

Диагностика систем по Р. Аккофу. Выбор стратегии предприятия.



Для чего нужна диагностика системы в организации?

- Для того, чтобы понять, какие преобразования возможны в организации, а какие – нет;
- Для того, чтобы выбрать комплекс мер по улучшению существующей ситуации на предприятии.

Признаки классификации.

1. Отношение к инициативе.
 2. Индивидуальность/коллективность принятия решений.
 3. Стиль руководства.
 4. Организационная структура управления.
 5. Организация оплаты труда (сдельная/повременная, гибкая/негибкая).
- 

Признаки классификации.

6. Самостоятельность подразделений в выборе методов работы, сырья и материалов, средств и т.д.
 7. Возможность персонала влиять на применяемые технологии.
 8. Применяемые методики оценки персонала.
 9. Графики работы (гибкие/негибкие).
- 

Ситуация 1.

Среднесписочная численность работников предприятия – 412 чел. Организационная структура управления – линейно-функциональная. Сфера деятельности – производство кондитерских изделий (вафли, торты, печенье). Связи между отделами – посредством документооборота. Управленческие решения принимаются непосредственно руководителем. Существует Совет предприятия, в который входят управленческие работники. Все технологические изменения инициируются руководством. Оценка персонала – путем изучения резюме и документов по формальному признаку.

Заработная плата начисляется в зависимости от выработки и за достижение определенных показателей. Назначение на новые должности происходит ситуативно, прямым путем по инициативе вышестоящего руководства. Инициатива не наказуется, но и не поощряется. График работы – жесткий, с 9-00 до 18-00.

Задание:

- 📌 Провести диагностику системы;
- 📌 Предложить комплекс мер для создания успешной системы мотивации в данных условиях;
- 📌 Предложить комплекс мер для того, чтобы инновационная деятельность предприятия было успешной. Решить, какую стратегию лучше всего применять в данных условиях.
- 📌 Предложить показатели оценки эффективности реализации стратегии.

Ситуация 2

На предприятии существует матричная оргструктура управления. Сфера деятельности – выполнение дизайнерских проектов (дизайн помещений). Стиль управления – демократический. Принятие управленческих решений – коллективное, но решающее право голоса – у руководителя. Отдел снабжения поставляет те материалы, которые рекомендуют дизайнеры. Связи между структурными подразделениями – гибкие. Оценка персонала – путем оценки резюме + выполнение практических заданий + проведение собеседования. На предприятии существует кадровый резерв. График работы – гибкий. Оплата производится за каждый проект в зависимости от трудового вклада. В коллективе активно обсуждаются все новшества, в том числе – технологического характера.

Задание:

- 📧 Провести диагностику системы;
- 📧 Предложить комплекс мер для создания успешной системы мотивации в данных условиях;
- 📧 Предложить комплекс мер для того, чтобы инновационная деятельность предприятия было успешной.
- 📧 Решить, какую стратегию лучше всего применять в данных условиях.
- 📧 Предложить показатели оценки эффективности реализации стратегии.