилищные или жилищно-строительные кооперативы
Жилищные накопительные кооперативы
Кредитные потребительские кооперативы
Кредитные потребительские кооперативы граждан
Кредитные кооперативы второго уровня

Потребительские общества
Общества взаимного страхования
Сельскохозяйственные потребительские перерабатывающие кооперативы
Сельскохозяйственные потребительские сбытовые (торговые) кооперативы
Сельскохозяйственные потребительские обслуживающие кооперативы
Сельскохозяйственные потребительские снабженческие кооперативы
Сельскохозяйственные потребительские животноводческие кооперативы
Сельскохозяйственные потребительские растениеводческие кооперативы
Фонды проката
Общественные организации
Политические партии
Профсоюзные организации
Общественные движения
Органы общественной самодеятельности
Территориальные общественные самоуправления

Ассоциации (союзы)
Ассоциации (союзы) экономического взаимодействия субъектов Российской Федерации
Советы муниципальных образований субъектов Российской Федерации
Союзы (ассоциации) кредитных кооперативов
Союзы (ассоциации) кооперативов
Союзы (ассоциации) общественных объединений
Союзы (ассоциации) общин малочисленных народов
Союзы потребительских обществ
Адвокатские палаты
Нотариальные палаты
Торгово-промышленные палаты
Объединения работодателей
Объединения фермерских хозяйств
Некоммерческие партнерства
Адвокатские бюро
Коллегии адвокатов
Саморегулируемые организации
Объединения (ассоциации и союзы) благотворительных организаций

Товарищества собственников недвижимости
Садоводческие или огороднические некоммерческие товарищества
Товарищества собственников жилья
Казачьи общества, внесенные в государственный реестр казачьих обществ в Российской Федерации
Общины коренных малочисленных народов Российской Федерации

Таблица 6

**Организационно-правовые формы организаций, созданных без  
прав юридического лица**

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИЙ, СОЗДАНЫХ БЕЗ ПРАВ ЮРИДИЧЕСКОГО ЛИЦА
Представительства юридических лиц
Филиалы юридических лиц
Обособленные подразделения юридических лиц
Структурные подразделения обособленных подразделений юридических лиц
Паевые инвестиционные фонды
Простые товарищества
Районные суды, городские суды, межрайонные суды (районные суды)

Таблица 7

**Организационно-правовые формы международных организаций,  
осуществляющих деятельность на территории Российской  
Федерации**

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА ТЕРРИТОРИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Межправительственные международные организации
Неправительственные международные организации

Таблица 8

**Организационно-правовые формы для деятельности граждан  
(физических лиц)**

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГРАЖДАН (ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ)
Организационно-правовые формы для коммерческой деятельности граждан
Главы крестьянских (фермерских) хозяйств
Индивидуальные предприниматели
Организационно-правовые формы для деятельности граждан, не отнесенной к предпринимательству
Адвокаты, учредившие адвокатский кабинет
Нотариусы, занимающиеся частной практикой



Таблица 9

**Организационно-правовые формы юридических лиц,  
являющихся коммерческими унитарными организациями**

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ, ЯВЛЯЮЩИХСЯ КОММЕРЧЕСКИМИ УНИТАРНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ
Унитарные предприятия
Унитарные предприятия, основанные на праве оперативного управления (казенные предприятия)
Федеральные казенные предприятия
Казенные предприятия субъектов Российской Федерации
Муниципальные казенные предприятия
Унитарные предприятия, основанные на праве хозяйственного ведения
Федеральные государственные унитарные предприятия
Государственные унитарные предприятия субъектов Российской Федерации
Муниципальные унитарные предприятия

Таблица 10

**Организационно-правовые формы юридических лиц,  
являющихся некоммерческими унитарными организациями**

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ, ЯВЛЯЮЩИХСЯ НЕКОММЕРЧЕСКИМИ УНИТАРНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ
Фонды
Благотворительные фонды
Негосударственные пенсионные фонды
Общественные фонды
Экологические фонды
Автономные некоммерческие организации
Религиозные организации
Публично-правовые компании
Государственные корпорации
Государственные компании
Отделения иностранных некоммерческих неправительственных организаций
Учреждения
Учреждения, созданные Российской Федерацией
Федеральные государственные автономные учреждения

Федеральные государственные бюджетные учреждения
Федеральные государственные казенные учреждения
Учреждения, созданные субъектом Российской Федерации
Государственные автономные учреждения субъектов Российской Федерации
Государственные бюджетные учреждения субъектов Российской Федерации
Государственные казенные учреждения субъектов Российской Федерации
Государственные академии наук
Учреждения, созданные муниципальным образованием (муниципальные учреждения)
Муниципальные автономные учреждения
Муниципальные бюджетные учреждения
Муниципальные казенные учреждения
Частные учреждения
Благотворительные учреждения
Общественные учреждения

### 1.3 Организационные структуры: типы, особенности

Структура организации - это совокупность элементов (подразделений, должностей, ресурсов) в организации и их взаимосвязи.

В основе построения структур находится несколько базовых понятий.

1. Иерархия (отражает соподчиненность). Часто имеет смысловую связь с субординацией. Иерархия предполагает отношения соподчиненности по вертикали, по должности (нижестоящие подчиняются вышестоящим).

2. Централизация и децентрализация. Рассматриваются во взаимосвязи. Централизация предполагает сосредоточение функций по принятию решений на одном уровне или в одних руках. Напротив, децентрализация предполагает передачу властных полномочий, полномочий по принятию решений на нижестоящие уровни. Есть организации с исключительно высоким уровнем централизации (например, Министерство внутренних дел РФ, ФГУП или АО в оборонно-промышленном комплексе – АО «ИЭМЗ «КУПОЛ», АО «Воткинский завод»). Специфика деятельности показывает, что это совершенно оправданно. Есть организации децентрализованные. Обычно это творческие, молодые организации, не большие по размеру. Стратегические, основные решения принимаются руководителем. При этом текущие вопросы решаются начальником отдела, специалистом и т.д.

3. Специализация и разделение труда. Смысл этих категорий в том, что каждый сотрудник (подразделение) выполняет свои функции на

основании специализации. Формируются отдельные подразделения, появляется функционал, полномочия и ответственность. По сути, это основа построения структуры организации.

Принято выделять разные виды структур.

- 1) Производственная – отражает совокупность структурных подразделений организации (отделы, цеха, департаменты и др.).
- 2) Экономическая – отражает совокупность и соотношение отдельных финансово-экономических показателей (кредиторская и дебиторская задолженности, основные и оборотные средства, собственный и заемный капитал и др.).
- 3) Информационная – отражает совокупность информации как таковой (наличие, своевременность, достоверность, достаточность и избыточность), а также соотношение источников информации.
- 4) Поло-возрастная – отражает соотношение сотрудников по критериям пола и возраста. Чрезвычайно важна для многих организаций. Например, анализ образовательных организаций общего образования по этому критерию показывает, что существует огромные проблемы: средний возраст учителей ощутимо растет, диспропорции в гендерном составе учителей огромны.
- 5) Профессиональная - отражает соотношение разных категорий работников (специалисты, административно-управленческий персонал, основные рабочие и т.д.).

- 6) Организационная структура управления – отражает соотношение и взаимосвязи должностей.
- 7) Общая структура. Часто выделяется, является приложением к учредительным документам организации (уставу, положению). Утверждается руководителем. Как правило, объединяет в себе элементы производственной и организационной структуры управления.

Наибольший интерес с позиции деятельности организации представляет **организационная структура управления (ОСУ)**.

**Организационная структура управления (ОСУ)** представляет собой определенную упорядоченную совокупность должностей, которые расположены в установленном взаимном соподчинении в зависимости от полномочий и ответственности (иерархия должностей).

#### **Факторы, влияющие на ОСУ:**

1. Сфера деятельности. От вида деятельности зависит количество подразделений, их состав и сложность. Например, ОСУ организации, занимающейся сбором, обработкой и утилизацией отходов, будет совершенно иной, нежели организации в сфере образования.
2. Количество видов деятельности. Фактор связан с предыдущим. Чем больше видов деятельности у организации, тем больше структурных подразделений, численность персонала, тем сложнее ОСУ.

3. Природно-климатические, географические факторы. Здесь необходимо учитывать, что территориальная разбросанность и количество подразделений объективно связаны с местом добычи полезных ископаемых, их территориальной удаленностью друг от друга. Например, чрезвычайно сложная ОСУ ПАО «Газпром», ПАО «Роснефть» с большим количеством подразделений объясняется их разбросанностью, территориальной удаленностью друг от друга и от центрального офиса. Аналогично с по другим критериям (например, климат и др.). Поэтому подразделения крупных предприятий-холдингов раскиданы по стране и миру.
4. Технологические факторы. Эта группа факторов связана с информатизацией и цифровизацией деятельности. Многие виды работ, ранее выполнявшиеся вручную, в современном мире заменяются автоматами. Подобная замена ручного труда приводит к упрощению ОСУ, поскольку сокращается численность персонала, уменьшается количество подразделений.

Обратите внимание!

Такой процесс замены ручного труда в современном мире считается одной из глобальных угроз. Рынок труда в большой степени ориентирован на использование компьютеров, информационных технологий, замену ручного труда автоматами в производственных процессах. Это, безусловно, повышает эффективность деятельности организации (снижается брак, повышается качество и стандарт продукции, увеличиваются объемы производства, сводится к минимуму человеческий

фактор и т.д.). Однако встает проблема обеспечения рабочими местами сотрудников, реализации одной из ведущих функций рынка труда – обеспечение работой и заработной платой.

5. Финансовые факторы. В случае ухудшения финансово-экономического положения организации все расходы максимально оптимизируются, сокращаются. Упрощается штат сотрудников, сокращаются должности, ликвидируются подразделения, ОСУ упрощается.

6. Группа внешних факторов. Ухудшение внешнеполитической, экологической ситуации приводит к тому, что организация вынуждена максимально упрощать ОСУ для того, чтобы выжить. Например, введение санкций против некоторых организаций привело к потере налаженных связей между контрагентами в разных странах мира. Как следствие, многие организации сократили часть подразделений, связанных с этими видами деятельности. Или наоборот: в структуре организации появились подразделения, которые стали заниматься видами деятельности, ранее не существовавшими в организации (примером может служить агропромышленный комплекс, производство некоторых комплектующих в промышленности и т.д.).

Принято считать, что организационная структура управления оригинальна, для каждой организации своя.

Выделяют 4 типа базовых организационных структур управления:

1. Линейная.



2. Функциональная.
3. Дивизиональная.
4. Матричная.

На практике они существуют в различных комбинациях, зависят от соотношения централизации и децентрализации, а также прочих факторов.

Линейная организационная структура управления (рис. 1).

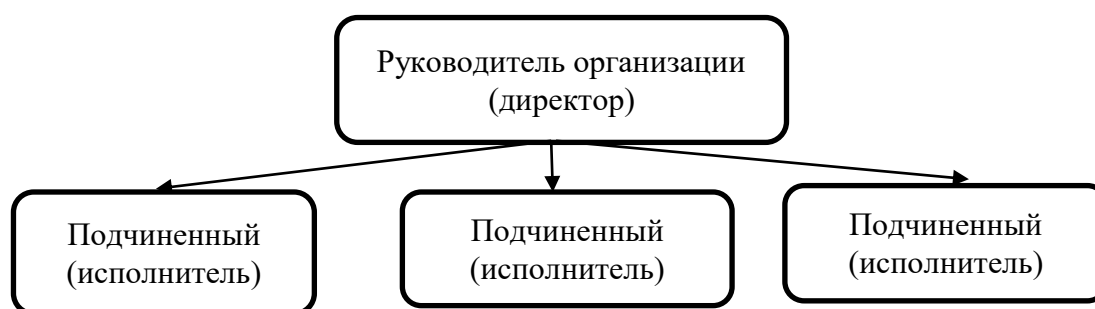


Рис. 1. Схема линейной организационной структуры управления

Основные преимущества линейной ОСУ: быстрота (оперативность) принятия решений, отсутствие дублирования полномочий, простота управления, личная заинтересованность и ответственность руководителя за результаты работы.

Основные недостатки линейной ОСУ: недостаток достоверной информации при принятии решений, большая нагрузка на руководителя, потери от отсутствия специальных знаний (руководитель вынужден быть специалистом по всем вопросам, что невозможно для одного человека).

Функциональная организационная структура управления (рис. 2).

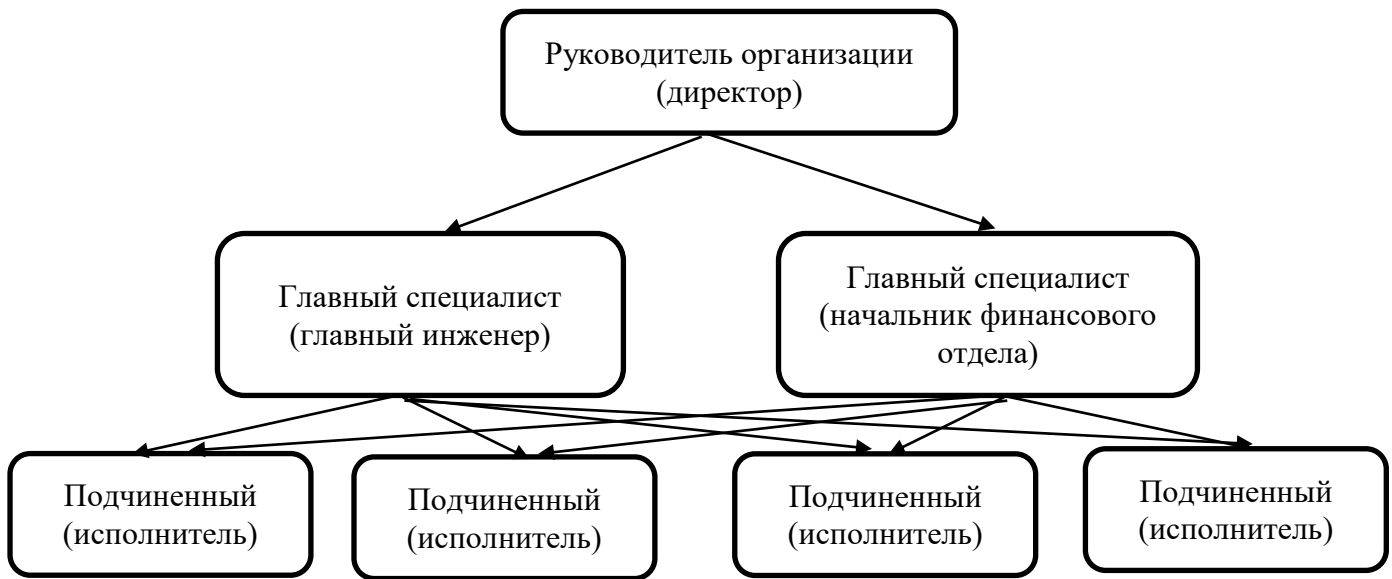


Рис. 2. Схема функциональной организационной структуры управления

Основные преимущества функциональной ОСУ: наличие специалистов по выполнению конкретных функций, ответственность функциональных руководителей за работу подразделения, отсутствие дублирования полномочий, простота контроля.

Основные недостатки функциональной ОСУ: увеличение времени при принятии решений, возможное противостояние интересов между подразделениями, сложности во взаимодействии между подразделениями, некоторые сложности субординации, разделения полномочий и ответственности.

Дивизиональная организационная структура управления (рис. 3).

Дивизиональные структуры выделяются по ряду критериев: по продуктовому (продуктовая департаментализация), по региональному (территориальная департаментализация и др.).

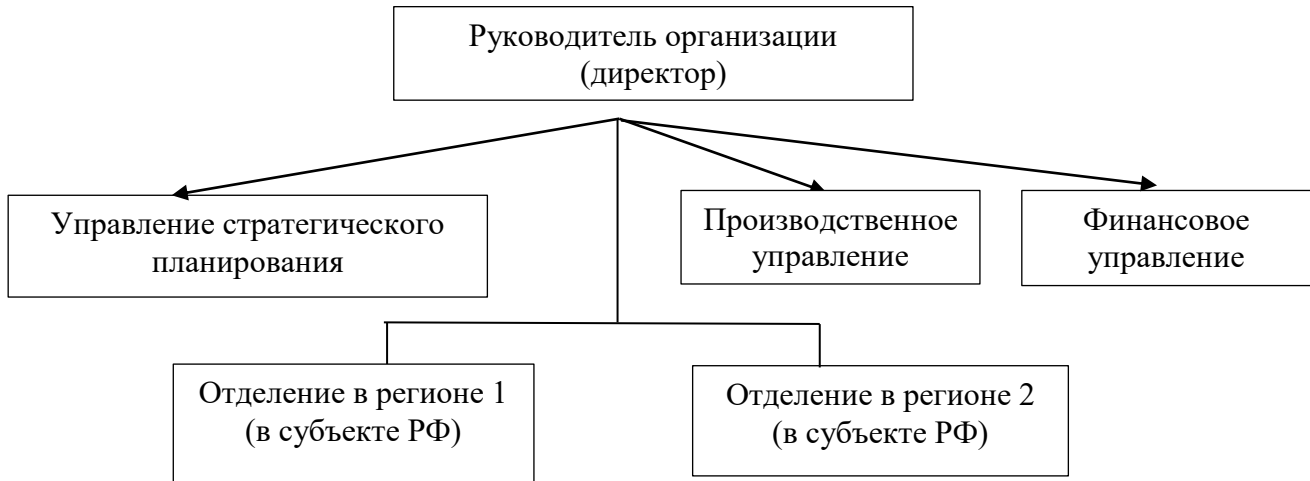


Рис. 3. Схема дивизиональной (региональной) организационной структуры управления

Основные преимущества дивизиональной ОСУ: широкий охват рынка, оперативное принятие решений с учетом особенностей региона (продукта).

Основные недостатки дивизиональной ОСУ: дублирование полномочий, сложности при разграничении функций и определении ответственности, возможное противостояние интересов между подразделениями (конкуренция).

Матричная организационная структура управления (рис. 4).

Матричная структура управления считается самой сложной.

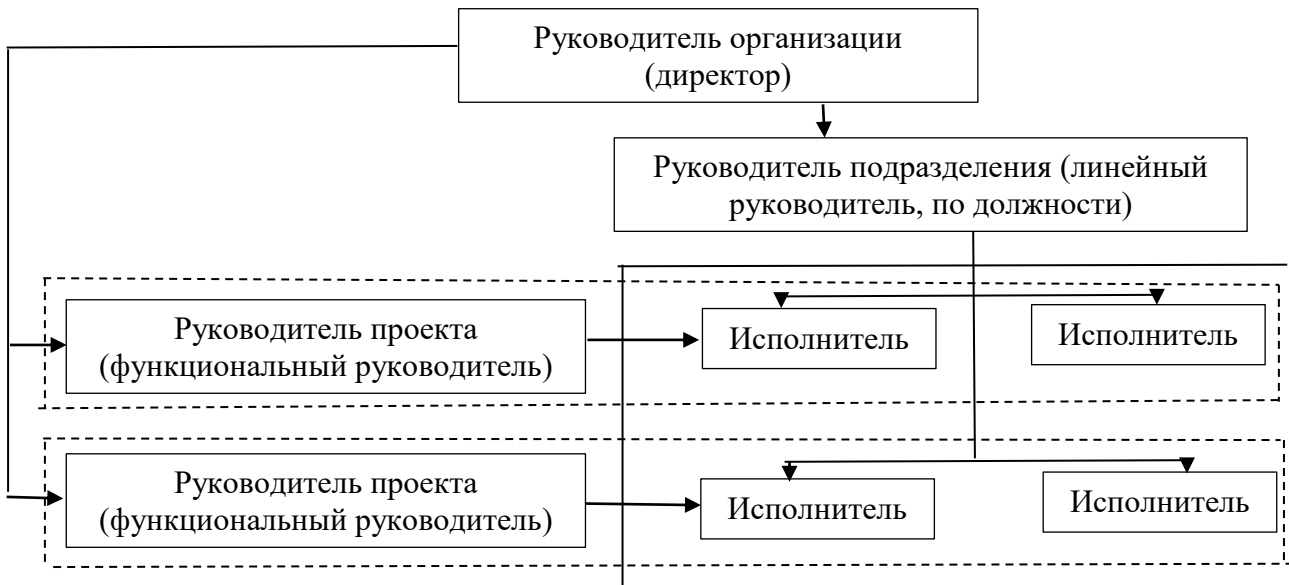


Рис. 4. Схема матричной организационной структуры управления

Основные преимущества матричной ОСУ: быстрая адаптация к изменениям (гибкая структура), работа по разным направлениям одновременно.

Основные недостатки матричной ОСУ: сложности при разграничении функций и определении ответственности (особенно между линейным и функциональным руководителем), необходимость и сложность контроля за выполнением всех проектов одновременно.

## 1.4 Внутренняя и внешняя среда организации

**Внутренняя среда организации** – это основные элементы, самые главные факторы, из которых состоит организация, а также взаимосвязи между ними.

Основными элементами внутренней среды организации считаются: цели, технология, персонал, структура.

### **Обратите внимание!**

Внутренней средой являются не вообще все элементы организации, а только самые главные, базовые элементы, определяющие ее функционирование и существование.

**Внешняя среда организации** – это факторы, находящиеся за пределами организации и влияющие на ее функционирование.

### **Обратите внимание!**

Внешней средой являются не вообще все элементы за пределами организации, а только влияющие на ее функционирование и существование.

Все факторы внешней среды организации делятся на две основные группы.

**Микросреда (факторы прямого воздействия)** – это те элементы внешней среды, которые непосредственно влияют на функционирование организации и при этом сами зависят от нее. Сюда относятся потребители, основные конкуренты, поставщики ресурсов, органы государственной власти и органы местного самоуправления и другие.

**Макросреда (факторы косвенного воздействия)** – это те условия во внешней среде, в которых организация работает.

Сюда относятся: экономические факторы (например, налоговый режим, уровень инфляции и др.), демографические факторы (половозрастная структура населения, старение населения, снижение рождаемости и др.), правовые факторы (изменение налоговых ставок, изменения в законодательстве и др.) и другие.

Обратите внимание!!!

Внешняя среда характеризуется чрезвычайной изменчивостью, динамичностью. При этом реакция организации на изменения факторов прямого и косвенного воздействия различна. На изменения факторов микросреды возможны два варианта: модель адаптации (то есть организация принимает эти изменения, адаптируется к ним и работает дальше) или модель противодействия (то есть организация не согласна с этими изменениями и противостоит им).

К изменениям макросреды организация всегда вынуждена приспосабливаться, поскольку не может применить модель противодействия.

С позиции управления организацией обязательно нужно анализировать, оценивать внутреннюю и внешнюю среду организации, проводить мониторинг состояния и изменения факторов микро- и макросреды. Одним из наиболее используемых методов является SWOT-анализ.

Удобнее всего представлять данные в виде матрицы (табл. 11).

**Матрица SWOT-анализа (на примере БУЗ УР  
«Малопургинская ЦРБ»)**

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
Основная масса сотрудников имеет стаж работы более 10 лет	Недоукомплектованность штата (не хватает 5 ед.)
Высокое качество оказываемых медицинских услуг	Нехватка узких специалистов для работы на высокотехнологичном медицинском оборудовании
Стабильная государственная система финансирования	Устаревшая материально-техническая база
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
Возможность получения дополнительного финансирования в рамках реализации нацпроекта «Здоровье» и госпрограмм	Ухудшение здоровья населения
Постоянный растущий спрос на медицинские услуги	Рост нагрузки на медперсонал, увольнение по собственному желанию

Таким образом, суть SWOT-анализа заключается в том, что это комбинированный метод, который позволяет на основе анализа факторов внутренней и внешней среды составить стратегический план по использованию сильных сторон для реализации возможностей и устранению слабых сторон для минимизации потерь и угроз.

## **РАЗДЕЛ 2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ «ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»**

### **2.1 Планы семинарских занятий**

Семинарские занятия проводятся в форме выступлений и докладов по сформулированным вопросам, устных ответов на перечень вопросов для самостоятельной подготовки, докладов и дискуссий по рассматриваемым вопросам. Предусмотрено решение ситуационных задач, кейсов.

#### **Тема. Организация и управление**

Перечень вопросов, выносимых на семинарское занятие:

1. Организационная наука как технология, ее развитие. Вклад А.А. Богданова в развитие организационной науки.
2. Взаимосвязь организации и управления.
3. Стадии и способы принятия управленческих решений.
4. Понятие бюрократических систем. Роль М. Вебера в развитии науки об организации.
5. Особенности «европейской», «американской» и «восточной» организаций.

#### **Тема. Социальные организации**

Перечень вопросов, выносимых на семинарское занятие:

1. Сущность и особенности социальных организаций.
2. Сущность и классификация социальных ресурсов.
3. Социальные ресурсы местного самоуправления.



4. Социальные системы и социальные организации в современной России.

### **Тема. Хозяйственные организации**

Перечень вопросов, выносимых на семинарское занятие:

1. Понятие и классификация хозяйственных организаций.
2. Основные организационно-правовые формы организаций и их характеристика (особенности, преимущества, недостатки).
3. Особенности и перспективы государственных организаций.
4. Особенности и перспективы муниципальных организаций.
5. Приватизация в Российской Федерации: сущность, особенности, результаты.
6. Малое и среднее предпринимательство в России: проблемы и перспективы.
7. Вступление России в ВТО: результаты для хозяйственных организаций страны.

### **Тема. Внешняя среда организации**

Перечень вопросов, выносимых на семинарское занятие:

1. Составные элементы организации как открытой системы, их характеристика и современная специфика.
2. Взаимосвязь организации и внешней среды в условиях современной рыночной экономики.
3. Структура внешней среды организации.

### **Тема. Внутренняя среда организации**

Перечень вопросов, выносимых на семинарское занятие:

1. Сущность и подходы к выделению основных переменных внутренней среды организации.
2. Миссия и цели организации. Дерево целей.
3. Методика SWOT-анализа, практическое применение метода.
4. ПЭСТ-анализ и его практическое применение.

### **Тема. Принятие организационных решений**

Перечень вопросов, выносимых на семинарское занятие:

1. Сущность и методы принятия организационных решений.
2. Роль организационных коммуникаций в процессе принятия организационных решений.
3. Организационная культура и ее влияние на принятие организационных решений.
4. Особенности принятия управленческих решений на государственном и муниципальном уровнях.

### **Тема. Инновации и изменения в организациях**

Перечень вопросов, выносимых на семинарское занятие:

1. Необходимость и направления инновационного развития современных российских организаций.
2. Сравнительная характеристика организаций по определенному набору критериев (задание: сравнить организации РФ и за рубежом; сельские и городские; коммерческие и некоммерческие; в зависимости от сферы деятельности и т.п.).
3. Государственные программы поддержки инновационных организаций.

## **Тема. Тенденции развития организаций**

Перечень вопросов, выносимых на семинарское занятие:

1. Основные характеристики традиционных организаций и современных организационных форм.
2. Направления совершенствования организации государственного управления.
3. Перспективы организации местного самоуправления в Российской Федерации.
4. Глобализация и ее влияние на организационное развитие.

## 2.2 Самостоятельная работа студентов

Технология обучения ориентирована на сочетание лекционных, практических занятий и самостоятельной работы обучающихся.

Самостоятельная работа студентов включает в себя:

- изучение учебной литературы;
- изучение дополнительной научной литературы;
- подготовка докладов;
- составление схем, таблиц и пр.;
- выполнение заданий преподавателя.

Содержание самостоятельной работы студентов в значительной мере определяется заданиями, получаемыми от преподавателей в рамках аудиторных занятий.

К особенностям самостоятельной работы студентов относится:

- использование электронной библиотеки и иных электронных ресурсов, доступ к которым организован в Институте;
- активное участие в научно-практических конференциях,
- сбор, обобщение и анализ источников и иных материалов.

### ПЕРЕЧЕНЬ НАПРАВЛЕНИЙ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ.

1. Теория организации и её место в системе научных знаний.
2. Состав и содержание организационных отношений в компании.
3. Понятие системы и свойства, присущие ей.
4. Процессы и характеристика их составных элементов.
5. Системный подход к определению сущности организации.

6. Понятие и разновидности организационных процессов.
7. Соотношение организации и управления.
8. Понятие и признаки социальных организаций.
9. Внутренняя среда организации: понятие, характеристика элементов.
10. Внешняя среда организации: понятие, характеристика элементов.
11. Понятие жизненного цикла организации и характеристика его основных этапов.
12. Особенности и тенденции взаимодействия человека и организации.
13. Основопологающие законы организации и их характеристика.
14. Характеристика естественных и искусственных организаций.
15. Официальные и неофициальные организации и их характеристика.
16. Особенности механистических и органических организаций.
17. Бюрократические организации и их характеристика.
18. Государственные организации и их характеристика.
19. Творческие организации и их характеристика.
20. Производственные организации и их характеристика.
21. Предпринимательская организация (фирма) и особенности её функционирования.
22. Правовые формы организации и их характеристика.
23. Понятие и виды предпринимательских объединений.
24. Холдинговые компании и их характеристика.
25. Финансово-промышленные группы и их характеристика.

26. Сущность и виды организационных форм интеграции компаний.
27. Организационные структуры, их виды и характеристика.
28. Понятие и элементы системы управления организацией.
29. Типы организационных структур управления и их характеристика.
30. Характеристика процессов коммуникации в организации.
31. Сущность и характеристика организационной культуры.
32. Организационное проектирование и характеристика его этапов.
33. Особенности организации государственного управления в России.
34. Организация местного самоуправления в России и её особенности.
35. Конструирование организаций для международной окружающей среды.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ИЗУЧЕНИЯ ТЕМ ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ДОКЛАДОВ

- 1) Эволюция взглядов на сущность и структуру организации.
- 2) Рационально-бюрократическая теория и её характеристика.
- 3) Организационно-экологическая теория и её характеристика.
- 4) Теория агентских поведений и её характеристика.
- 5) Тенденции современных направлений теоретических разработок.
- 6) Функции теории организации и их характеристика.
- 7) Теория организации и смежные области научных знаний.  
Взаимосвязь теории организации с другими науками.

- 8) Роль организации в жизни современного общества. Формирование и развитие теории организации.
- 9) Системный подход к определению сущности организации. Системные свойства организации.
- 10) Открытые и закрытые системы. Использование комплексного, системного, функционального и исторического подходов к теории организации.
- 11) Взаимосвязь управления и системы отношений в организации (структура, внутриорганизационные процессы, технология, кадры, организационная культура, управление производством, управление маркетингом, управления финансами, управление персоналом, управление эккаунтингом).
- 12) Параметры взаимодействия правления и внешней среды организации.
- 13) Субъекты осуществления управленческой деятельности и их характеристика.
- 14) Проектное и матричное управление. Сущность проектного управления.
- 15) Организационные конфликты и методы их разрешения.
- 16) Структурный подход к организации. Централизация и децентрализация. Особенности формирования горизонтальных и вертикальных связей в организации.
- 17) Социальная система: понятие, основные компоненты и уровни. Социальная организация как социальная система (виды социальных организаций, социальные и экономические связи работников в организации).

- 18) Формы собственности: характеристика, особенности и организация управления.
- 19) Хозяйственные организации: понятие и характеристики. Классификация хозяйственных организаций.
- 20) Основные признаки хозяйственных организаций и их характеристика.
- 21) Основные единичные организационные формы организаций и их характеристика.
- 22) Основные групповые организационные формы организаций и их характеристика.
- 23) Государственные и муниципальные организации: понятие, сущность, основные характеристики и особенности функционирования.
- 24) Взаимодействие законов организации в природе и обществе и их практическое применение.
- 25) Статическое и динамическое состояние организации: понятие, характеристика.
- 26) Статика организации: понятие, оценка структуры как внутренней организации системы; классификация межкомпонентных связей; типология соединений; конфигурация структур; принципы структуризации организации и их характеристика.
- 27) Динамика организации: понятие, элементы, классификация, тенденции развития.
- 28) Понятие, сущность, характерные особенности механистической и органической организационной систем.



- 29) Внешняя среда как условие самоорганизации: сущность, элементы и их характеристика.
- 30) Взаимосвязь макроокружения и деловой среды организации и тенденции её развития.
- 31) Методика анализа и оценки деловой среды организации.
- 32) Внутренняя среда организации: понятие, характеристика подходов к выделению внутренних переменных организации.
- 33) Элементы внутренней среды организации и их характеристика.
- 34) Интегральная модель организации Д. Бодди и Р. Пэйтона: сущность, элементы и их характеристика.
- 35) Организационная структура: сущность, разновидности, характерные черты.
- 36) Сущность жизненного цикла организации, его взаимосвязь с жизненным циклом продукции.
- 37) Основные этапы жизненного цикла организации и их характеристика.
- 38) Выбор типа управления в соответствии с этапом жизненного цикла организации.
- 39) Типы коммуникаций (внутри личностные, межличностные, коммуникации в малой группе, общественные, внутренне оперативные, внешне оперативные, личностные) и их характеристика.
- 40) Формы коммуникаций и их характеристика.
- 41) Методы коммуникаций и их характеристика.
- 42) Направления и элементы коммуникаций, их характеристика.

- 43) Направления повышения эффективности организационной коммуникации.
- 44) Понятие, структурные элементы и свойства организационной культуры.
- 45) Взаимосвязь организационной культуры и результативности деятельности организации.
- 46) Изменение организационной культуры. Направления обеспечения рациональности формирования организации.
- 47) Правила рационального формирования организационной культуры и их характеристика.
- 48) Современные информационные технологии организационной культуры (исследовательский аспект, эксплуатационный аспект) и их оценка.
- 49) Теоретические основы моделирования объектов проектирования.
- 50) Этапы организационного проектирования (предпроектный, этап технического проектирования, этап рабочего проектирования, разделы организационного проекта, этапы проектирования структуры организации) и их характеристика.
- 51) Методы проектирования организационных структур и их характеристика (метод аналогий; экспертный метод; метод структуризации целей; метод организационного моделирования).
- 52) Группы показателей оценки эффективности организационной структуры.

53) Коэффициенты, используемые при количественных методах изучения зависимости между конечным результатом организации и производительностью аппарата управления. Методика их расчёта.

54) Основные направления модификации организационных структур (осуществление децентрализации производственных и сбытовых операций; нововведенческая экспансия, поиск новых рынков и диверсификация операций; дебюрократизация, постоянное повышение творческой и производственной отдачи персонала).

55) Новые научные модели управления организацией и их характеристика.

## **2.3 Практическая работа**

### **Содержание практической работы**

Шаг 1. Выбрать организацию для исследования, указать наименование, местонахождение.

Шаг 2. Определить организационно-правовую форму, цель, миссию организации (в соответствии с Уставом, Положением, иными учредительными документами).

Шаг 3. Сформулировать виды деятельности (в соответствии с Уставом, Положением, иными учредительными документами).

Шаг 4. Отразить графически и проанализировать организационную структуру управления (организационная структура управления отражает иерархию должностей в организации).

Шаг 5. Отразить графически производственную структуру (указываются структурные подразделения организации – отделы, цеха и т.д.).

Шаг 6. Описать и проанализировать внутреннюю среду организации (по элементам. Проводится анализ основных элементов внутренней среды с использованием фактических данных, цифровых материалов).

Шаг 7. Описать и проанализировать элементы внешней среды организации (факторы прямого воздействия, факторы косвенного воздействия – с цифровыми, фактическими данными).

Шаг 8. Провести SWOT-анализ организации.

Шаг 9. Проанализировать этапы жизненного цикла организации (выделить этапы жизненного цикла организации в соответствии с любым из имеющихся в теории организации подходов. Каждый этап проанализировать, привести основные характеристики – численность работников, финансовые показатели, показатели результативности деятельности и т.д.).

Шаг 10. Оценить эффективность работы организации (основные показатели эффективности, результативности организации за два последних года). Оформить в виде таблицы. В таблицу включить основные показатели деятельности в соответствии с целями и задачами организации (данные брать из отчетов).

Показатель	20.. год	20... год
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.		
Себестоимость, тыс. руб.		
Прибыль (убыток), тыс. руб.		
Производительность труда, тыс. руб.		

Сформулировать выводы.

Шаг 11. Отразить взаимодействие организации с органами государственной власти и органами местного самоуправления (направления, примеры за последние 2-3 года).

Шаг 12. Внести и кратко обосновать конструктивные предложения для повышения эффективности управления организацией.

#### **2.4 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Изучение дисциплины построено таким образом, чтобы способствовать созданию у обучающегося понятийно-теоретического ядра и развитию умения практического решения задач курса.

Для успешного усвоения материала студенту необходимо получить достаточное количество баллов по следующим формам обучения:

1. Лекционная форма, которая предполагает посещение и конспектирование лекций. Лекционные занятия могут проводиться как в классической форме, предполагающее устное изложение материала преподавателем и конспектированием материала студентам, так и форме дискуссии, студентам предлагается совместное решение теоретических задач при возможной помощи преподавателя. Кроме того, часть лекций сопровождается интерактивными материалами для лучшего понимания материала.

2. Практическая форма занятий предполагает выступление студентов на семинарах, собеседование в виде устного опроса, выполнение практических упражнений, тестов, кейсов, контрольных работ, рефератов.

3. Самостоятельная форма работы, предполагает изучение теоретических вопросов, решение практических заданий. Для их выполнения студенту необходимо использование и изучение литературы по заданной теме, при этом допускается применение программного и информационного обеспечения.

### **Методические указания по выполнению практической работы**

Основная цель практической работы – изучение методологических аспектов и подходов в теории организации, проверка умения обучающихся применять на практике основные положения теории организации, приобретение навыков исследования особенностей организационно-правовых форм, анализа элементов внутренней и внешней среды организаций разных форм собственности и организационно-правовых форм, понимание экономико-управленческого смысла полученных результатов, умение формулировать выводы.

Для выполнения практической работы студенты должны выбрать реально существующую организацию любой формы собственности и организационно-правовой формы, ознакомиться с ней, рассмотреть учредительные документы. На основании внутренней документации выполнить практическое задание.

Важно: практической работа носит практический характер, предполагает изучение конкретно существующей организации. Не допускается использование данных виртуальных организаций,

скачивание данных Интернет-ресурсов, а также использование других источников без указания ссылки на них.

Необходимо выдержать структуру работы:

- титульный лист;
- содержание (состоит из позиций задания);
- введение (во введении определяются объект исследования, цель, задачи);
- основная часть;
- заключение (основные выводы по работе);
- список использованных источников и литературы (обязательно включает нормативно-правовую базу и другие источники);
- приложения.

В процессе выполнения практической работы обязательно использование учредительных документов и отчетности выбранной для исследования организации. Материал представлять в графической форме (структуры управления), в табличной форме (показатели эффективности организации, анализ элементов внутренней и внешней среды и др.), сопровождать пояснениями и выводами.

## 2.5 Примерный перечень вопросов к экзамену (зачету)

1. Объект, предмет и метод теории организации.
2. Функции теории организации.
3. Классическая теория организации: сущность, особенности.
4. Теория административного поведения: сущность, особенности.
5. Теория Гласиера: сущность, особенности.
6. Теория организационного потенциала: сущность, особенности.
7. Понятие и характерные черты организации.
8. Системный подход к определению сущности организации.  
Общие характеристики сложных систем.
9. Классификация систем (по взаимодействию с внешней средой, по принципу сложности).
10. Внутренняя среда организации. Основные внутренние переменные организации и их характеристика.
11. Теория «алмаза» Т. Ливитта. Модель «7-S» компании МакКинси.
12. Миссия и цели организации. Классификация целей организации.
13. Внешняя среда организации. Характеристики развитости внешней среды организации.
14. Факторы внешней среды и их характеристика.
15. Методы оценки внешней среды (SWOT-анализ, ПЭСТ-анализ).
16. Жизненный цикл организации и характеристика его этапов.
17. Понятие самоорганизации. Типы процессов самоорганизации и их характеристика.
18. Социальная система: основные компоненты и уровни.



19. Социальная организация как открытая система, её характеристика.
20. Государственные и муниципальные организации и их характеристика.
21. Формальные и неформальные организации: сущность, характеристика.
22. Сущность, основные черты, типология организаций как юридических лиц.
23. Виды и характеристика хозяйственных товариществ.
24. Виды и характеристика хозяйственных обществ.
25. Производственный кооператив как организационно-правовая форма организации и особенности его функционирования.
26. Основные единичные организационные формы организаций и их характеристика.
27. Основные групповые организационные формы предприятий и их характеристика.
28. Сущность управления. Соотношение понятий «организация» и «управление».
29. Управление и внешняя среда организации: сущность, особенности, тенденции.
30. Механистический и органический типы управления и их характеристика.
31. Функциональное содержание системы управления. Функции управления.
32. Организация и методы принятия решений.
33. Организационная структура: понятие, виды, характеристика.

34. Линейная структура. Функциональная структура. Линейно-функциональная структура.
35. Дивизиональная структура. Матричная структура.
36. Законы организации, их классификация и характеристика.
37. Общие законы организации и их характеристика.
38. Частные законы организации и их характеристика.
39. Специфические законы организации и их характеристика.
40. Принципы организации. Классификация принципов организации.
41. Общие принципы организации и их характеристика.
42. Частные и ситуационные принципы организации: сущность, характеристика.
43. Сущность и значение коммуникаций в организациях. Коммуникационный процесс и характеристика его элементов.
44. Типы коммуникаций и их характеристика.
45. Формы и методы коммуникаций.
46. Направления и элементы коммуникаций.
47. Понятие, структурные элементы и свойства организационной культуры.
48. Функции организационной культуры.
49. Классификация организационной культуры.
50. Руководитель как субъект организаторской деятельности, его роль в управлении организацией.
51. Организационное проектирование: понятие, задачи, характеристика этапов.

52. Механистический и органический подходы к проектированию организационных структур, их особенности.
53. Сущность и виды организационных решений. Индивидуальное принятие решений. Коллективное принятие решений.
54. Методы проектирования организационных структур.
55. Оценка эффективности организационных систем.
56. Новые научные модели управления организацией и их характеристика.
57. Сущность, особенности и тенденции организации государственного управления в России.
58. Особенности и тенденции организации местного самоуправления.
59. Влияние инноваций и изменений на развитие организации.
60. Сетевые организации и их характеристика. Виртуальные корпорации. Интеллектуальные организации. Обучающиеся организации.

## 2.6 Рекомендуемая литература, источники

### Основная литература

- 1) Теория организации : учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 156 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-01187-6. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
- 2) Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 351 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-02949-9. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт].

### Дополнительная литература:

- 1) Богданов, А.А. Тектология: всеобщая организационная наука. В 2-х кн. Москва : Экономика, 1989.
- 2) Дафт, Р.Л. Теория организации: учебник. 6-е изд. / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2008. 863 с.
- 3) Коротаева Е.А. Теория организации : учеб.-метод. пособие по спец. 06.10.00. "Гос. и муницип. упр." / Е. А. Коротаева, ГОУВПО "УдГУ", Ин-т права, соц. упр. и безопасности, Каф. правовых основ гос. и муницип. службы. – Ижевск : Jus est, 2010. - 112 с.
- 4) Коротаева Е.А. Теория организации : учеб. пособие по изучению дисциплины и выполнению контрольной работы / Е. А. Коротаева ; М-во образования и науки РФ, ФГБОУ ВПО

"Удмуртский государственный университет", Ин-т экономики и упр., Каф. гос. и муниц. упр. – Ижевск : Изд-во ИЭиУ УдГУ, 2016. – 26 с. – Электрон. ресурс. – Лицензионный договор № 27ис от 15.01.2016 (Лок. сеть УдГУ : без ограничений). – Режим доступа: <http://elibrary.udsu.ru/xmlui/handle/123456789/14086>.

5) Кузнецов Ю.В. Теория организации : учеб.для бакалавров : учеб. для студентов, обучающихся по направлению "Экономика" и спец. "Финансы и кредит" / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. – Москва : Юрайт, 2012. - 365 с.

6) Мильнер Б.З. Теория организации : учеб. для вузов по направлению 521500 "Менеджмент", спец. 061000 "Гос. и муницип. упр.", 061100 "Менеджмент орг." / Б. З. Мильнер. – 7-е изд., перераб. и доп. – Москва : Инфра-М, 2010. - 864 с.

### **Периодические издания**

1. Вопросы экономики.
2. Менеджмент: теория и практика.
3. Российский экономический журнал.
4. Экономист.

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

Органы государственной власти Российской Федерации. Информация о Президенте РФ. Структура федеральных и региональных органов исполнительной власти. <http://www.gov.ru/>.

Правительство Российской Федерации <http://www.government.ru>

Официальный сайт Главы УР и Правительства УР

<http://www.udmurt.ru/>

Официальный сайт муниципального образования «город Ижевск»

<http://www.izh.ru/>

Поисковая система Яндекс: [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru)

### **Электронно-библиотечные системы (ЭБС):**

ЭБС «ЮРАЙТ» <http://www.biblio-online.ru>

ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>

ЭБС «IPRbooks» <http://iprbookshop.ru/>

ЭБС Znanium <https://znanium.com/>

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1) Конституция Российской Федерации : Принята всенар. голосованием 12 дек. 1993 г. – Москва, 1996. – 61, [2] с. – URL: <http://www.consultant.ru>.
- 2) Гражданский кодекс Российской Федерации от 30 ноября 1994 года N 51-ФЗ : принят Гос. Думой 21 окт. 1994 г. – URL: [http://www.consultant.ru/document/Cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_5142/).
- 3) О приватизации государственного и муниципального имущества : Федер. закон от 21.12.2001 N 178-ФЗ (с изм. и доп.) // КонсультантПлюс. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_35155](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_35155).
- 4) Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации (с изм. и доп.) : Федер. закон № 131-ФЗ от 06.10.2003г. // КонсультантПлюс .– URL: [http://www.consultant.ru/document/Cons\\_doc\\_LAW\\_44571](http://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_44571).
- 5) О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации (с изм. и доп.) : Федер. закон от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ // КонсультантПлюс.– URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144).
- 6) О принятии и введении в действие Общероссийских классификаторов : Постановление Госстандарта России от 30.03.1999 №97 // КонсультантПлюс. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_26587](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_26587).
- 7) О принятии и введении в действие Общероссийского классификатора организационно-правовых форм ОК 028-2012:

Приказ Росстандарта от 16.10.2012 № 505-ст // КонсультантПлюс. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_26587](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_26587).

8) О принятии и введении в действие Общероссийского классификатора видов экономической деятельности (ОКВЭД2) ОК 029-2014 и Общероссийского классификатора продукции по видам экономической деятельности (ОКПД2) ОК 034-2014 (КПЕС 2008) : Приказ Росстандарта от 31.01.2014 N 14-ст // КонсультантПлюс. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163268/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163268/).

9) Богданов, А. А. Тектология: всеобщая организационная наука : в 2-х кн. / А. А. Богданов . – Москва : Экономика, 1989. – 304 с.

Быстров, О. Ф. Теория менеджмента: монография / О. Ф. Быстров, Д. Э. Тарасов. – Москва: Русайнс, 2020. – 182 с.

10) Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2021. – 656 с.

11) Граждан, В. Д. Теория управления / В. Д. Граждан.– Москва : Гардарики, 2010. – 415 с.

12) Дафт, Р. Л. Теория организации: учебник / Р. Л. Дафт. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 863 с.

13) Коротаева, Е. А. Теория организации : учеб.-метод. пособие / Е. А. Коротаева, Ижевск : Jus est, 2010. – 112 с.

14) Коротаева, Е. А. Теория организации : учеб. пособие по изучению дисциплины и выполнению контрольной работы / Е. А. Коротаева. – Ижевск : Изд-во ИЭиУ УдГУ, 2016. – 26 с.



- 15) Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2021. – 351 с.
- 16) Лапыгин, Ю. Н. Теория организации : учеб. пособие / Ю. Н. Лапыгин. – Москва, 2009. – 221 с.
- 17) Литвак, Б. Г. Разработка управленческого решения : учебник / Б. Г. Литвак. – Москва : ДЕЛО, 2010.– 392 с.
- 18) Мильнер, Б. З. Теория организации : учеб. для вузов по направлению / Б. З. Мильнер. – 7-е изд., перераб. и доп. – Москва : Инфра-М, 2010. – 864 с.
- 19) Основы современного управления: теория и практика : учебник / под. ред. А. Т. Алиева, В. Н. Боробова. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К, 2020. – 526 с.
- 20) Парахина, В. Н. Теория организации: учеб. пособие / В. Н. Парахина, Т. М. Федоренко. – Москва : КНОРУС, 2006. – 356 с.
- 22) Русецкая, О. В. Теория организации : учебник для вузов / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. – Москва : Юрайт, 2021. – 391 с.
- 23) Семенов, А. К. Теория организации : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. – Москва : Дашков и К, 2021. – 356 с.
- 24) Теория организации : учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. – 2-е изд. – Москва : Юрайт, 2021. – 156 с.

*Учебное издание*

Касаткина Елена Анатольевна

**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

Учебное пособие

*Авторская редакция*

Издательский центр «Удмуртский университет»  
426034, Ижевск, ул. Ломоносова, 4Б, каб. 021  
Тел.: + 7 (3412) 916-364 E-mail: editorial@udsu.ru