

Баринов В. А.

Организационное проектирование: Учебник. — М.: ИНФРА-М,  
2012. — 384 с.

## Содержание

### ВВЕДЕНИЕ

### Глава 1. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР ПРЕДПРИЯТИЯ

- 1.1. Организационные структуры управления
- 1.2. Организационное проектирование в новой экономике
- 1.3. Функционирование современной организации  
    Формирование новых принципов управления
- 1.4. Эволюция представлений об организации  
    Теория экономического развития и эволюции  
    управления  
    новая парадигма  
    Краткая история времен  
    Масштабы и многообразие  
    Эволюция организаций

### Глава 2. ВИДЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

- 2.1. Иерархические структуры управления  
    Иерархический тип структур управления  
    Линейная организационная структура  
    Формальная и неформальные структуры

- 2.2. Дивизиональная структура управления
- 2.3. Проектная структура управления
  - Формирование проектной структуры
  - Проект как инструмент управления
  - Роль руководителя проекта
  - Роль руководителей функциональных подразделений —
  - Роль высшего руководства
  - Функции управления проектом. Планирование
  - Переход к управлению проектами
- 2.4. Матричная структура управления
- 2.5. Организационные структуры управления корпораций
  - Холдинговые структуры управления
  - Организационные структуры транснациональных корпораций

### Глава 3. РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

- 3.1. Перспективы развития организационных структур управления
  - Современные тенденции развития компании
  - Виды компаний будущего
- 3.2. Виртуальная организация и электронная экономика..

### ГЛАВА 4. ОСОБЕННОСТИ РЕФОРМИРОВАНИЯ ДЕЙСТВУЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ

- 4.1. Система целей компании
  - Система целей и стратегия организации

Анализ системы ответственности

Анализ организационной структуры

Первичные количественные характеристики  
организационной структуры

Определение некоторых количественных оценок

Пример экспертной оценки организационных структур

Оценка соответствия оргструктуры динамике внешней  
среды, технологии и размерам компании

Анализ организационной культуры

Организационные структуры и мотивации персонала

4.2. Взаимопонимание сторон при проектировании

4.3. Коммуникационные каналы в организационном  
проектировании

Коммуникационные сети

Иерархия и коммуникации

Матричная организация и коммуникации

Взаимосвязи структуры и коммуникаций

Организация труда

Устранение перегруженности вертикальных коммуникаций  
в условиях неопределенности задач

4.4. Структура организационного проекта

Организационный проект реструктуризации

Основные этапы формирования новой организационной  
структуры

## Глава 5. ПРАКТИКА ОЦЕНКИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ

### 5.1. Оценка организованности структур управления

Диагностика

Классификация проблем предприятия как мера его зрелости

Комплексная диагностика организационной структуры

Экономический анализ

Управленческий анализ

Финансовый анализ

Анализ организационной структуры

Анализ потоков

Анализ системы стимулирования

Анализ механизмов координации

Технологический анализ

Анализ согласованности подсистем предприятия

Анализ процессов самоорганизации

Организационное проектирование на основе комплексной диагностики

### 5.2. Организация диагностики управленческой структуры предприятия

Подготовка к работе консультационной группы

Основные направления первого этапа работ по изменению организационной структуры предприятия (диагностика)

Возможные направления дальнейших работ

Анализ организационных характеристик

Концептуальная схема разработки новой структуры  
Предпринимательские единицы с разделением процессов  
производства по группам потребителей и департамен-  
тизацией функций управления по результату  
Предпринимательские единицы с разделением процессов  
производства по группам потребителей и созданием  
межфункциональных команд специалистов  
Новаторское использование человеческих и  
технологических ресурсов  
Создание корпоративной культуры по принципу  
«самоизучающей организации»

## Глава 6. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ КОРПОРАЦИИ В УСЛОВИЯХ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

- 6.1. Классификация причин возникновения потребности в  
организационном проектировании
- 6.2. Проблемы разукрупнения российских предприятий...  
Исследование деятельности предприятия  
Анализ существующей структуры управления  
ОАО «Онежский тракторный завод»  
Разукрупнение и новая структура управления  
Разработка стратегии изменений системы управления  
предприятием
- 6.3. Разработка организационной структуры управления  
предприятием в условиях кризиса
- 6.4. Реструктуризация производственной компании

- 6.5. Проектирование финансовой системы управления  
корпорации  
Анализ финансовых структур управления предприятием  
(по материалам СБ. Муравьева)  
Организация системы финансового управления компанией
- 6.6. Обобщение опыта реструктуризации российских  
производственных компаний

## ГЛОССАРИЙ

### ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Аудит процесса организационного проектирования  
предприятия (в разработке кейса принимала участие Е.В.  
Чеснокова)

1. Этапы проектирования НИПИ
2. Совершенствование этапов проектирования

### ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Стратегия реструктуризации российской компании. Отсечение  
лишнего (по материалам: А.Т. Зуб. Стратегический  
менеджмент. — М.: Гардарика, 2002)