

# Менеджмент

Преподаватель: Ю.С. Шкурко

Нижегородский филиал МЭСИ

---



# **Организация как функция управления**

---



**Организация** – процесс координирования деятельности подчиненных посредством формирования структуры компании и обеспечения необходимыми ресурсами для достижения ее целей.

---

# Организационная система управления


ОСУ – упорядоченная совокупность отношений подчинения и разделения труда между подразделениями организации

---



# Этапы формирования структуры организации:

- 1) Деление организации по горизонтали и вертикали
  - 2) Установление соотношения полномочий различных должностей
  - 3) Определение должностных обязанностей как совокупности определенных задач и функций и поручение их выполнение конкретным людям
-



**Ответственность** – обязательства по  
удовлетворительному выполнению  
определенных задач

**Полномочия** – право использовать ресурсы  
организации и направлять усилия ее  
сотрудников на выполнение поставленных  
задач

---



# Виды организационных структур (примеры)

Иерархические

Функциональные

Дивизиональные

Адхократические

Проектные

Матричные

Конгломератные

# Виды организационных структур

1. **Функциональная (линейно-функциональная) структура** – разделение организации на подразделения в соответствии с уникальными для них задачами и обязанностями

Производство

Маркетинг

Финансы

---



Генеральный директор

Директор по  
производству

Линейный  
руководитель

Исполнители

Директор по  
продажам

Линейный  
руководитель

Исполнители

Директор по  
финансам

Линейный  
руководитель

Исполнители

Директор по  
маркетингу

Линейный  
руководитель

Исполнители

# Виды организационных структур

2. **Дивизиональная структура** – деление организации на подразделения происходит по видам товаров или услуг, группам покупателей или географическим регионам

Проктер энд Гэмбл  
Дженерал Моторс

---





**Организационная структура, ориентированная на продукты и регионы**



**Организационная структура, ориентированная на продукты**





**Организационная структура, ориентированная на потребителя**

---

# Виды организационных структур

## 3. Проектная структура – временная структура, создаваемая для решения конкретной задачи

- Старстрой - управление строительством Каспийского трубопровода
  - Десам - управление строительством Онкологического центра в Самаре
-

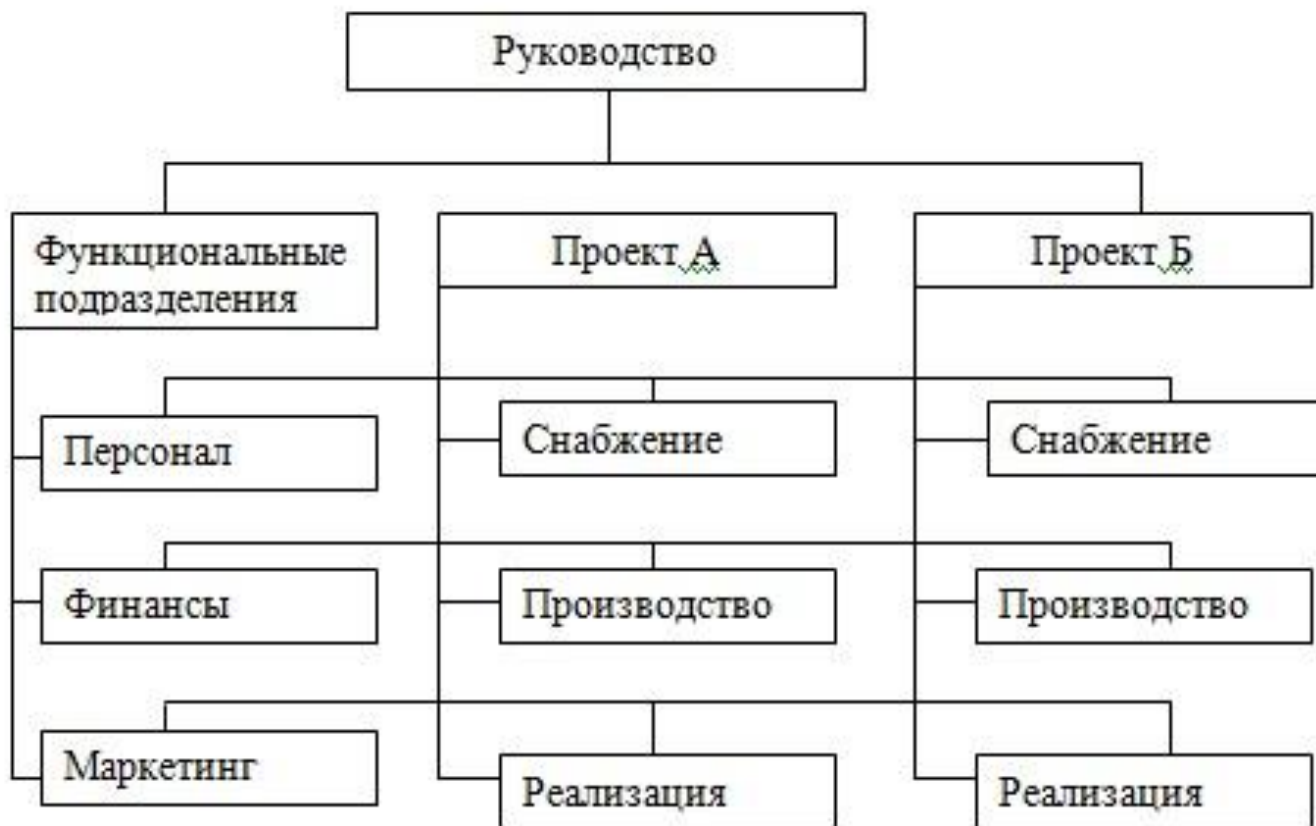


## **Виды организационных структур**

**4. Матричная структура** – организация управления по функциям осуществляется начальниками отделов, тогда как организация выполнения проектов осуществляется руководителями проектов.

Структура построена на принципе двойного подчинения исполнителей: с одной стороны - непосредственному руководителю функциональной службы, с другой стороны - руководителю проекта

---





# Виды организационных структур

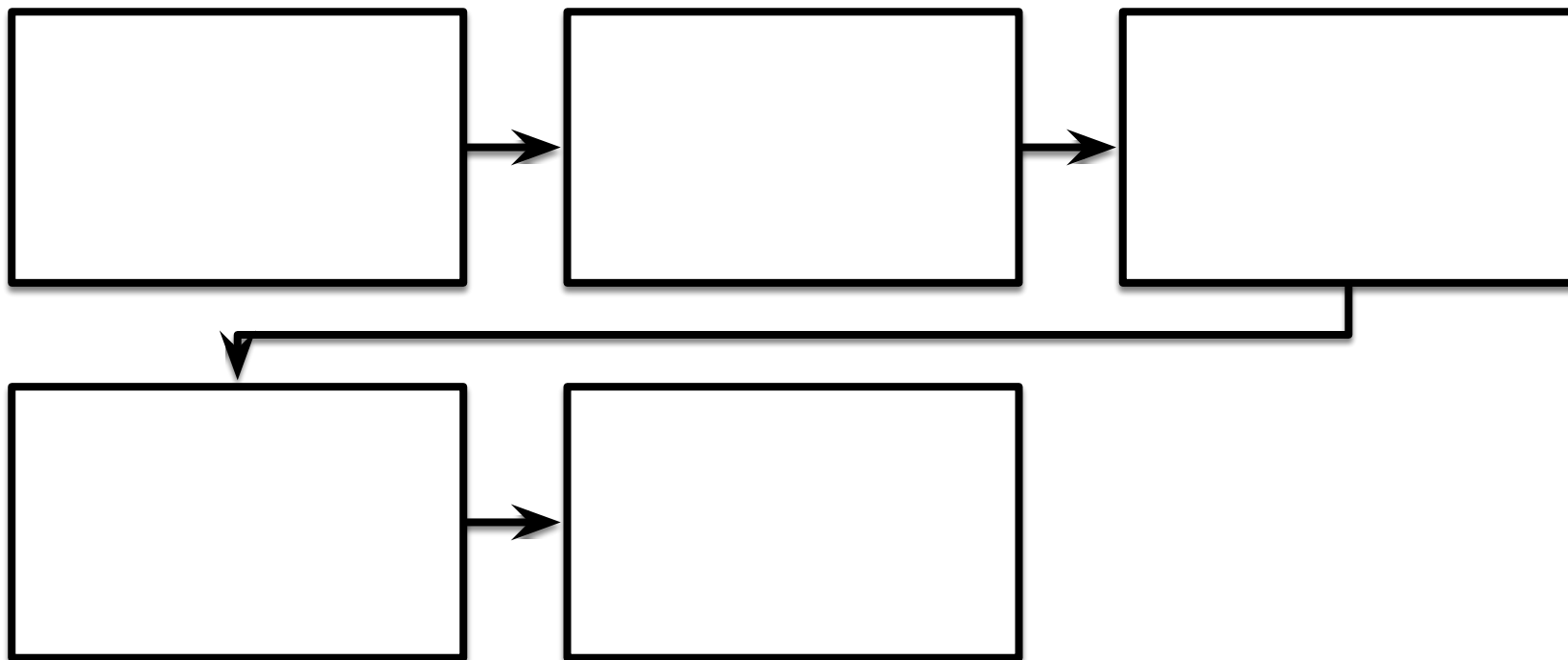
5. Организация **конгломератного** типа – использование различных структур в разных отделах компаниях
-

# Матрица организационных проекций

- **Матрица организационных проекций** в компактной форме фиксирует информацию о том, кто и что делает в компании



# Алгоритм разработки матрицы организационных проекций



# Пример

Пример разработки матрицы организационных проекций для компании, занимающейся продажей напитков.



# 1. Продукты

## 1.1 Продажа напитков

1.1.1 Продажа безалкогольных напитков

1.1.2 Продажа слабоалкогольных напитков

## 1.2 Продажа сопутствующих продуктов

1.2.1 Продажа печенья

1.2.2 Продажа закусок к пиву

# 2. Базовые функции

## 2.1 Закупки

2.1.1 Заказ товаров

2.1.2 Заключение контрактов

2.1.3 Формирование товарных запасов

2.1.4 Изучение динамики продаж

## 2.2 Сбыт

2.2.1 Заключение договоров реализации

2.2.2 Реализация продукции

2.2.3 Поиск новых клиентов

2.2.4 Анализ спроса

## 2.3 Хранение

2.3.1 Обеспечение работы склада

2.3.2 Обеспечение безопасности склада

## 2.4 Логистика

2.4.1 Закупочная логистика

2.4.2 Сбытовая логистика

## 2.5 Техническое обеспечение

2.5.1 Обеспечение оргтехникой

2.5.2 Специализированное ПО

2.5.3 Хозяйственное обслуживание

2.5.4 Коммунальное обслуживание



# 3. Административные функции

## 3.1 Учет

3.1.1 Бухгалтерский учет

3.1.2 Формирование отчетов о продажах

## 3.2 Экономика и финансы

3.2.1 Ведение бюджета

3.2.2 Банковские операции

3.2.3 Экономический анализ

## 3.3 Организация

3.3.1 Разработка ОСУ

3.3.2 Анализ ОСУ

3.3.3 Документационное обеспечение орг. структуры

### 3.4. Планирование

3.4.1 Стратегическое планирование

3.4.2 Разработка бизнес-планов

3.4.3 Планирование потребности в ресурсах

### 3.5 Персонал

3.5.1 Подбор и отбор персонала

3.5.2 Обучение персонала

3.5.3 Ведение кадровой документации

3.5.4 Мотивация персонала

### 3.6 Маркетинг

3.6.1 Маркетинговые исследования

3.6.2 Определение целевых сегментов

3.6.3 Товарная политика

3.6.4 Ценовая политика

3.6.5 Система распространения

3.6.6 Реклама и PR

# 4. Структурные подразделения (орг. звенья)

## 4.1 Коммерческий департамент

4.1.1 Отдел закупок

4.1.2 Транспортный отдел

4.1.3 Отдел маркетинга

4.1.4 Отдел сбыта

4.1.5 Склад

4.1.6 Планово-экономический отдел



## 4.2 Финансовый департамент

4.2.1 Главный бухгалтер

4.2.2 Бухгалтерия

4.2.3 Финансовый аналитик

4.2.4 Отдел платежей

## 4.3 Администрация

4.3.1 Секретариат

4.3.2 ИТ-отдел

4.3.3 АХЧ

4.3.4 Юридический отдел

4.3.5 Служба безопасности

# 5. Матрица орг. проекций

Код звена 2.1 2.1 2.1 2.1 2.2 2.2 2.2 2.2 2.3 2.3 2.4 2.4 2.5 2.5 2.5 2.5 3.1 3.1 3.1 3.2 3.2 3.2 3.3 3.3 3.3 3.4 3.4 3.4 3.5 3.5 3.5 3.5

4.1.1

4.1.2

4.1.3

4.1.4

4.1.5

4.1.6

4.2.1

4.2.2

4.2.3

4.2.4

4.3.1

4.3.2

4.3.3

4.3.4

4.3.5



**Конец**

---