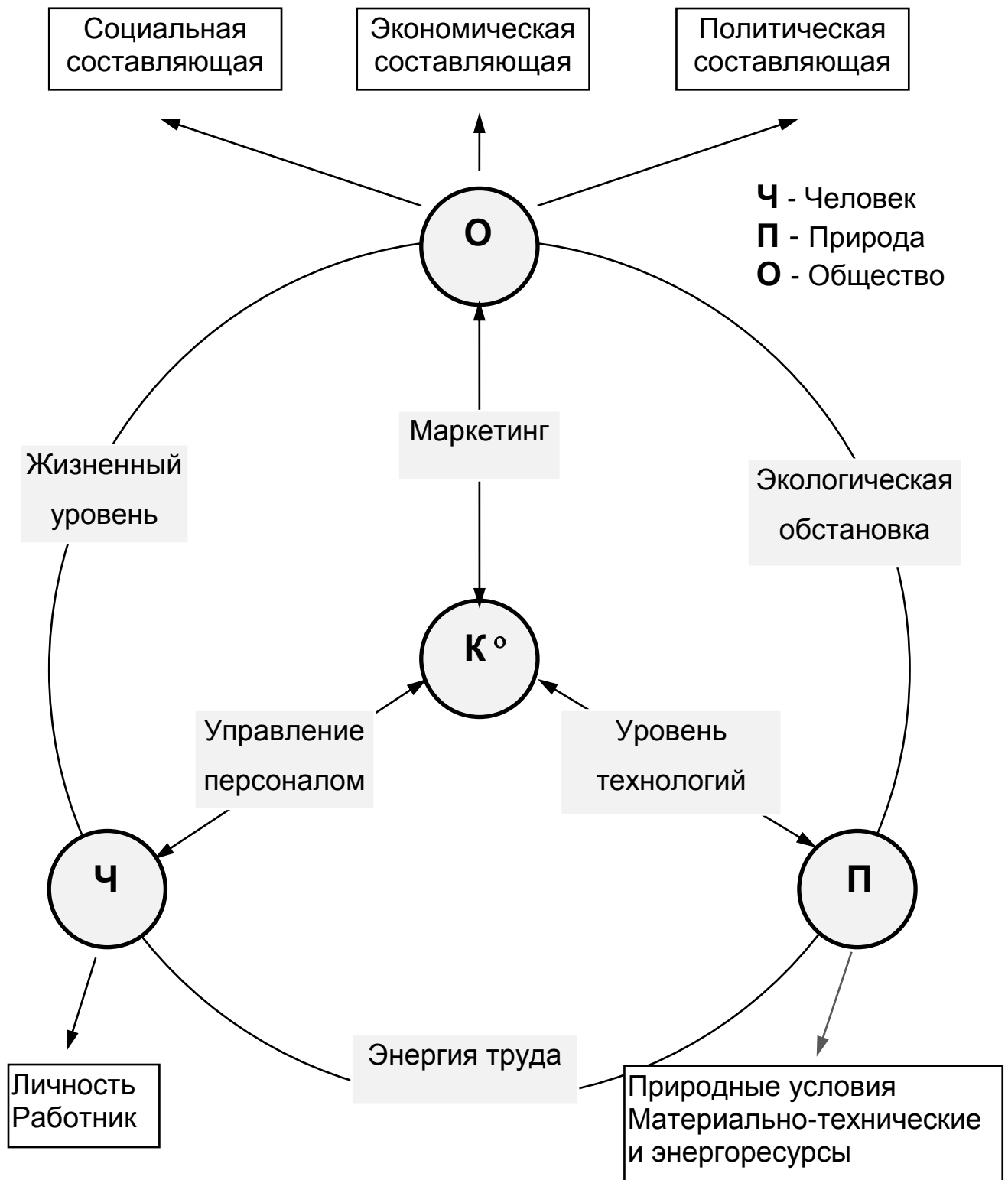
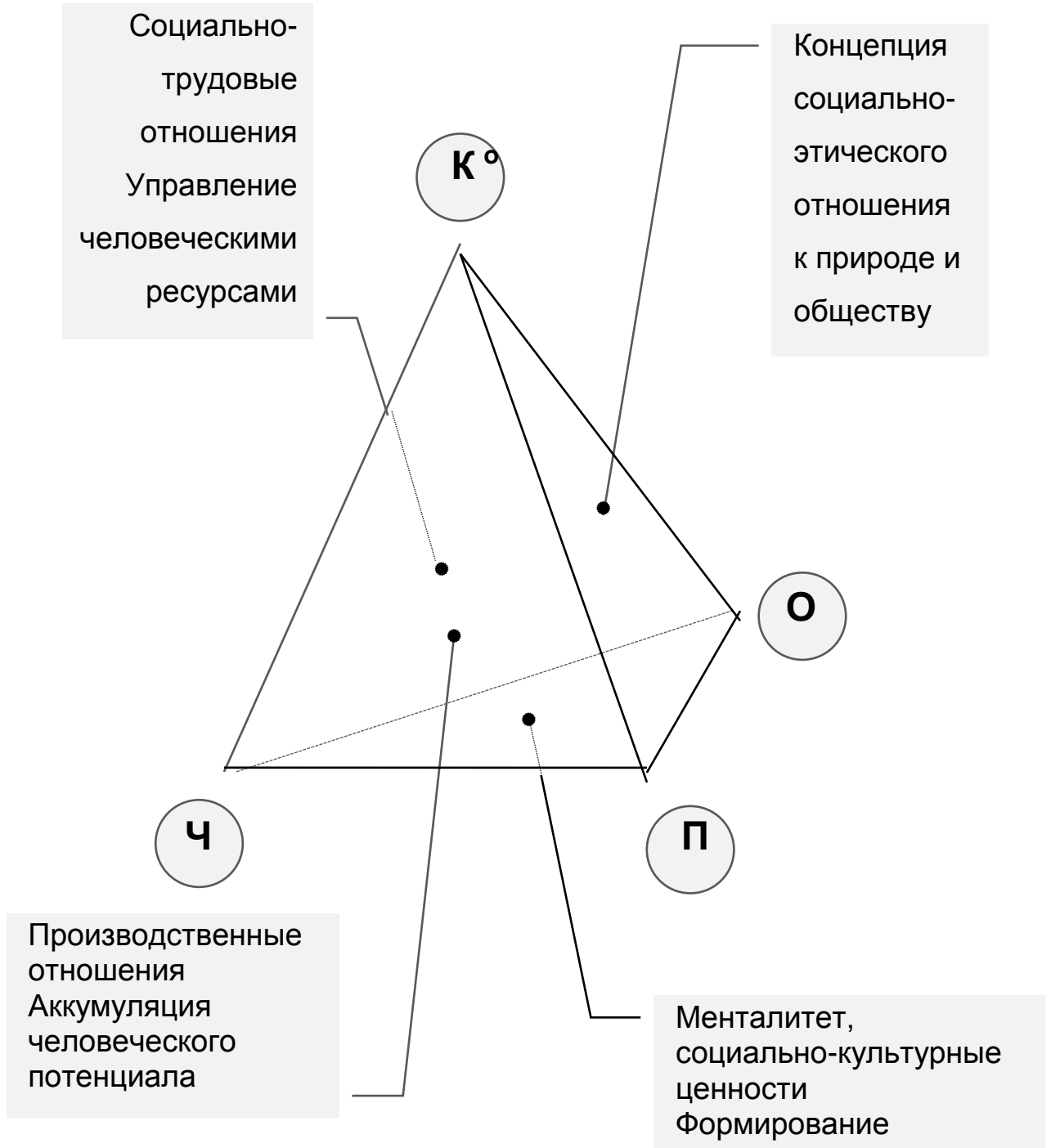


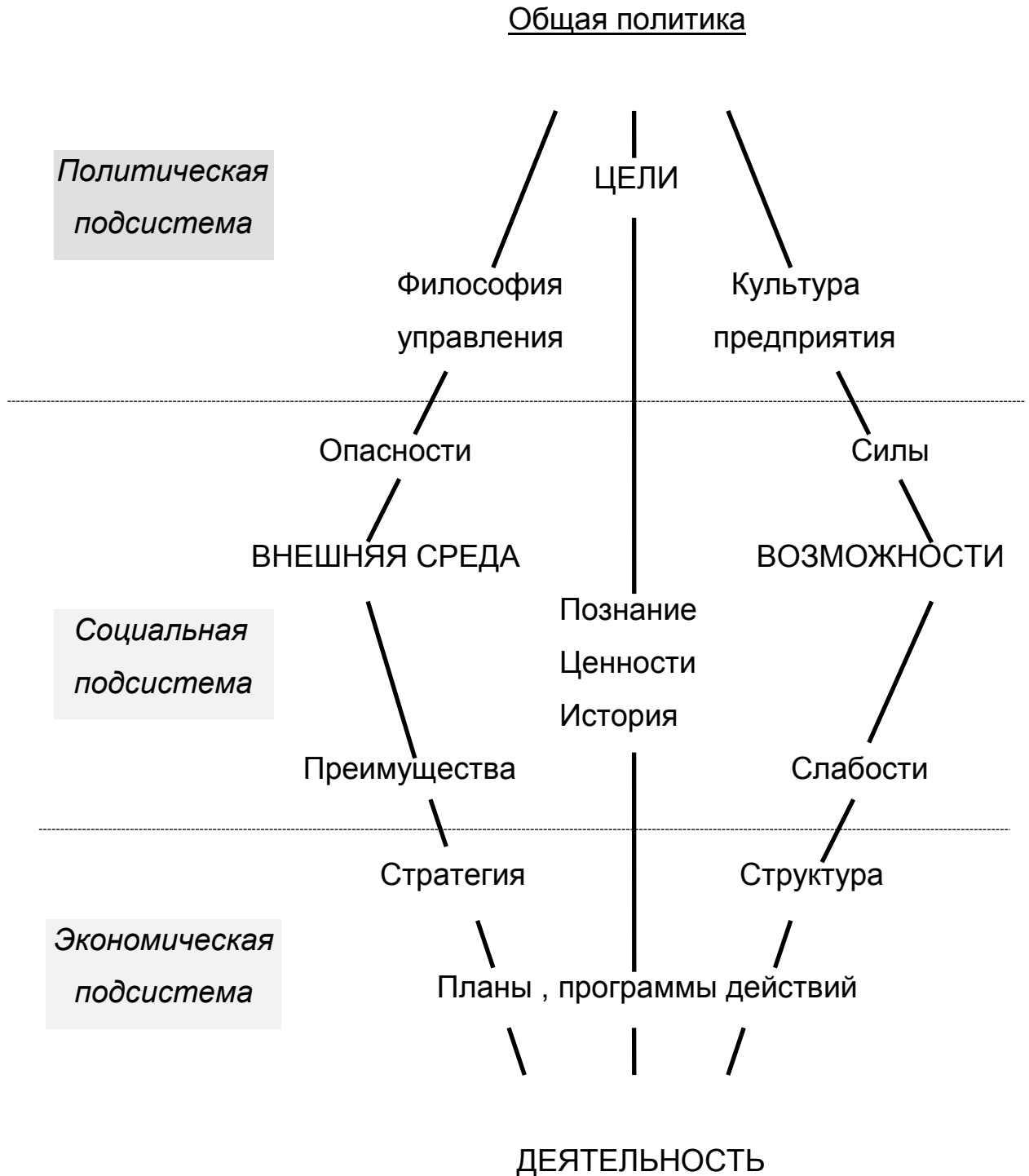
МОДЕЛЬ ПРЕДПРИЯТИЯ В ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ



**ПРОСТРАНСТВЕННАЯ МОДЕЛЬ ПРЕДПРИЯТИЯ В
ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ**



СХЕМАТИЧЕСКОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ
(M. Marchesnay)

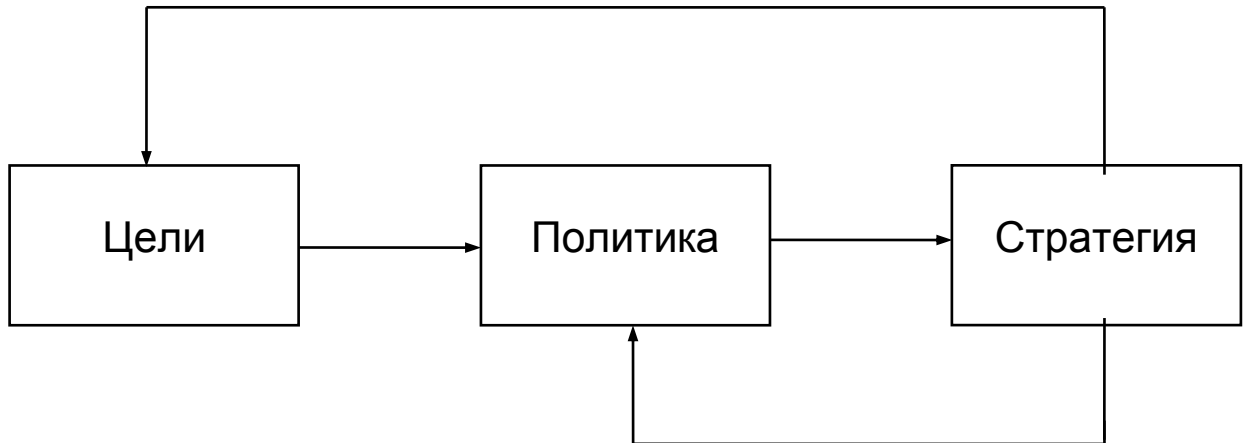


ФУНКЦИИ, НЕОБХОДИМЫЕ ПРЕДПРИЯТИЮ

	<u>Средства</u>	<u>Цели</u>
<u>Внешние</u>	Экономические Адаптирование	Политические Организация
<u>Внутренние</u>	Культурные Мотивация	Социальные Сплоченность

Адаптирование	Мотивация	Организация	Сплоченность
Адекватное реагирование на изменения окружающей среды. Совокупность действий, касающихся производства как материального, так и умственного	Коммуникационный процесс мобилизации работников на труд	Установление целей, определение политики и стратегии. Подготовка производства	Установление и сохранение групповой солидарности. Микрокультура

ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ



ЧЕТЫРЕ УРОВНЯ ЦЕЛЕЙ (P. Drucker)

Основные цели и основные направления политики	<i>Рентабельность</i> <i>Производительность</i>
Социальная ответственность	<i>Ответственность перед обществом</i>
Цели для стратегии “продукт - рынок”	<i>Нововведения</i> <i>Положение на рынке</i>
Цели для стратегии “Организационная структура”	<u><i>Ресурсы</i></u> : <i>Материальные</i> <i>Финансовые</i> <i>Человеческие</i>

СИСТЕМА ЦЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ



ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ И ПОЛИТИЧЕСКИЕ УСТАНОВКИ

“Matsushita electric products company”

(Т. Коно)

Деловое кредо

(миссия компании)

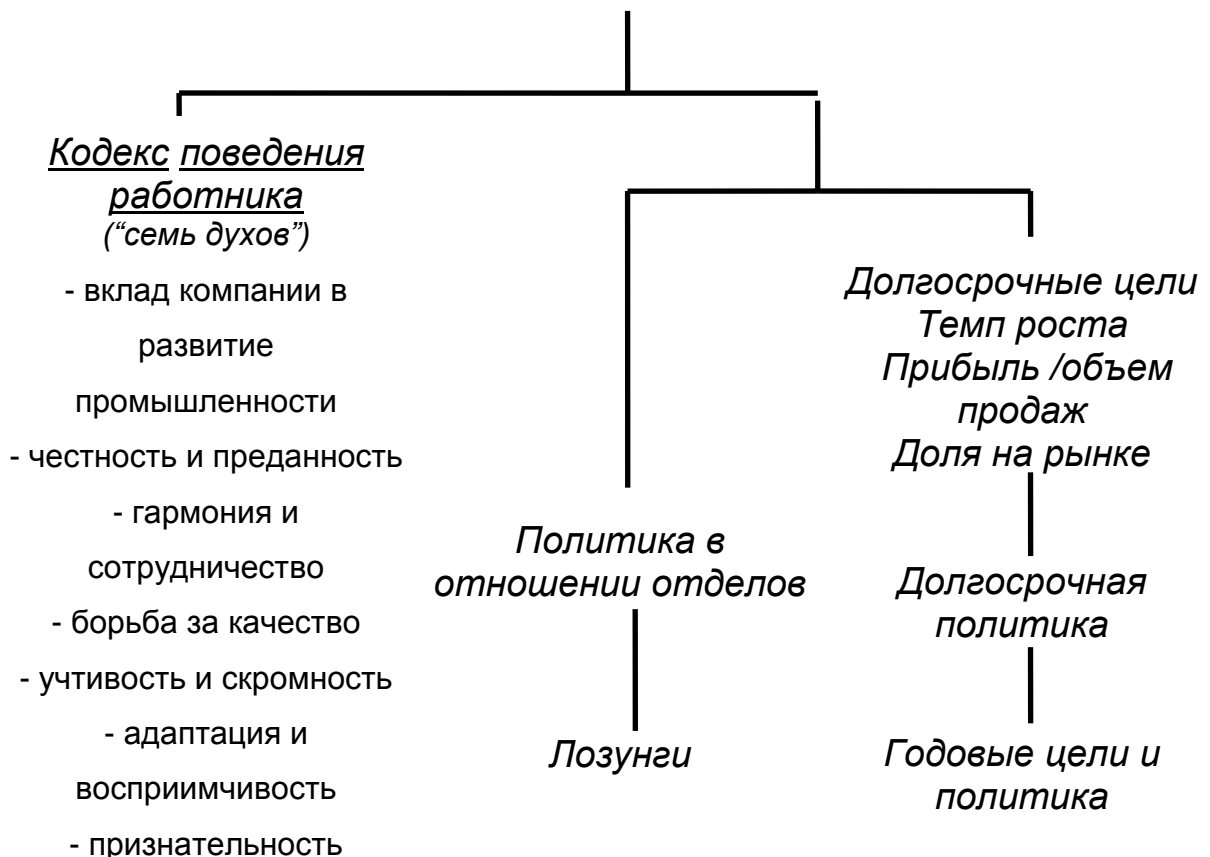
Мы хотим быть членом промышленного сообщества

Мы стремимся улучшить социальную жизнь людей

Дешевые, “как вода”, электробытовые приборы в изобилии

Принципы компании

- 1) Рост благодаря взаимной выгоде для компании и потребителей
- 2) Получение прибыли путем служения обществу
- 3) Честная конкуренция на рынке
- 4) Взаимная выгода для компании и поставщиков, посредников и акционеров
- 5) Участие в управлении всех работающих в компании



МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ



ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

⇒ способ группировки работ и проведения линии подчинения, объединяющей работы;

⇒ сумма средств, применяемых для деления труда на конкретные операции и для обеспечения их координации

АСПЕКТЫ

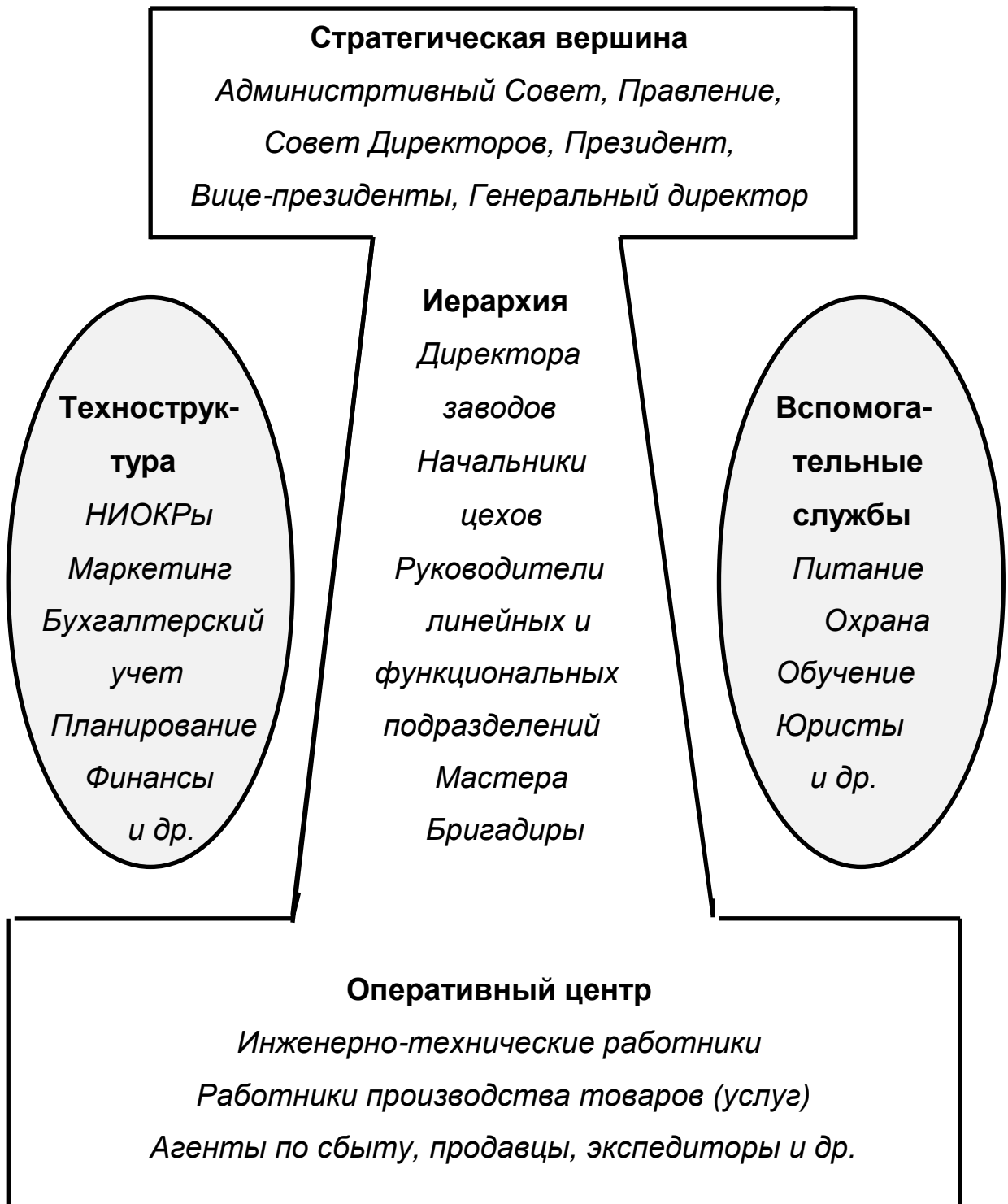
ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ

Разделение управленческих функций:	Развитие принципов управления:
<ul style="list-style-type: none">- маркетинг -- разработка -- производство -- снабжение -- сбыт -- качество -- финансирование -- управление -	<ul style="list-style-type: none">- планирование -- организация -- координирование -- руководство- мотивирование -- контроль -

**СХЕМА ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ
ПРЕДПРИЯТИЯ**
(Т. Коно)

Ключевые мощности	Стратегическое планирование	Исследование и разработки	Производство	Сбыт
Ресурсы	ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА			
(1) Системы и элементы оргструктуры				
(2) Человеческие ресурсы				
(3) Производственные мощности				
Включение новых ресурсов				
Выход				

ЭЛЕМЕНТЫ БАЗОВЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ФОРМ
(H. Mintzberg)



ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ И ХАРАКТЕРИСТИКИ ЭЛЕМЕНТОВ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ФОРМ

Стратегическая вершина

- ⇒ Формирование целей, задач и стратегии предприятия
- ⇒ Принятие наиболее важных решений

Иерархия

- ⇒ Уровни управления (низшее, среднее и высшее звенья)
- ⇒ Количество зависит от степени децентрализации предприятия
- Линейные руководители

Оперативный центр

- ⇒ Выполнение главной задачи предприятия:
получение прибыли и выпуск продукции (услуг)
- ⇒ Линейные подразделения

Техноструктура

- ⇒ Организация работ оперативного центра
- ⇒ Функциональные службы

Вспомогательные службы

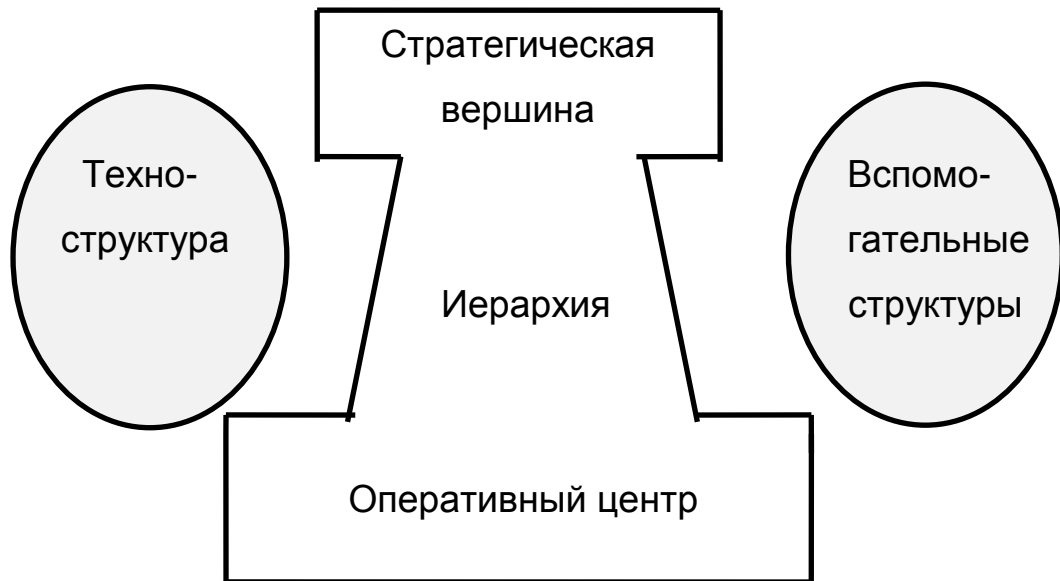
- ⇒ Создание нормальных условий жизнедеятельности предприятия
- ⇒ Функции вспомогательных служб могут переданы
сторонним организациям

1. ПРОСТАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА



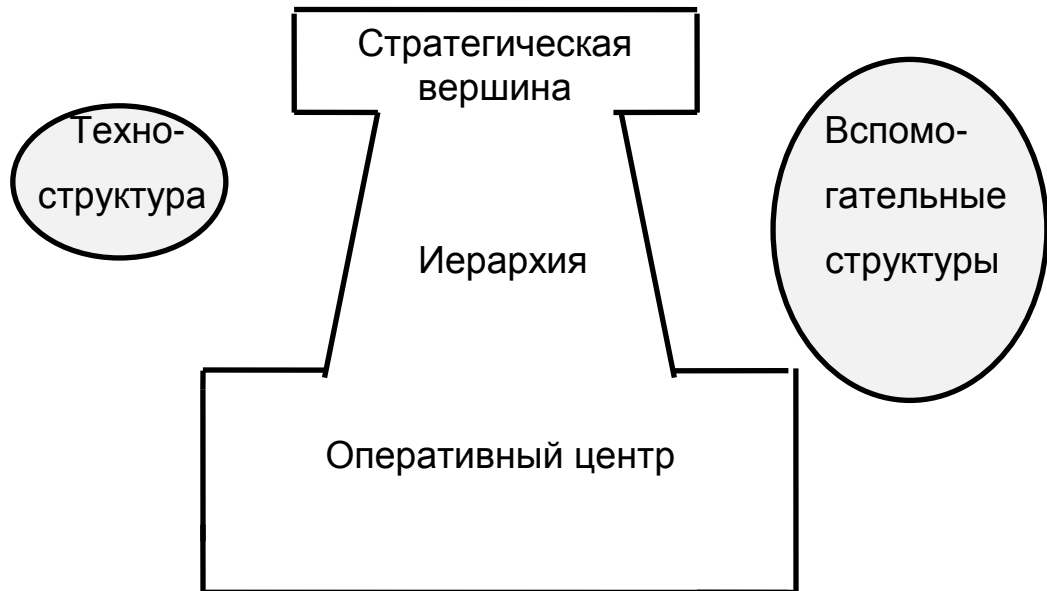
<i>Основной механизм координации</i>	Прямое наблюдение и общение с подчиненными
<i>Основная часть организации</i>	Стратегическая вершина Отсутствие технотруктуры и вспомогательных служб
<i>Основные параметры концепции управления</i>	Централизация, основная структура
<i>Условные факторы</i>	Молодая организация Небольшой размер Несложные технические системы Простая динамичная среда Внутренние конфликты Требует властного вмешательства

2. МЕХАНИСТИЧЕСКАЯ БЮРОКРАТИЯ



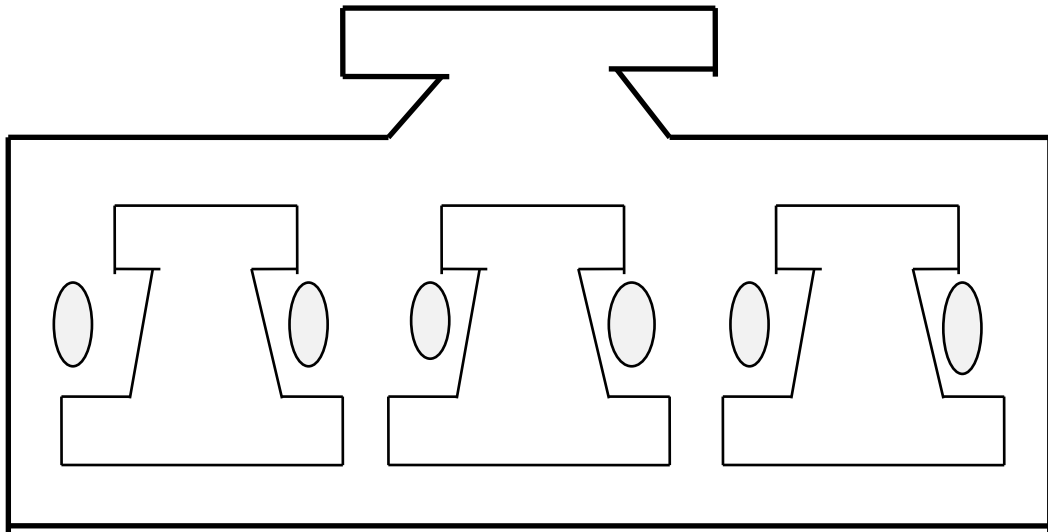
<i>Основной механизм координации</i>	Стандартизация трудовых приемов
<i>Основная часть организации</i>	Техноструктура
<i>Основные параметры концепции управления</i>	Формализация поведения Горизонтальная и вертикальная специализация Вертикальная централизация Планирование действий
<i>Условные факторы</i>	Стареющая организация большого размера Стареющая структура Монотонный труд Напряженность между высшим и средним звеном Стабильное и простое окружение

3. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ БЮРОКРАТИЯ



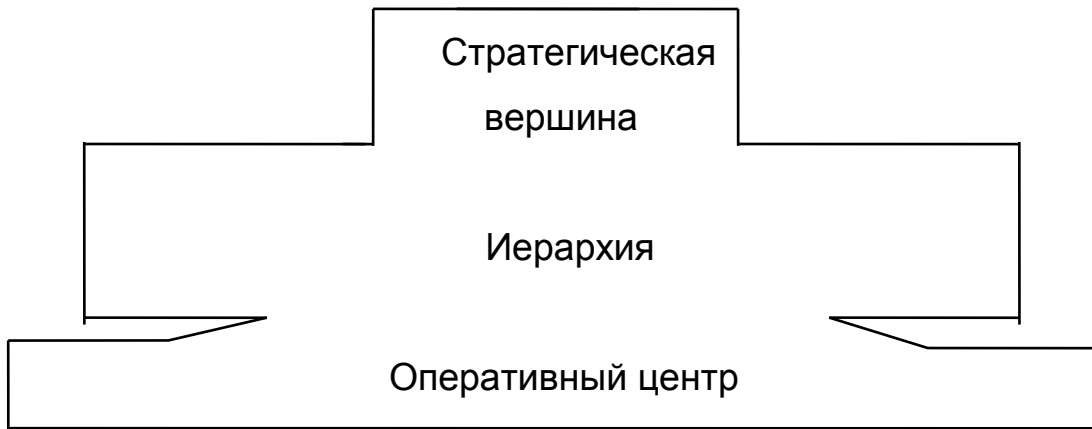
<i>Основной механизм координации</i>	Стандартизация квалификации
<i>Основная часть организации</i>	Оперативный центр
<i>Основные параметры концепции управления</i>	Горизонтальная специализация труда Горизонтальная и вертикальная децентрализация Обучение
<i>Условные факторы</i>	Сложная и стабильная окружающая среда Несложные технические системы Современные структурные конфигурации

4. ДИВИЗИОННАЯ СТРУКТУРА



<i>Основной механизм координации</i>	Стандартизация результатов
<i>Основная часть организации</i>	Иерархия
<i>Основные параметры концепции управления</i>	Группировка элементов на базе рынка Системы контроля за результатами Ограниченная вертикальная децентрализация
<i>Условные факторы</i>	Стареющая организация Большой размер Модная структура

5. АДХОКРАТИЯ

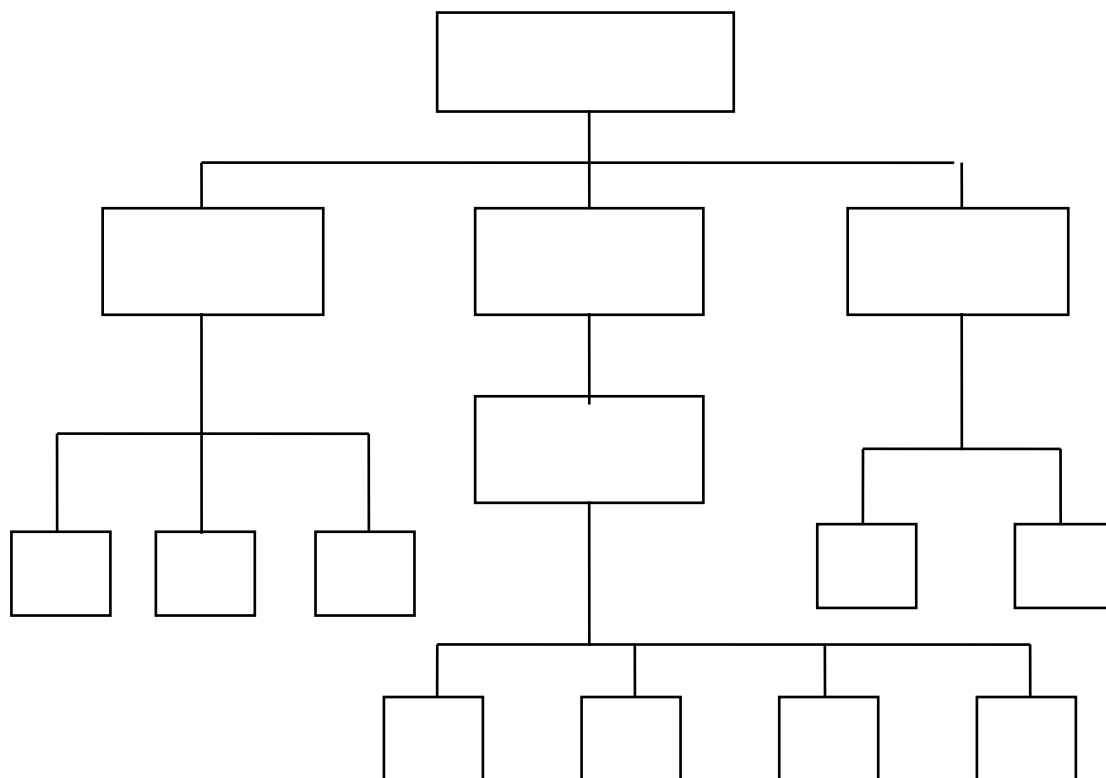


<i>Основной механизм координации</i>	Взаимное приспособление
<i>Основная часть организации</i>	Функция поддержки
<i>Основные параметры концепции управления</i>	<ul style="list-style-type: none"> Органичная структура Выборочная децентрализация Горизонтальная специализация Обучение Группировка элементов в соответствии с функциями и рынками
<i>Условные факторы</i>	<ul style="list-style-type: none"> Молодая организация Сложные технические системы, Сложная, динамичная, иногда исчезающая, внешняя среда

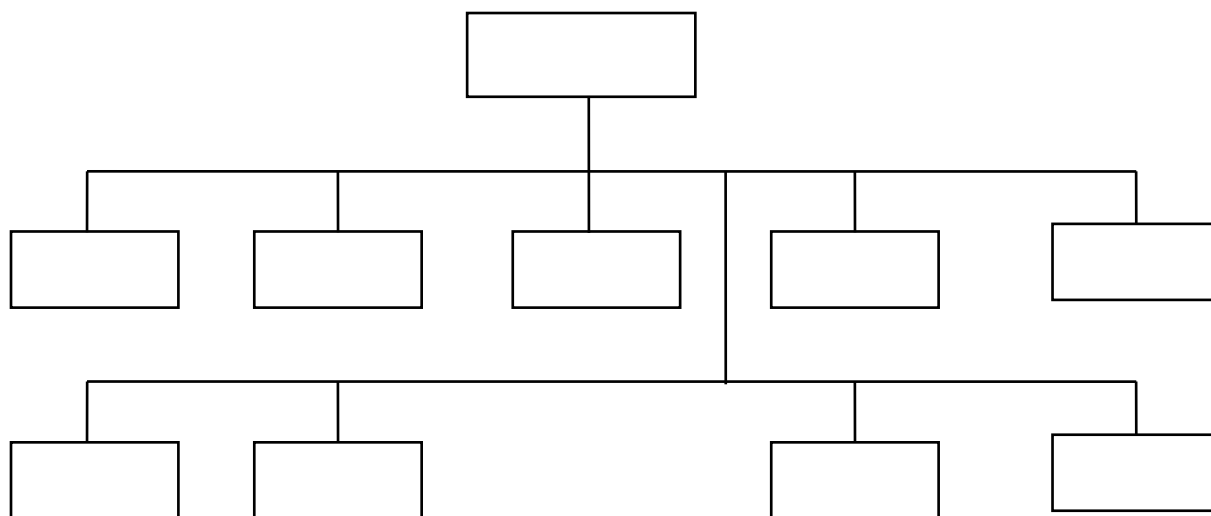
**СТРУКТУРНЫЕ КОНФИГУРАЦИИ
ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ФОРМ**

Структурные конфигурации	Механизм основной координации	Ключевая часть организации	Тип децентрализации
<i>Простая структура</i>	<i>Прямое наблюдение</i>	<i>Стратегическая вершина</i>	<i>Горизонтальная и вертикальная специализация</i>
<i>Механистическая бюрократия</i>	<i>Стандартизация трудовых приемов</i>	<i>Техноструктура</i>	<i>Ограниченная горизонтальная и вертикальная децентрализация</i>
<i>Профессиональная бюрократия</i>	<i>Стандартизация коммуникаций</i>	<i>Оперативный центр</i>	<i>Вертикальная и горизонтальная децентрализация</i>
<i>Дивизионная структура</i>	<i>Стандартизация изделий</i>	<i>Иерархия</i>	<i>Ограниченная вертикальная децентрализация</i>
<i>"Адхократия"</i>	<i>Взаимное приспособление</i>	<i>Материально-техническое обеспечение</i>	<i>Выборочная централизация</i>

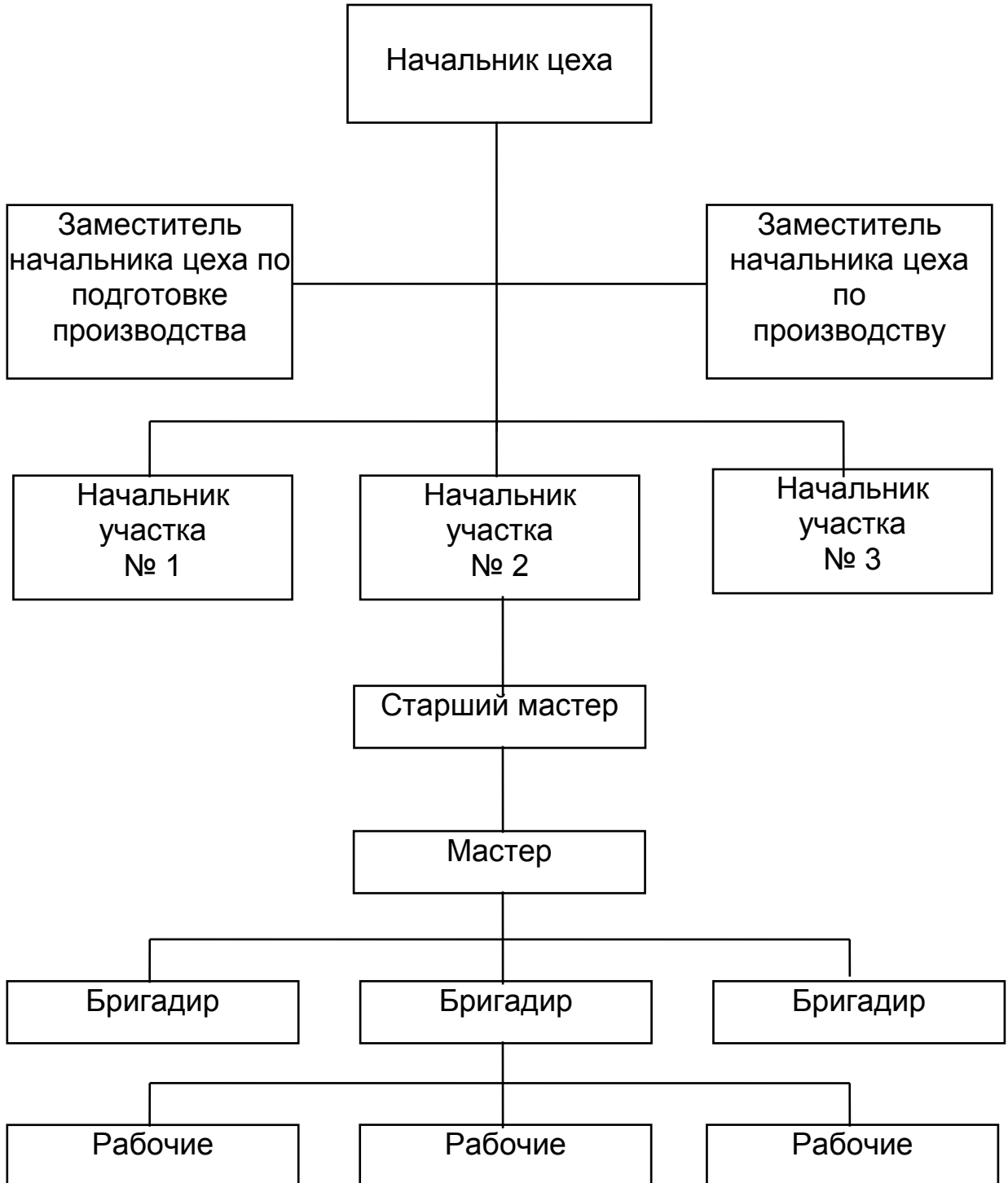
**ВЕРТИКАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА
УПРАВЛЕНИЯ**



**ГОРИЗОНТАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА
ПРЕДПРИЯТИЯ**



**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ЦЕХА
ПРИ ПОЛНОЙ ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ**



**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ЦЕХА
ПРИ ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННОМ УПРАВЛЕНИИ**

