

# ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ



# Влияние внешней среды на построение организации

- Этап 1. Выявление и описание элементов внешней среды
- Этап 2. Выявление основных взаимосвязей между элементами внешней среды, включая элементы прямого воздействия
- Этап 3. Определение степени разнообразия элементов внешней среды (изменения, определенность, обратная связь)
- Этап 4. Проектирование каждого элемента организационной структуры с учетом внешней среды, в которой данный элемент будет функционировать
- Этап 5. Формирование механизма управления с учетом специфики элементов организационной структуры и ее внешней среды

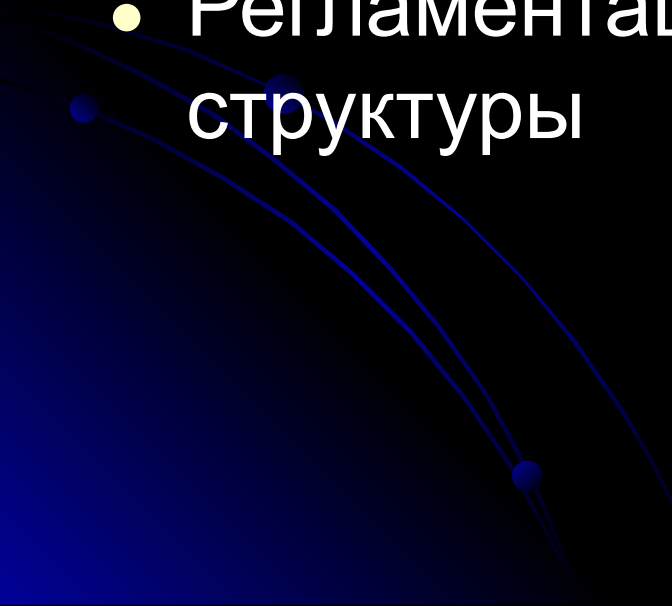
# Выявление и анализ проблем



# Переход от целей организации к структуре

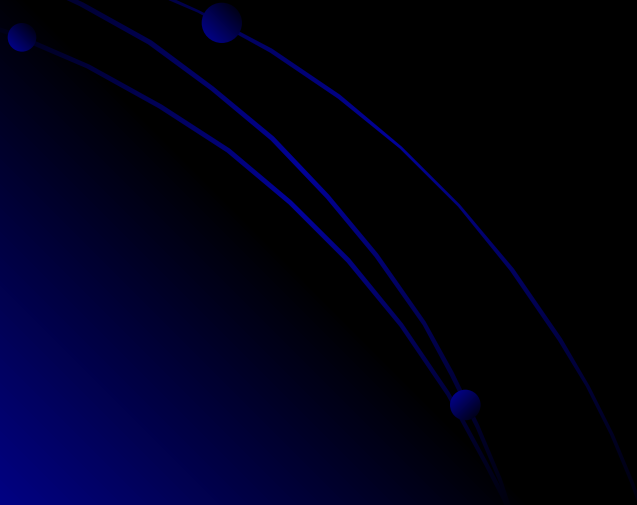


# Процесс формирования организационной структуры

- Формирование общей структурной схемы аппарата управления
  - Разработка состава основных подразделений и связей между ними
  - Регламентация организационной структуры
- 

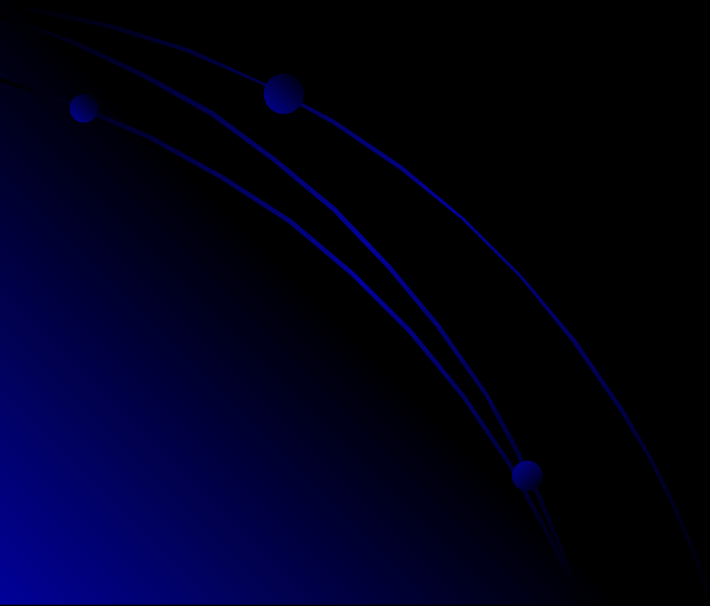
# Метод проектирования структур

- Метод аналогий
- Экспертно-аналитический
- Метод структуризации целей
- Метод организационного моделирования

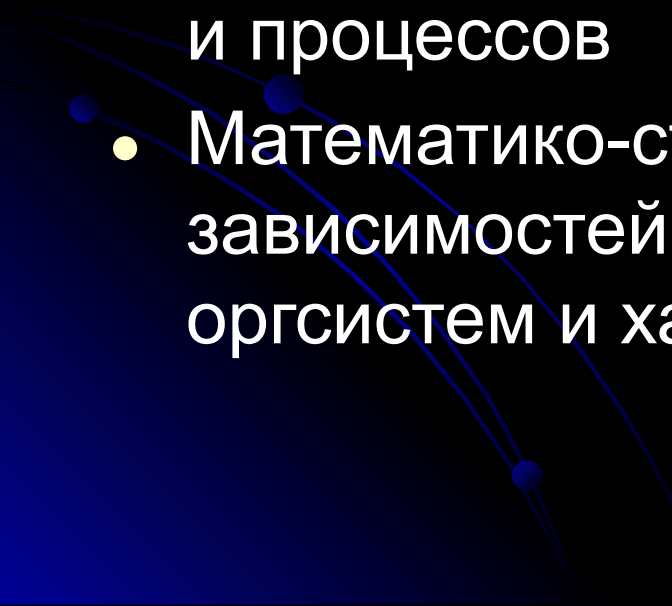


# Метод структуризации целей

- Разработка системы целей
- Экспертный анализ



# Метод организационного моделирования

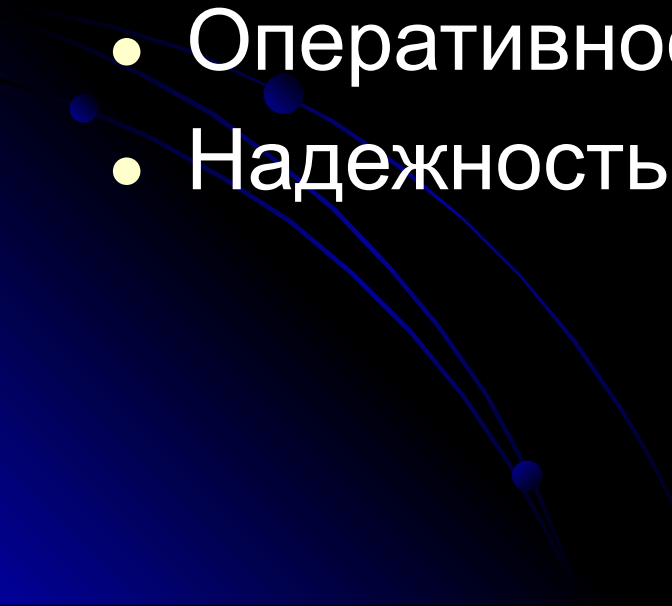
- Математико-кибернетические модели иерархических управленческих структур
  - Графоаналитические модели организационных систем
  - Натурные модели организационных структур и процессов
  - Математико-статистические модели зависимостей между исходными факторами оргсистем и характеристиками оргструктур
- 



# Оценка эффективности организационных проектов

- Степень соответствия достигаемых результатов установленным целям производственно-хозяйственной организации
- Степень соответствия процесса функционирования системы объективным требованиям к его содержанию, организации и результатам
- Показатели, характеризующие эффективность системы управления
- Показатели, характеризующие содержание и организацию процесса управления
- Показатели, характеризующие рациональность оргструктуры

# Нормативные характеристики аппарата управления

- Производительность
  - Экономичность
  - Адаптивность
  - Гибкость
  - Оперативность
  - Надежность
- 

# Корректировка организационных структур

- Неудовлетворительное функционирование предприятия
- Перегрузка высшего руководства
- Отсутствие ориентации на перспективу
- Разногласия по организационным вопросам
- Рост масштаба деятельности
- Увеличение разнообразия
- Объединение хозяйствующих субъектов
- Изменение технологии управления
- Влияние технологий производственных процессов
- Внешняя экономическая обстановка

# Влияние нововведений на изменение оргструктуры

№ п/п	Интенсивность и масштабы нововведений	Соответствующие организационные изменения
1	Освоенная продукция Освоенная технология Освоенный рынок	Совершенствование продукции может осуществляться в рамках существующей организации
	Новая продукция Освоенная технология Освоенный рынок	Разработка продукции может осуществляться в рамках существующей организации, или в исследовательском подразделении создается новая проектная группа
	Освоенная продукция Освоенная продукция Новый рынок	Существующая организация практически не изменяется. На службу маркетинга возлагается задача изучения нового рынка, может быть образована новая группа сбыта
	Новая продукция Освоенная технология Новый рынок	Может быть организована группа новой продукции, укомплектованная персоналом из исследовательского подразделения и службы маркетинга
	Новая продукция Новая технология Освоенный рынок	Может быть организована группа новой продукции, укомплектованная персоналом из исследовательского и производственного подразделений. В своей работе группа использует помощь служб маркетинга и сбыта
	Новая продукция Новая технология Новый рынок	Новое направление деятельности компании требует совершенно новой организации в форме венчурного или нового подразделения, дополняющего существующую организационную структуру

