

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

3-й СЕМЕСТР

Айжан Кадирбергенова

Календарно-тематический план

№	Наименование темы	Распределение по неделям			
		Лекции	Практич. занятия	СРС	СРСР
1	2	3	4	5	6
1	Инновационное предпринимательское мышление	1	1	1	1
2	Предпринимательский капитал	2	2	2	2
3	Лидерство	3	3	3	3
4	Методология Адизеса	4, 5	4, 5	4, 5	4, 5
5	Организационные структуры	6	6	6	6
6	Командообразование	7	7	7	7
Рубежный контроль 1- 7 неделя					
7	Конкурентоспособность	8	8	8	8
8	Продвижение и маркетинговые инструменты	9,10	9,10	9,10	9,10
9	Деловые коммуникации	11	11	11	11
10	Нетворкинг	12	12	12	12
11	Франчайзинг	13	13	13	13
12	Риск менеджмент	14	14	14	14
13	Социальная ответственность предпринимательства	15	15	15	15
Рубежный контроль 2 – 15 неделя					
Экзаменационная сессия -16,17 неделя					

Тема 5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ

1. Организационная структура управления.
2. Задачи оргструктуры
3. Барьеры возникающие в процессе организационных изменений
4. Модель Мак-Кинси
5. Виды структур управления

1. Организационная структура управления

- **Организационная структура управления (СУ)** представляет собой совокупность устойчивых связей управляющей и управляемой подсистем, реализованных в конкретных организационных формах, которые позволяют данной организации наиболее эффективно достигать поставленных целей.
 - **это модель должностей и групп в организации, определяющая индивидуальное и групповое поведение**

СУ включают следующие элементы: звенья, уровни, связь.

- **Звенья** – графическое изображение должности работника, наименование подразделения или выполняемой функции.
- **Связь** – графическое изображение траектории взаимодействия работников. Связи принято подразделять на несколько видов:
 - горизонтальные и вертикальные;
 - линейные и функциональные;
 - формальные и неформальные;
 - прямые и косвенные.
- Под **уровнем управления** понимают вертикальное расположение звена относительно высшего для данной организации органа управления или должностного лица.

2. Задачи оргструктуры

1. Создать организационную структуру в соответствии с бизнес-стратегией компании.
2. Привести к единому знаменателю организационную структуру в управляющей компании и обособленных бизнес-единицах.
3. Оптимизировать бизнес-процессы внутри организации.
4. Распределить полномочия и ответственность между подразделениями и сотрудниками компании («матрица ответственности»).
5. Унифицировать штатное расписание и создать единую систему стимулирования во всех бизнес-единицах компании (премии, завязанные на индивидуальные оценочные показатели, и базовые оклады в соответствии с системой грейдов).

В процессе построения полной бизнес-модели компании происходит её последовательное процессно-целевое описание. Это позволяет в конце концов получить взаимосвязанные ответы на основные вопросы управления: **Зачем? – Что? – Где? – Кто? – Как? – Когда? – Кому? – Сколько?...**

Построение организационно-функциональной модели обеспечивает

ответы на вопросы «Что?», «Где?» и «Кто?» делает в компании.

Этому предшествует разработка модели целеполагания (миссии, цели, стратегии), отвечающей на вопрос: «Зачем компания занимается своим бизнесом (почему именно этим бизнесом, именно здесь и сейчас)?».

3. Барьеры возникающие в процессе организационных изменений

	Сфера сопротивления	
Очевидность сопротивления	<p><i>Рационализация</i> Преобладают явные формы инструментального сопротивления:</p> <ul style="list-style-type: none">– апелляция к сложности материала и его непониманию;– невыполнение задачи при указании причин невыполнения	<p><i>Возмущение</i> Преобладают явные формы эмоционального сопротивления:</p> <ul style="list-style-type: none">– саботаж, протесты;– готовность группы поддержать критику;– компрометация тренера на личных основаниях
	<p><i>Избегание</i> Преобладают скрытые формы инструментального сопротивления:</p> <ul style="list-style-type: none">– создание технических сбоев, затруднение в информации;– ссылка на трудности, критика нововведений;– углубление, в частности затягивание времени	<p><i>Аморфность</i> Преобладают скрытые формы эмоционального сопротивления:</p> <ul style="list-style-type: none">– феномен выученной беспомощности (все равно не получится);– <i>образование фракций, интриги;</i>– рассказывание не к месту о личных и внешних делах

4. Модель Мак-Кинси

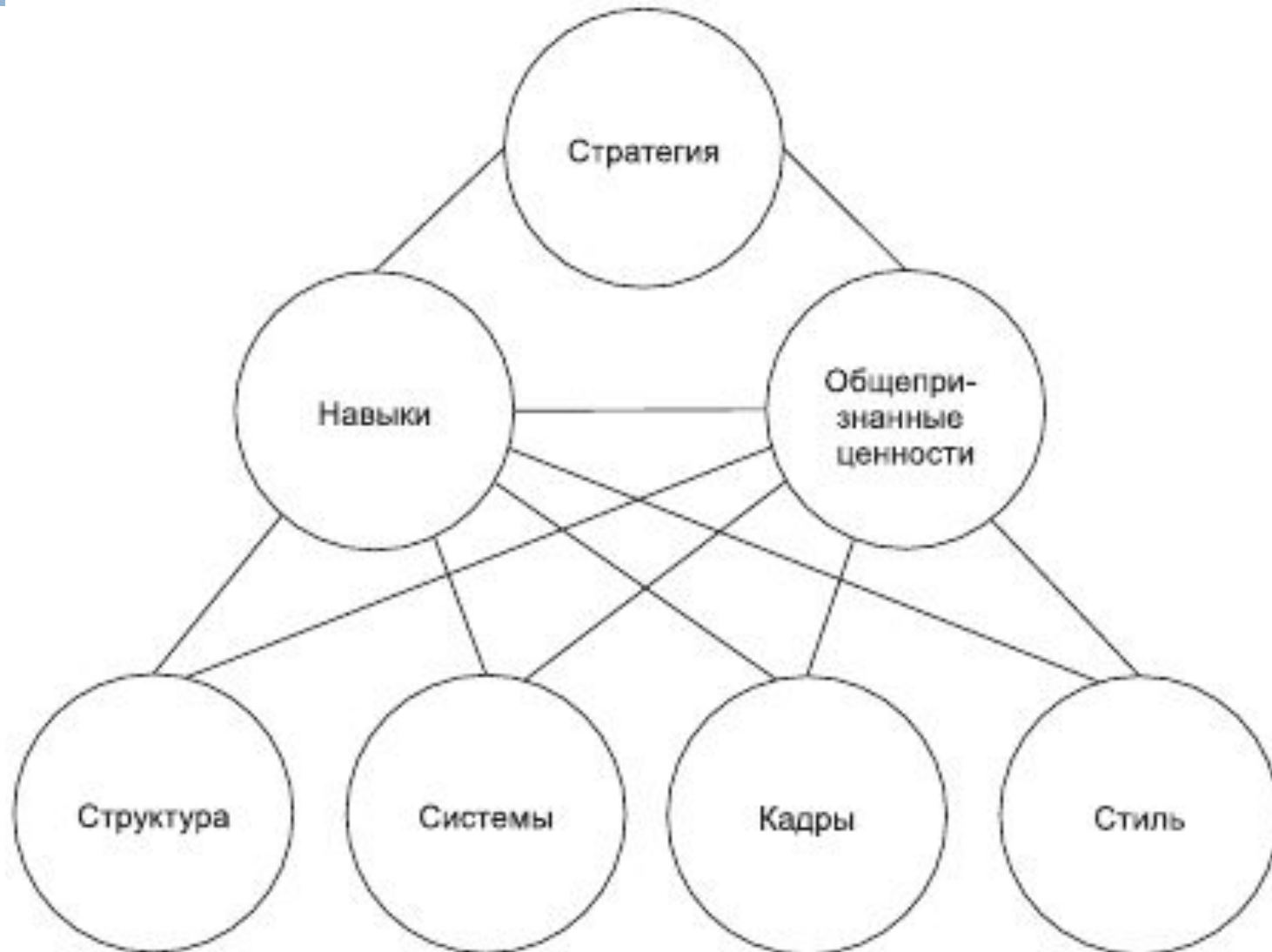
Модель Мак-Кинси – способ осмысления проблем, связанных с развитием или перестройкой организации. Её название – «7S» – происходит от семи факторов (семи слов, начинающихся в английском языке на букву «S»), которые, по мнению разработчиков модели, являются важными для развития организации:

- 1) стратегия (strategy);
- 2) навыки (skills);
- 3) общепризнанные ценности (shared values);
- 4) структура (structure);
- 5) системы (systems);
- 6) кадры (staff);
- 7) стиль (style).

Обычно, когда компания собирается изменить свою организацию,

эти семь составляющих изменяются именно в такой последовательности

Модель Мак-Кинси 7S



Определение нескольких важных понятий, имеющих непосредственное отношение к структуре управления: «полномочия», «ответственность» «делегирование» и «власть».

- ▣ **Полномочия** – ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия подчинённых на выполнение определённых задач. Их определяют так же, как делегированное или присущее данной должности право использовать ресурсы организации.
- ▣ **Ответственность** – обязанность выполнять задачи и отвечать за их решение.
- ▣ Полномочия и ответственность связаны между собой: полномочия без ответственности создают условия для неограниченной власти и разнузданности, а передача ответственности без предоставления необходимых полномочий – это характеристика безграмотного и безответственного отношения лица к собственным обязанностям.
- ▣ **Делегирование** – передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.
- ▣ **Власть** – право влиять на поведение других людей и заставлять их действовать в определённом направлении.

5. Виды структур управления

- К основным видам структур управления относятся: линейная, функциональная, линейно-функциональная, штабная, дивизиональная, проектная, матричная, бригадная и другие.

□