

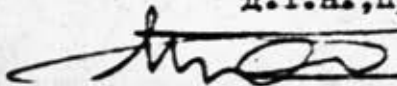
Государственный комитет Совета Министров СССР
по делам строительства

Центральный научно-исследовательский и проектно-
экспериментальный институт автоматизированных
систем в строительстве
(ЦНИИАСС)

УДК 69.003:658.5.014.011.56
в Гос. регистрации 77023963
Инвентарный №

"УТВЕРЖДАЮ"

Директор ЦНИИАСС
д.т.н., профессор


 А.А. Гусев
"2" 03 1978г.

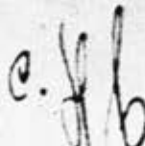
ТЕХНИЧЕСКИЙ ПРОЕКТ
АСИ СОВ

Том 5. Проектирование систем организационного
управления

Книга I. Идентификация состояния организации

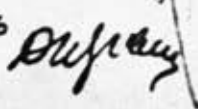
Шифр 38-9

 Зав. сектором,
научный руководитель темы



С.П. Никаноров

Ответственный исполнитель
к.ф.-м.н., с.н.с.



Д.Б. Персиц

Москва - 1978

Исполнители:

от ЦНИИАСС Госстроя СССР:
зав.сектором С.П.Никаноров

от Новосибирского филиала
ВИПКэнерго Минэнерго СССР:
зав.кафедрой, к.ф.н.Р.А.Заргаров
зам.зав.отделом Н.К.Скобеев

Работа выполнена по договору о научно-техническом
сотрудничестве между ЦНИИАСС Госстроя СССР и Новосиби-
рским филиалом ВИПКэнерго на 1977-1978 г.г.

Р Е Ф Е Р А Т

Книга I тома 5 Технического проекта АСП СОУ
содержит 49 стр., илл.8, табл.20.

Ключевые слова: идентификация, организация, проектирование организаций, преобразование организаций, преемственность преобразования, директивное преобразование, согласованное преобразование, поддержка преобразования, социологическое обследование, свойства организации, типология организаций, нововведение в организациях, социальная структура, реализуемость нововведения, рефлексия организации.

Книга содержит изложение процедуры идентификации состояния организации как части процесса преобразования организации.

В книге две части. Первая часть содержит общие положения по идентификации состояния организации. Вторая часть - методика идентификации. Основное внимание в методике уделяется определению степени поддержки преобразования со стороны коллектива организации.

О Г Л А В Л Е Н И Е

ЧАСТЬ I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	5
I. Общая характеристика процедуры идентификации состояния организации	5
2. Основные понятия организации-объекта преобразо- вания	7
3. Методика идентификации при директивном преобразовании	9
4. Методика идентификации при согласованном преобразовании	10
ЧАСТЬ II. МЕТОДИКА ИДЕНТИФИКАЦИИ СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ	15
I. Общая характеристика методик	15
2. Основные теоретико-методологические положения ..	15
3. Типология проектных ситуаций	16
4. Схемы идентификационных процедур	17
5. Каталог используемых методов	26
6. Основные положения по организации процедуры ИСО	28
Приложение I. Элементы описания организации, обязательные при "внешнем" анализе	30
Приложение 2. Сборочные таблицы для описания "внешних" связей организации	31

ЧАСТЬ I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

I. Общая характеристика процедуры идентификации состояния организации

I.1. Под "идентификацией состояния организации" понимается процедура, являющаяся частью процесса проектирования организации, выполнение которой приводит к получению данных, описывающих состояние организации.

I.2. Сфера идентификации (т.е. часть организации, подлежащая идентификации) определяется проектом организации.

I.3. Сфера идентификации делится на две части:

- материальные средства, которыми располагает организация;
- человеческий фактор организации.

I.4. Идентификация материальных средств осуществляется по критерию пригодности их для использования в проекте организации.

I.5. Идентификация человеческого фактора включает следующие сферы:

- индивидуум;
- личность;
- социальные группы;
- неформальные отношения.

I.6. Идентификация человеческого фактора обеспечивает необходимыми данными проекты двух основных типов:

а) Проекты, ориентированные на директивное преобразование организации. В этом случае существующая организация рассматривается как объект преобразования. Процедура идентификации описывает организацию как объект преобразования.

б) Проекты, ориентированные на выражение в них решений коллектива организации или же на согласование решений, предлагаемых проектировщиком, с коллективом организации. В этом случае существующая организация рассматривается также и как

субъект преобразования. Процедура идентификации описывает организацию как субъекта преобразования.

I.7. Для директивного преобразования элементы человеческого фактора организации идентифицируются по критериям пригодности их служить в уже сформированном функциональном проекте организации в качестве частей этого проекта.

На первый план при этом выступают характеристики лиц и групп, описывающие их профессиональную пригодность, а также личностные качества, влияющие на образование новых коллективов.

I.8. Для согласованного преобразования организации элементы человеческого фактора организации идентифицируются по их отношениям к различным сторонам содержащихся в предлагаемом проекте решений и к проекту в целом.

На первый план при этом выступают характеристики личности и социальных групп, описывающие их отношение к преобразованию организации, а также причинные характеристики (сфера интересов, мотивация, привычки и навыки и др.).

2. Основные понятия организации - объекта преобразования

2.1. Без ограничений на функционирование организации при ее преобразовании.

\mathcal{J} - преемственность преобразования (пригодность частей организации для использования в проекте);

T - множество типов частей (аспектов) организации:

$$T = \{P, \mathcal{D}, F, V, B\};$$

P - множество подразделений организации;

\mathcal{D} - множество процессов организации;

F - множество организационных форм;

V - множество административных элементов;

B - множество объектов;

K - множество уровней пригодности частей организации для проекта:

$$K = \{K_r, K_n, K_\lambda\}$$

K_r - полностью пригодные элементы;

K_n - элементы , пригодные после определенных изменений;

K_λ - элементы, не могущие быть использованными.

Преемственность - это отношение эквивалентности на отображении новой организации в старую.

Частичные оценки преемственности:

$$K_r \subset P \times K,$$

$$K_n \subset \mathcal{D} \times K,$$

$$K_f \subset F \times K,$$

$$K_v \subset V \times K,$$

$$K_b \subset B \times K.$$

Общая оценка преемственности

$$\mathcal{J} = K_r \cup K_n \cup K_f \cup K_v \cup K_b.$$

2.2. С ограничениями на функционирование организации при ее преобразовании.

Множество статусов функционирования S (в отношении преобраз.)

- необходимое;
- желательное;
- излишнее.

Частичные оценки ограничений на функционирование:

$$S_p \subset P \times S;$$

$$S_D \subset D \times S;$$

$$S_f \subset F \times S;$$

$$S_v \subset V \times S;$$

$$S_B \subset B \times S.$$

Общая оценка ограничений на функционирование:

$$C = S_p \cup S_D \cup S_f \cup S_v \cup S_B.$$

Учет ограничений функционирования в общей оценке ответственности:

$$\mu: \mathcal{M} \rightarrow C$$

3. Методика идентификации состояния организации при директивном преобразовании

3.1. Элементы, подлежащие идентификации:

а) для прямого использования

- практический опыт;
- профессиональные навыки;
- профессиональные знания;
- характеристики совместимости;

б) для переподготовки

- склонность к расширению знаний и опыта;
- способность воспринимать новые знания;
- способность улучшать характеристики совместимости.

3.2. Идентификация производится следующими методами:

- анкетное исследование;
- профессиональная экспертиза (аттестация);
- специальные тесты.

4. Методика идентификации состояния организации при согласованном преобразовании.

4.1. Методы определения начального уровня поддержки. Пассивные методы.

1. Метод прямого опроса.

2. Косвенный метод

Активные методы

1. Экспериментальное преобразование организации.

4.2. Условия применения методов

Факторы, от которых зависит выбор методов.

4.3. Достоинства и недостатки методов

Метод прямого опроса требует мало времени, но в отсутствие очевидной поддержки может давать значительно заниженные оценки.

Косвенный метод более точен, но сложен, требует высокой квалификации и значительного времени.

Экспериментальное преобразование может вызвать стойкое противодействие проекту. Поэтому его использование должно производиться с большой осторожностью.

4.4. Задачи социологического обследования организации при ее преобразовании

4.4.1. Выбор метода определения поддержки при преобразовании организации.

4.4.2. Социологическое обследование организации при использовании прямых методов.

1. Собеседования.

2. Анкетное обследование.

3. Разработка предложений к изменению проекта.

4.4.3. Социологическое обследование организации при использовании косвенных методов.

А. Описание существующей организации.

1. Оценка организации и ее элементов сотрудниками организации.

2. Определение системы статусов.

3. Оценка данных о системе статусов.

4. Определение ядра влияний.

5. Определение интересов лиц, входящих в ядро влияния.

6. Определение структуры ядра влияния по интересам.

7. Определение взаимоотношения системы влияний, создаваемой ядром влияний, с системой власти.

Б. Определение отношения организации к предлагаемому преобразованию (уровня поддержки).

1. Определение уровня поддержки.

2. Определение факторов и источников сопротивления изменениям.

3. Разработка предложений к изменению проекта.

4.4.4. Понятия, используемые при косвенном методе

Соответствие изменений

а) Система интересов (притязаний)

1. Структура системы интересов:

направленность интереса

- сохранение;

- развитие

сфера интереса

- власть;

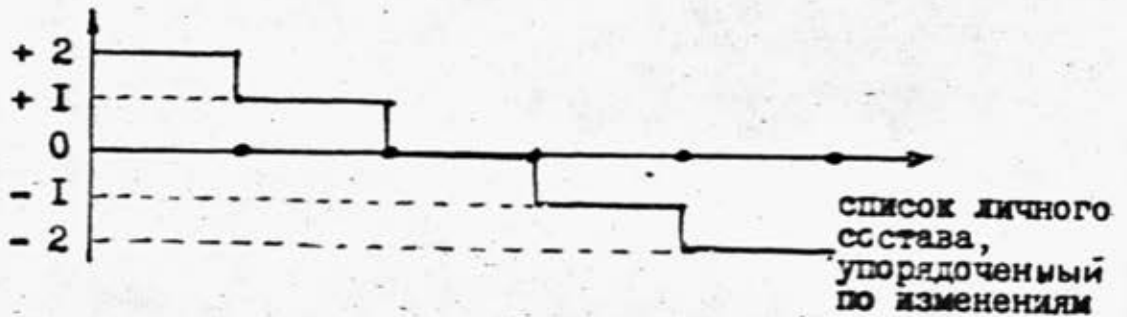
- статус.

2. Соответствие изменений системе интересов.

б) Изменения в системах власти и статусов.

Относительные
Изменения в
системе власти

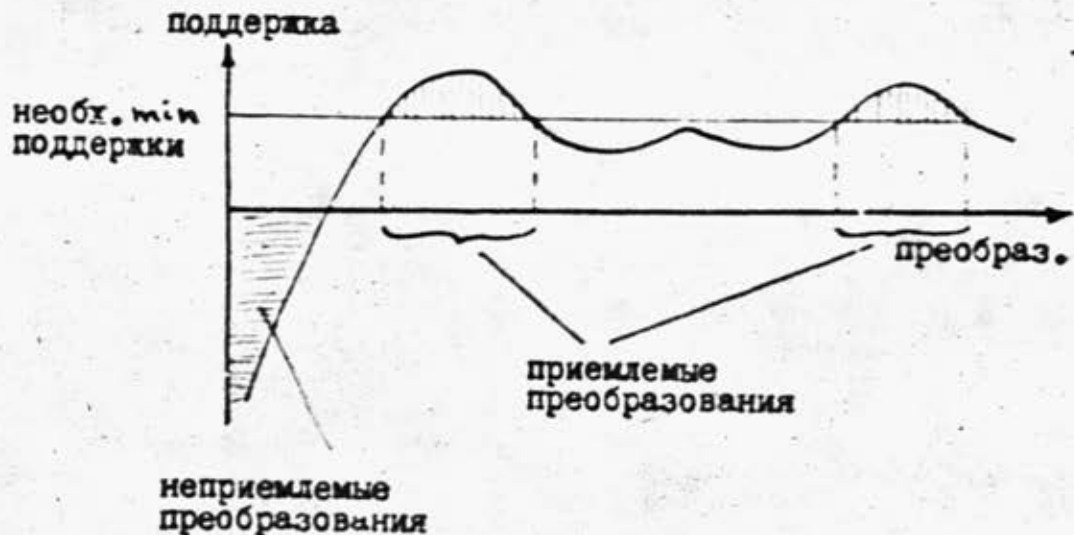
(число уровней повышения
и понижения)



в) Структура статуса

- профессиональный;
- прочие.

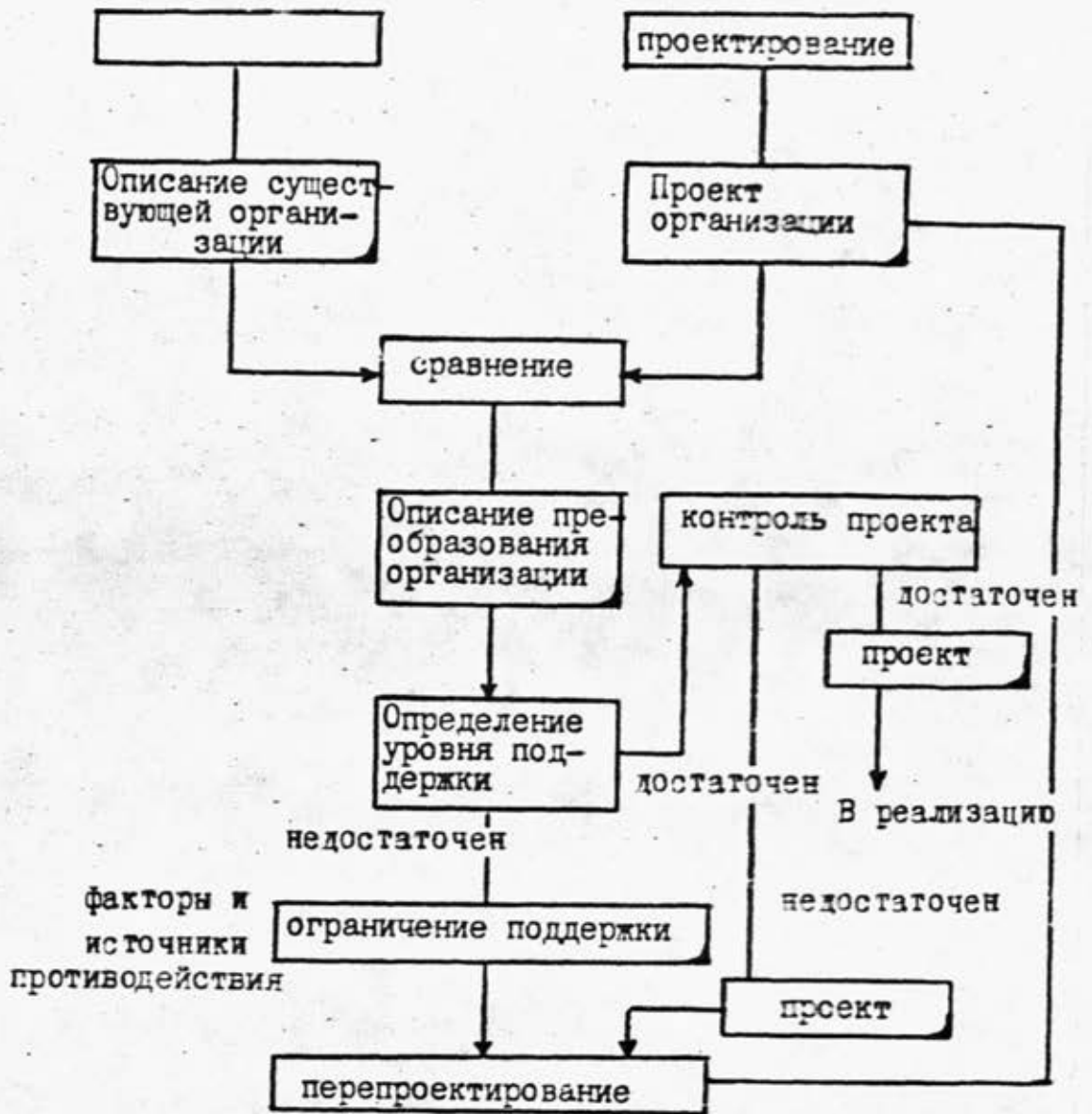
4.4.5. Определение начального уровня поддержки преобразований со стороны личного состава организации.



4.4.6. Социологическое обследование при использовании методов экспериментального преобразования.

I. Выбор типа теста.

2. Подготовка к проведению теста.
3. Проведение теста.
4. Обработка данных.
5. Представление результатов.



Процедура определения уровня поддержки предлагаемому преобразованию организации.

ЧАСТЬ II. МЕТОДИКА ИДЕНТИФИКАЦИИ СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

I. Общая характеристика методики

Разрабатываемая методика идентификации состояния организации, подвергающейся проектированию, представляет собой комплект однородных процедур исследования организаций, каждая из которых ориентирована на конкретный тип организации и конкретный тип проектного решения. Результат применения методики — утверждение прогностического типа относительно адаптации организации к проектируемым условиям. Это утверждение может быть использовано как в чистом виде прогноза, так и для формулирования или корректирования задания на проектирование.

2. Основные теоретико-методологические положения

2.1. В настоящей работе организация рассматривается как универсальное средство человеческой деятельности, имеющим в качестве своего основного свойства способность самостоятельно реализовывать некоторую вполне определенную деятельность.

2.2. Другим основополагающим для настоящей работы свойством организации является ее инманентная стабильность, консервативность. Это свойство вытекает из основного свойства организации — способности быть средством деятельности за счет своей субъективности.

2.3. Третье существенное свойство организации заключается в том, что, коль скоро организация уже существует и функционирует как средство, ее функционирование и существование в первую очередь определяется значениями параметров ее состояния, тогда как отношения организации с ее средой определяют лишь отклонения поведения организации, от нормы — инманентного поведения организации.

3. Типология проектных ситуаций

3.1. Как отмечалось в п.1, конкретная процедура идентификации состояния организации (ИСО) ориентирована на конкретный тип организации и конкретный тип проектного решения, которые вместе называются здесь проектной ситуацией. Типология проектных ситуаций представляет собой, таким образом, результат сопоставления типологий организации и проектных решений, излагаемых ниже.

3.2. Каждое проектное решение представляет собой проект некоторого изменения организации, некоторого нововведения, и может быть описано в терминах необходимости нововведения и его направленности. Известно, что всякое нововведение может быть вызвано либо изменением продукта — результата деятельности организации, либо недостаточной эффективностью ее деятельности. Что же касается его направленности, то типологически существуют лишь два ее варианта: на технологию производства (понимаемой в духе Э.Янча) и на управление производством. Прочие составляющие описания нововведения для задачи построения методики ИСО несущественны. В результате получаем следующую типологию проектных решений (нововведений):

Нововведение вызвано:	<u>Нововведение направлено на:</u>	
	технологии	управление

сменой продукта	измерение специализации	реорганизация любого рода
недостаточной эффективностью	реконструкция или модернизация	внедрение АСУ, НОТ и т.п.

3.3. В самом общем виде любая организация прежде всего характеризуется собственно характером деятельности — является ли она продуктивной или же репродуктивной — и типом про-

изводства, который на практике варьируется от единичного до массового (поточного). Однако, поскольку промежуточные типы производства – мелкосерийный, серийный, крупносерийный и т.п. – представляют собой лишь комбинации упомянутых крайних типов, в основание типологии мы кладем лишь их. В итоге получаем типологию организаций:

Тип производства	Характер деятельности	
	продуктивный	репродуктивный
единичный	НИИ	совхоз
массовый	ГИПРО	автозавод

Примечание. Приводимые в полях данных типологий конкретные виды решения или организаций не являются типичными представителями данных типов, а даны здесь лишь для примера, для большей ориентации.

4. Схемы идентификационных процедур

4.1. Учитывая сказанное в п. 2.3., отметим, что каждая конкретная схема процедуры ИСО состоит из двух частей – единой для всех типов проектных ситуаций процедуры анализа собственно состояния организации и зависящей от типа проектной ситуации процедуры анализа внешних связей организации. Эти процедуры применяются последовательно – сначала "внутренний" анализ организации, а затем – "внешний".

4.2. Укрупненно общая схема процедуры ИСО выглядит следующим образом:



Рис.1. Общая схема процедуры ИСО.

4.3. Как видно из рис.1, исходным моментом процедуры ИСО является базовое сопоставление нововведения с существующей организацией, операторная развертка которого проведена на рис.2. Принятые в ней сокращения:

НВ - нововведение,

ССД - степень структуризации деятельности (предусматриваемая нововведением или же присущая наличной организации).

Оператор "определение организационных границ нововведения" предполагает "наложение: нововведения на организацию с тем, чтобы выявить, какие из ее составляющих подвергнутся изменению при внедрении нововведения. Оператор "уточнение границ организации" предполагает переход от организации, данной проектировщику в морфологии, к собственно организационной феноменологии. Оператор "определение ССД..." представляет собой систему методов теории организации (а точнее, организационного анализа), направленных на выявление того, насколько специализирована и стандартизирована деятельность или же ее рефлексивное отображение. Оператор "ССД велика?" содержит в себе качественную оценку ССД. Содержание остальных операторов очевидно.

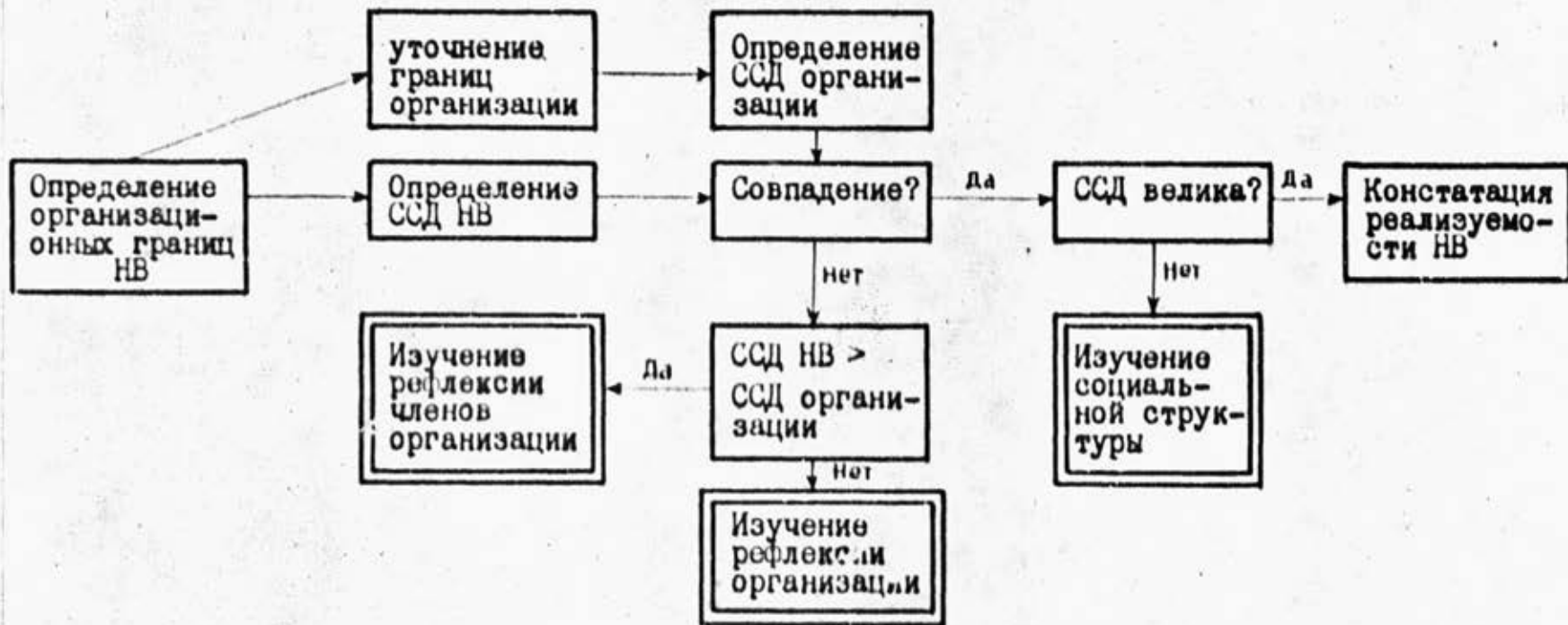


Рис.2. Блок базового сопоставления

4.4.4. Операторная схема блока "Изучение социальной структуры" представлено на рис.3. Принятые сокращения:

УТК - уровень текучести кадров,

ЯУ - ядро устойчивости организации в смысле текучести кадров,

ВИ - вовлеченность исполнителей.

Оператор "определение уровня текучести кадров" содержит в себе традиционную методику, используемую в управлении предприятиями. Оператор "УТК велик?" содержит в себе качественную оценку УТК именно для данной организации. Оператор "определение ядра устойчивости сочетает в себе анализ устойчивости в смысле текучести и анализом степеней освоения организации ее членами. Оператор "ВИ велика?" также содержит в себе чисто качественную оценку уровня вовлеченности членов организации. Содержание оператора "ЯУ есть?" очевидно.

4.5. Операторная схема блока "Изучение рефлексии организации" представлена на рис.4. Принятые сокращения:

$R_{\phi o}$ - рефлексия организации,

$\Pi_{\text{нв}}$ - цель, заложенная в нововведении.

Оператор "определение структуры целей $R_{\phi o}$ " предполагает выявление целей организации как особого феномена и анализ полученной совокупности на непротиворечивость. Прочие операторы или уже определены, ранее, или же их содержание очевидно.

4.6. Операторная схема блока "Изучение рефлексии членов организации" приведена на рис.5. Принятые сокращения:

$R_{\phi \text{рук}}$ - рефлексия руководителей,

СЦ ПОР - степень централизации принятия оперативных решений,

ВВР - вовлеченность высшего руководства,

ДИ - дисциплинированность исполнителей,

СС ОЭ - степень соблюдения организационной этики.

Оператор "определение степени централизации" представляет собой систему методов организационного анализа, направ-

ленную на выявление традиционной для теории организации характеристики – степени централизации принятия оперативных решений (оперативных полномочий – в другой терминологии), которая допускает количественную оценку. Ее диапазон – от 0 до I (от полной децентрализации до полной централизации). Оператор "СЦ ПОР велика?" содержит в себе качественную оценку, которая зависит от типа изучаемой организации. Оператор "определение дисциплинированности исполнителей" содержит в себе систему методов выявления личностных свойств членов организации (не путать с дисциплиной, которая является характеристикой поведения!). Оператор "определение вовлеченности..." представляет собой систему методов, направленных на выявление также личностных свойств членов организации, характеризующих отношение их к деятельности организации. Оператор "определение степени соблюдения организационной этики" содержит в себе систему методов организационного анализа и социальной психологии, направленную на оценку того, как соблюдается в данной организации субординация. Операторы "ВР велика?", "ДИ велика?" и "СЭ велика?" содержат в себе качественные оценки соответствующих характеристик, не зависящие от типа организации.

4.7. Нынешнее состояние теории организации не позволяет уложить процедуру "внешнего" анализа организации в операторной форме, как это сделано для "внутреннего" анализа. Иначе говоря, данную процедуру можно задать лишь в исследовательской форме. С другой стороны, из излагаемого в Приложении к техническому проекту теоретического представления об организации следует, что при "внешнем" анализе надо принимать во внимание данные, приведенные в приложении. В целом же для разработки процедуры "внешнего" анализа необходимо проведение специальной НИО, в которой, кроме сказанного, необходимо учитывать следующее:

I. Изучение внешних воздействий должно выступать в двух возможных формах.

а) Независимый этап – изучение внешних влияний (связей со средой) в качестве самостоятельной процедуры, определяющей возможную (видимопорождающую прогностическую) типологию

58-9
15/11/1

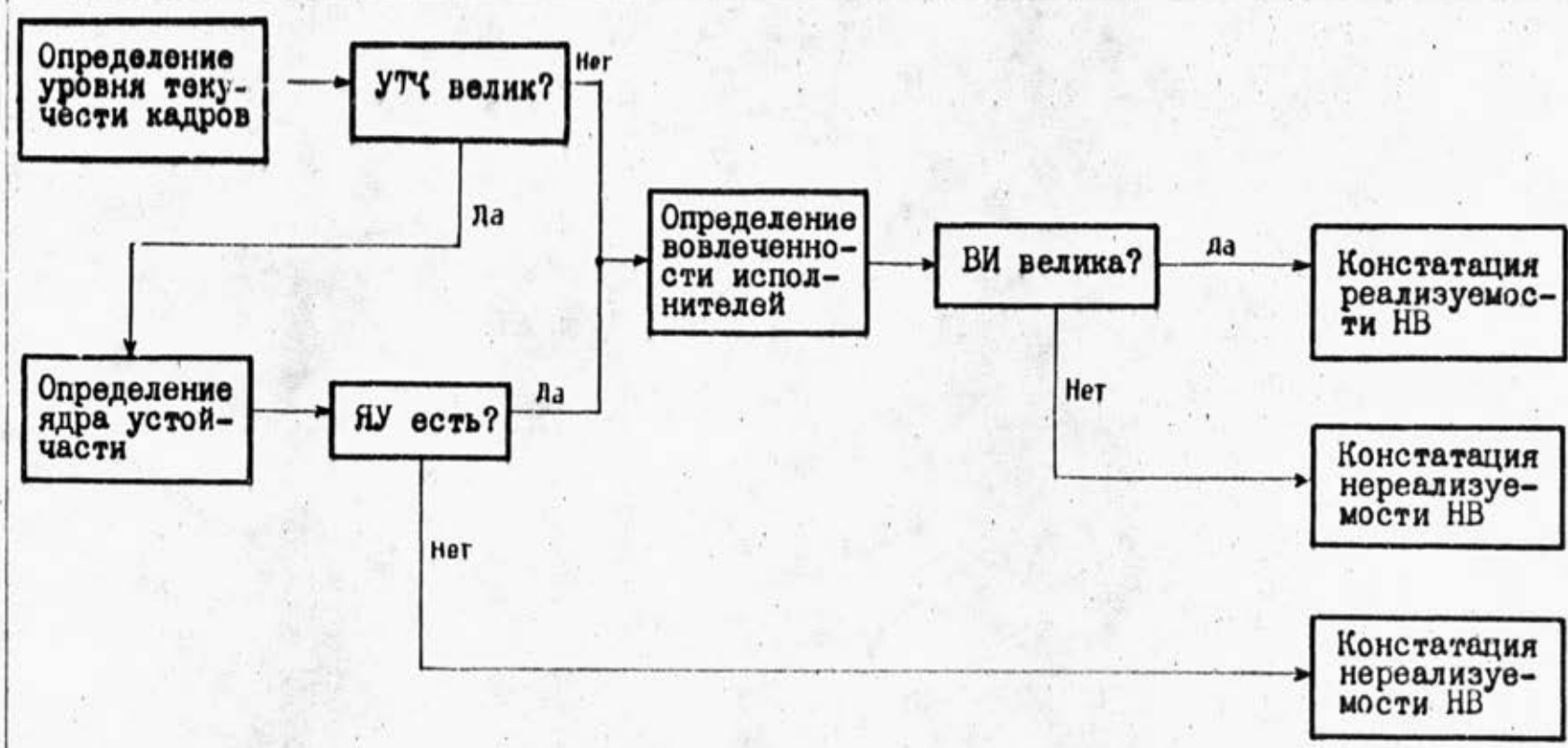
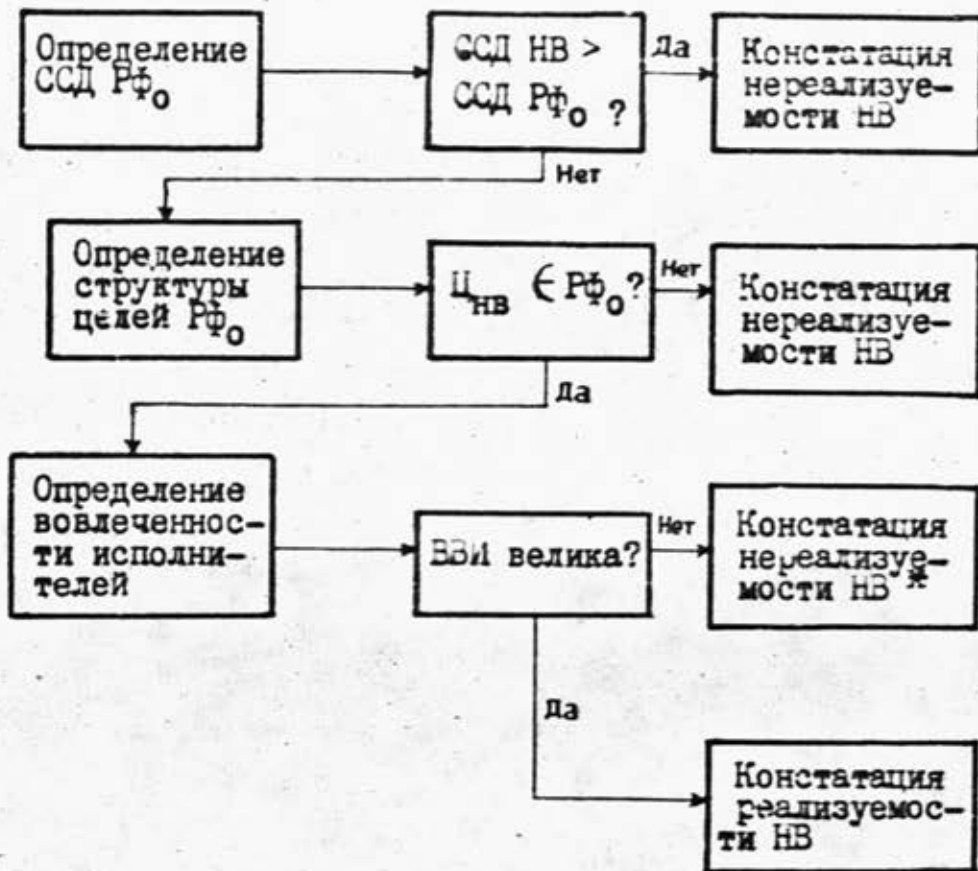


Рис.3. БЛОК ИЗУЧЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ



* В данном случае нововведение не реализуется не путем его чисто отторжения, а его изменения в процессе внедрения. Характер такого изменения предсказан быть не может.

Рис.4. БЛОК ИЗУЧЕНИЯ РЕФЛЕКСИИ ОРГАНИЗАЦИИ

организаций через (преим. шественно) связь организации со значимой для нее внешней средой.

б) Этап, завершающий последовательный анализ организации, реализуемый с целью выявления тех искажений, которые могут выявиться за счет этих связей, и учет которых принципиально необходим для полного анализа в организационно-аналитическом смысле.

2. Введение изучения внешних воздействий как момент выявления общей "чувствительности" организации (ее сенситивности - общей) к любым (всяким) "внешним" воздействиям, частью которых может явиться - с одной стороны - связь со средой, с другой стороны - проявление (воздействия) - нововведения как самостоятельной формы связи со средой.

3. Возможно изучение связей (в форме внешних влияний) как самостоятельного феномена среды вообще, вне прямой зависимости с организацией - а как явления, принадлежащего этой среде независимо.

4. Таким образом методологический подход к типологии проектных ситуаций предполагает ситуацию прямого "рождения" типов проектных ситуаций в форме результата всей аналитической работы, прodelьваемой в процессе развертывания системы идентификации состояния организации.

5. задание на НИР предполагает исследование системы идентификации состояния организации с выделением типологии проектных ситуаций как оценочного состояния, используемого для выделения ограничений на проектирование как по типу возможных проектных решений, так и по типу адекватных воздействий (желаемых и принципиально возможных) по отношению к каждой, типологически выявленной организации.

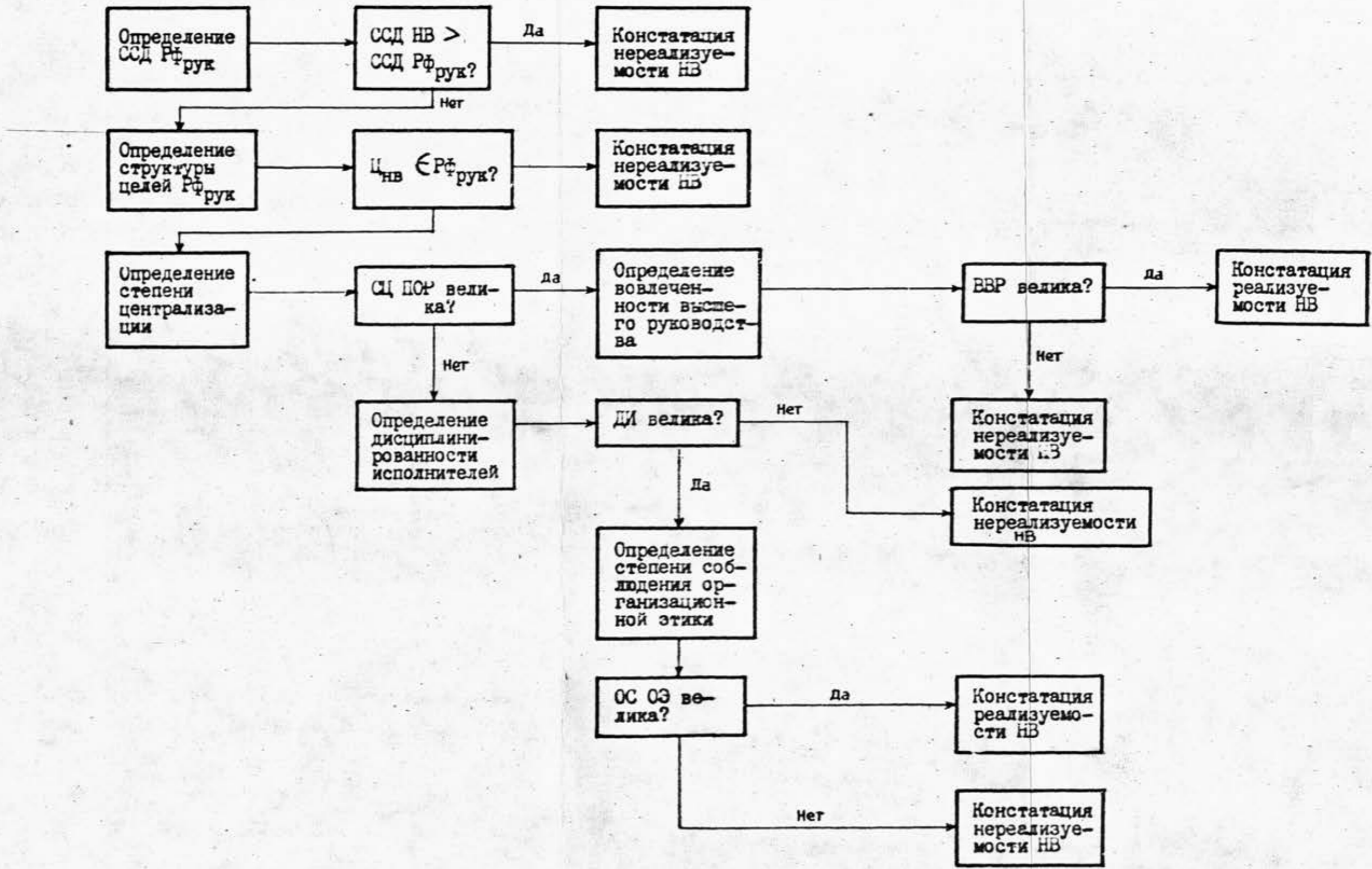


Рис.5. БЛОК ИЗУЧЕНИЯ РЕФЛЕКСИИ ЧЛЕНОВ ОРГАНИЗАЦИИ

38-9
Т.5, кн.1

5. Каталог используемых методов

В этом разделе приводятся только методы исследования состояния организации, методы обработки данных опускаются.

I. Методы организационного анализа .

1. Определение границ (и уточнение) организации.
2. Определение организационных границ нововведения.
3. Определение степени структуризации деятельности организации.
4. Определение степени централизации.
5. Определение степени соблюдения организационной этики.
6. Выявление рефлексии организации.
7. Выявление степени структуризации деятельности рефлексии организации.
8. Определение структуры целей рефлексии организации.

II. Методы социальной психологии

1. Анализ структуры организации (разработка ВИПКэнерго).
2. Анализ социально-психологических связей в организации (разработка ВИПКэнерго).
3. Карьера, перспектива руководителей (разработка ВИПКэнерго).
4. Социальные ожидания работников (разработка ВИПКэнерго).
5. Анализ речевого взаимодействия в процессе управления (разработка ВИПКэнерго).
6. Оценка личности (разработка ВИПКэнерго).
7. Анализ деятельности руководителя (разработка ВИПКэнерго).

8. Анализ устойчивости к конкретным ситуациям (разработка ВИПКэнерго).
9. Жизненный путь руководителя (разработка ВИПКэнерго)
10. Диагностика конфликтов (разработка ВИПКэнерго).
11. Анализ и распределение на потенциально-вакантные должности в реальной структуре (разработка ВИПКэнерго).
12. Идентификация собственной системы руководства (Матейко).
13. Компонентный анализ речевого управления (разработка ВИПКэнерго).

III. Методы общей психологии

1. Тест Айзенка
2. Тест Тейлора
3. Тест
4. Тест Кеттелла
5. Тест Векслера
6. Тест
7. Тест Люшера
8. Тест Розенцвейга

IV. Методы правовых наук

У. Историкографические методы

В силу того, что в данных науках (история и приспруденция) не существует методов в употребляемом нами смысле этого термина, содержание данных двух разделов не раскрывается.

Из общего числа методов требует специальной разработки только методы организационного анализа. Прочие методы описаны в литературе или имеются у разработчиков.

6. Основные положения по организации процедуры ИСО

6.1. Предлагается следующий порядок включения настоящей методики в общий процесс проектирования. Исходным моментом является принятие решения о необходимости разработки проекта нововведения. При этом для "подключения" к процессу проектирования данной методики необходимо, чтобы упомянутое решение содержало в себе указание на причины, по которым необходимо нововведение (естественно, что морфологически организация дана). Параллельно с разработкой задания на проектирование может начинаться процедура "внешнего" анализа организации, пока только стадия обследования. Как только будет разработано задание на проектирование, должна вводиться в действие процедура "внутреннего" анализа организации, а вслед за ней и чисто оценочная часть процедуры "внешнего" анализа. Следующий и последний шаг — совместное (организационные и проектировщики) уточнение задания на проектирование.

6.2. В состав рабочей группы, реализующей процедуру ИСО, должны входить специалисты следующих профилей:

- историк-архивист (только для составления исторического очерка организации);
- юристы: правовед, по трудовому праву, документалист, социолог;
- социологи: по производственным организациям и по общественным организациям;
- экономист по типу данной организации;
- психологи: по общей и социальной психологии;
- плановик;
- системные аналитик и проектировщик;
- организационные аналитик и проектировщик;
- прикладной методолог (консультант);
- теоретик организации (руководитель работ).

Примечание. Сказанное не означает, что в группу должно постоянно входить именно столько специалистов,

сколько здесь приведено специальностей, однако в группу, хотя бы временно, должны включаться исследователи, владеющие всеми из перечисленных специальностей.

Приложение I

ЭЛЕМЕНТЫ ОПИСАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ, ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ
ПРИ "ВНЕШНЕМ" АНАЛИЗЕ

1. Историко-географический и производственный очерк об организации. Общие сведения – наименование, характер продукции, территориальные аспекты и т.п.

2. Связь организации с социумом.

2.1. Правовой статус. Анализ Устава/Положения, Общих Положений и т.п.

2.2. Реальный социально-экономический статус организации. Анализ назначения продукции, директивных документов Правительств ЦК КПСС и т.п., членства, (главным образом руководителей) в общесоюзных и республиканских органах, количество Героев Социалистического труда и т.п.

3. Связь организации с вышестоящими организациями.

3.1. Подчиненность – реальная и формальная.

3.2. Место в вышестоящей организации (доля в объеме выпускаемой продукции, численности и т.п.).

3.3. Персональные взаимоотношения членов организации с членами вышестоящих организаций.

3.4. Статус руководства организации в вышестоящей организации (персональные надбавки, премии, членство в коллегиальных органах и т.п.).

3.5. "Стиль руководства" со стороны вышестоящей организации (обеспечиваемость ресурсами, корректировки и т.п.).

4. Связь организации с регионом.

4.1. Возможность использования организацией (продукции, техники, кадров и пр.) в регионе.

4.2. Участие членов организации в местных органах власти.

4.3. Численность партийной организации и ее статус.

4.4. Престиж организации в регионе.

4.5. Время местных натуральных и денежных налогов.

Приложение 2

СБОРОЧНЫЕ ТАБЛИЦЫ ДЛЯ ОПИСАНИЯ
"ВНЕШНИХ" СВЯЗЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Наименование организации		Ведомственная подчиненность			Территориальное расположение			Год		Кем принято решение о создании организации			Способ создания организации			Назначение организации
								создания организации, № приказа за	реорганизации, № приказа							
полное	сокращенное	главн	отрасль	министерство	район	город	область			город	отрасль	министерство	слилась	выделилась	самостоятельное существо	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17

Общее количество подразделений	Количество уровней управления	Количество подразделений на каждом уровне управления	Назначение подразделений	Численность подразделений	Количество вакансий в подразделениях		
1	2	3	4	5	6		

Характер организации						Степень близости родственных организаций	Степень соответствия родственной организации								Место расположения головной организации			Форма связей с головной организацией	
уникальное		наличие родственных организаций					по производству	номенклатуре	численности	структуре управления	город	район	область	телеграф	почта				
в районе	в стране	в районе	в отрасли	в стране															
Характер отклонений																			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20

Технико-экономическая характеристика типа производства

Тип производства			Показатели											
			номенклатура			производственные процессы			оборудование			Квалификация работников		
единичное	серийное	массовое	широкая	ограниченная	узкая	единичные	серийные	поточно-массовые	универсальное	специализированное	специальное	высокая	средняя	низкая
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

Показатели выполнения плана (да, нет)	Г о д ы			
	197__ г.	197__ г.	197__ г.	197__
1. Выпуск ТП, РП				
2. Себестоимость ТП, РП				
3. Прибыль от реализации				
4. Использование фонда заработной платы				
5. Производство важнейших видов продукции по номенклатуре				
1	2	3	4	5

Удельный вес специализации организации в общем объеме данного вида продукции			Удельный вес основной продукции в общем выпуске продукции организации (заводской специализации	Количество групп, видов и типов изделий, выпускаемых организацией
в реги- оне	в от- расли	в стране		
1	2	3	4	5

Формы кооперирования организации

формы кооперации	аглогатная	подетальная	технологическая
Адресаты			
Головная организация			
Предприятия-смежники			

Показатели уровня кооперирования организации	Значение	Количество поставщиков (потребителей)	Распределение по величине поставок между поставщиками		
			Max	
<p>1. Удельный вес полуфабрикатов и комплектующих изделий, получаемых по кооперации, в себестоимости выпускаемой продукции (к кооперирования)</p> <p>2. Удельный вес деталей, получаемых по кооперации, в себестоимости выпускаемой продукции</p> <p>3. Удельный вес внутрирегиональных кооперированных поставок в общей стоимости поставок</p> <p>4. Абсолютный объем и стоимость всех перевозок по кооперации</p> <p>5. Минимальное и максимальное расстояние перевозок кооперированных поставок</p> <p>6. Удельный вес поставок в общей сумме всех а) отраслевых поставок б) межотраслевых поставок</p>					

Количество награжденных за время работы в организации							
Присвоение почетных знаний				Награждение орденами, медалями			
отраслевые		республиканские		союзные		ВСЕГО	В том число руководителей
всего	в т.ч. руководителей	всего	в т.ч. руководителей	всего	в т.ч. руководителей		
1	2	3	4	5	6	7	8

Форма 10

Количество упоминаний организации в:																	
приказах вышестоящей организации				всесоюзной печати				местной печати				Постановлениях местных партийных и советских органов				Постановлениях ЦК КПСС ВЦСПС и Совета Министров СССР	
Частота упоминаний		Содержание		Частота упоминаний		Содержание		Частота упоминаний		Содержание		Частота упоминаний		Содержание		Частота упоминаний	Содержание
197	197	197	197	197	197	197	197	197	197	197	197	197	197	197	197	197	197
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18

Доля организации в:																	
Объем объема выпускаемой продукции вышестоящей организации			Общей численности персонала вышестоящей организации						Общей номенклатуре вышестоящей организации			Выпуска продукции					
			Всего			Административно-управленческого						повышенного качества			на экспорт		
Главк	Министерство	Страна	Главк	Министерство	Страна	Главк *	Министерство	Страна	Главк	Министерство	Страна	Главк	Министерство	Страна	Главк	Министерство	Страна
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18

Количество административно-управленческого персонала по штатному расписанию			Количество вакансий административно-управленческих работников				Количество номенклатурных должностей			Количество должностей с персональной надбавкой		
			Всего		В т.ч. руководителей							
197 г.	197 г.	197 г.	197 г.	197 г.	197 г.	197 г.	197 г.	197 г.	197 г.	197 г.	197 г.	197 г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13

Количество персональных надбавок со стороны вышестоящей организации			Количество премий со стороны вышестоящей организации			Графики отпусков руководящего персонала организации	
должность	размер	время введения	должность	размер	частота выплат	планируемые	реальные
1	2	3	4	5	6	7	8

ХАРАКТЕР СВЯЗЕЙ С ВЫШЕСТОЯЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Количество человек, ушедших в вышестоящую организацию	Количество человек, пришедших из вышестоящей организации	С кем из вышестоящей организации выполняют совместные работы	Количество человек		С кем из																						
			ушедших в родственную организацию	пришедших из родственной организации	вышестоящей организации		родственной организации																				
					вместе учились	работали	вместе учились	работали																			
			Где	Когда	Сколько времени	Должн. в в/с орг.	Где	Когда	Сколько времени	Должн. в в/с орг.																	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
Должность в организации	Должность в вышестоящей организации	Должность в вышестоящей организации	Должность в организации	Должность в организации	Должность в вышестоящей организации	Периодичность	Характер работы	Должность в организации	Должность в родственной организации	Должность в родственной организации	Должность в организации	Где	Когда	Сколько времени	Должность в вышестоящей организации	Где	Когда	Сколько времени	Должн. в в/с орг.	Где	Когда	Сколько времени	Должность в вышестоящей организации	Где	Когда	Сколько времени	Должн. в в/с орг.

Годы	Общее количество командировок	Командировки в вышестоящие организации								Командировки в родственные организации								Командировки за границу							
		по вызову				по своей инициативе				по своей инициативе				по заданию вышестоящей организации											
		должность	длительность командиров.	кол-во командировок	цель командировки	должность	длительность командировки	кол-во командировок	цель командировки	должность	длительность командировки	кол-во командировок	цель командировки	должность	длительность командировки	кол-во командировок	цель командировки								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26

Членство руководителей в отраслевых, республиканских, общесоюзных и местных советских и партийных органах										
РК КПСС	РК КПСС	ОК КПСС	Отраслевые НТС	Коллегия Министерства	Депутаты					
					районного совета	городского совета	областного совета	республиканского совета	Верховного совета	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Общее количество корректировок плана в году		Доля корректировок плана в общем плановом задании						Количество корректировок в течение года с разбивкой по месяцам												% выполнения планового задания за год	Ритмичность по кварталам				Обеспеченность планового задания ресурсами					
Годы	Инициатива	в сторону увеличения плана			в сторону уменьшения плана			Причины	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	первоначального	Окончательно скорректированного	I	2	3	4	первоначального	окончательно скорректированного		
		Вышестоящей организации	организации	По решению вышестоящей организации	Причины корректировок	По решению вышестоящей организации	Причины корректировок																						По решению организации	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10												22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
								Причины	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	первоначального	Окончательно скорректированного	I	2	3	4	первоначального	окончательно скорректированного		
		Вышестоящей организации	организации	По решению вышестоящей организации	Причины корректировок	По решению вышестоящей организации	Причины корректировок	По решению организации																			Фонд заработной платы	Материальные ресурсы	Фонд заработной платы	Материальные ресурсы

14.5.7
6-96

форма 18

Статус партийной организации		Численность партийной организации в сравнении с общей численностью		Доля руководителей, членов КПСС			Общее количество партийных организаций в районе	Доля численности партийной организации в районной парторганизации
первичная партийная организация	Партийная организация на правах Райкома партии	Всего персонала организации	руководящего звена	высшего звена	среднего звена	нижнего звена		
1	2	3	4	5	6	7	8	9