**МОСКОВСКИЙ АВИАЦИОННЫЙ ИНСТИТУТ**

**(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)**

**ИНЖЕНЕРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ**

**Кафедра 501**

**ОТЧЕТ О ЛАБОРАТОРНОЙ РАБОТЕ**

**по дисциплине**

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

**Выполнили студентки группы 05-208**

**Угрина Мария Дмитриевна\_\_\_\_\_\_\_**

**Вдовиченко Татьяна Алексеевна \_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Приняла работу**

**Гребенка Вероника Анатольевна\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Москва**

**2009**

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

**Введение**……………………………………………………………………………………3

**1. Определение и анализ проблемных задач «КАМ» компании** ……………4

**1.1.** *Описание организации как объекта управления*………………………………….……4

**1.2.** *Анализ внутренней среды организации. SNW-анализ*……………………………….....7

**1.3.** *Системный и ситуационный анализ внешних сил.PEST-анализ*……………………...9

**1.4.** *Комплексный анализ среды предпринимательской деятельности.SWOT-анализ*….12

**2. Формирование целей организации**……………………………………………….14

**2.1.** *Формирование миссии организации* ..………………………………………………….14

**2.2.** *Основные цели и их декомпозиция. Формирование дерева целей и*

*задач организации*………………………………………………………………………15

**3. Разработка общей схемы организационной структуры**. ..............................15

**3.1.** *Выделение базовых оргструктур, представленных в «КАМ» компании*

*и формирование оргструктуры функционального управления* организацией……...15

**3.2.** *Оценка эффективности проекта организационной структуры*…………………....16

**Заключение**……………………………………………………………………………….17

**Список литературы**…………………………………………………………………….18

**Введение**

В данной лабораторной работе мы будем заниматься решением конкретных производственных, экономических и управленческих задач в условиях рынка; приобретать навыки системно-целевого подхода к проектированию организационных структур управления предприятием; осваивать методы определения социально-экономической эффективности принятых управленческих решений на примере «КАМ компании». Компания была создана Компасовым в Москве почти пятнадцать лет тому назад и уже успела диверсифицировать свой бизнес в следующих областях: разработка компьютерных программ, брокерство, производство запасных частей для автомобиля, печатное дело. И, изучив историю компании, её организационную структуру, персонал, её ближайших партнёров, рынок программного обеспечения и конкуренцию на нём, мы должны сделать анализ внутренней, внешней среды организации, комплексный анализ, сформировать миссию и цели организации, оценить эффективность проекта организационной структуры.

***1.Определение и анализ проблемных задач «КАМ» компании***

* 1. **Описание организации как объекта управления**

Любая организация как объект управления, независимо от отрасли функционирования и конкретного назначения, может быть описана с помощью ряда параметров. Самое общее представление об организации как объекте управления можно получить, имея информацию о ее наименовании и местонахождении, назначении, правовой основе, истории создания и развития, изменении основных экономических показателей. Параметры, представленные в **таблице 1.1** отражают используемые модели и методы управления и систему взаимоотношений как внутри организации, так и с внешней средой.

**Таблица 1.1**

**Полное описание «КАМ» компании как объекта управления**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п.п | Параметр описания. | Характеристика |
| 1. | Название, назначение. | "КАМ" компания, г. Москва, Кутузовский проспект, 14 |
| 2. | Назначение. | 1.Получение прибыли 2. Предоставление товаров и услуг |
| 3. | Отраслевая принадлежность. | Разработка компьютерных программ, брокерство, производство запасных частей для автомобиля, печатное дело. |
| 4. | Правовая форма и вид собственности. | Научно-производственное объединение (НПО) |
| 5. | Историческая справка. | 1.Компасов был главным «двигателем» компании. История компании началась с того, что одна организация попросила группу научных работников разработать компьютерную программу в области авиастроения. История компании началась с того, что одна организация попросила группу научных работников разработать компьютерную программу в области авиастроения. 2. В середине 90-стых годов 20-го века НПО приобрело несколько акций РТСБ, что дало ей право быть полноправным участником этой биржи и участвовать в брокерских операциях.Отсутствие у компании специфического опыта в области брокерского бизнеса привело к решению создать дочернюю по отношению к НПО фирму. Ей присвоили статус общества с ограниченной ответственностью с уставным фондом 50 тыс. руб. 3.Производство запчастей являлось самым молодым делом в компании «КАМ».Компания арендовала во внеурочное время механический цех государственного завода «Машдеталь». Завод был старый, с отставшими технологиями и нуждался в дополнительных вливаниях, чтобы как-то выжить. 4.Печатное дело стало превращаться в бизнес с момента приобретения компанией прав для печатания книг для пользователей ПЭВМ. Позже компания приобрела по случаю бумагу – предмет острого дефицита.В отношении рассматриваемого бизнеса надо сказать, что бумага была куплена случайно. Компания приобрела рукопись, также, не задумываясь, что с ней будет делать. Возобладали общие настроения, что вообще печатный бизнес – дело прибыльное, литература такого рода пользуется большим спросом. Рынок книгопродаж является в Москве наиболее развитым. |
| 6. | Структура. | Генеральный директор, заместитель по научным вопросам, заместитель по отношениям с общественностью, главный бухгалтер и его заместитель, а также секретарь. |
| 7. | Структура управления. | Организация создаёт функциональные подсистемы, к которым относятся маркетинг, управление инновациями, управление производством. управление персоналом, управление финансами. |
| 8. | Ресурсы. | Трудовые, материальные, денежные, информационные. Компания арендовала во внеурочное время механический цех государственного завода «Машдеталь».Позже компания приобрела по случаю бумагу – предмет острого дефицита. Для выполнения поступающих заказов НПО нанимал на временной основе группу учёных и специалистов. В стране по сложившейся традиции эти группы получили название «временных трудовых коллективов» (ВТК). Всего НПО нанимал 150-180 таких временных работников, основной коллектив включал 30 человек. Это были математики, программисты и экономисты. «КАМ» в продвижении своих услуг использовала сеть неформальных связей своих друзей и бывших конкурентов. |
| 9. | Экономика. | В 4-ом квартале 2005 года прибыль компании составляла - 24319 руб, но со временем ситуация изменилась в лучшую сторону для компании. Уже в 1-ом квартале 2007 года, прибыль составила 76000. Можно сделать вывод, что наша организация может себе позволить расширить своё производство и область распределения товаров и услуг. |
| 10. | Культура. | Организация компанией культурно-массовых мероприятий, регулярные корпоративные вечеринки, обеспечение работников новейшими технологиями в области компьютеров. |
| 11. | Ключевые факторы внешней среды. | Факторы прямого и косвенного воздействия, особое внимание организации – конкуренты. |
| 12. | Руководство. | Разделение власти и ответственности, стиль управления, стиль ситуационного лидерства. |

* 1. **Анализ внутренней среды организации. SNW-анализ**

Внутренняя среда должна быть системно проанализирована c целью выделения ***ситуационных переменных, оказывающих на организацию наибольшее влияние.*** Для этого:

1. Представим организацию как систему, включающую определенные подсистемы: персонал *(кадровый срез)*, организационную структуру *(организационный срез)*, технологию *(технологический срез)*, цели и стратегии в отношении продуктов и рынков сбыта *(маркетинговый срез)* и финансовые возможности предприятия *(финансовый срез)*;
2. выберем основные показатели, характеризующие каждый из срезов внутренней среды организации;
3. оценим выбранные показатели и выделим основные ситуационные переменные. Все это представим в виде **таблицы 1.2.1 и таблицы 1.2.2**

**Таблица 1.2.1**

**Факторы внутренней среды**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы внутренней среды | **Оценка качества** | | | | | Важность | | |
| **5(высшее)** | **4** | **3(среднее)** | **2** | **1(низшее)** | **Высшая** | **Средняя** | **Низкая** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| ***1. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ( кадровый и организационный срезы):*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.1. Квалификация сотрудников |  | + |  |  |  | + |  |  |
| 1.2. Обучение кадров |  |  | + |  |  | + |  |  |
| 1.3. Реакция на изменение рыночной ситуации |  | + |  |  |  | + |  |  |
| 1.4. Четкость распределения полномочий |  | + |  |  |  | + |  |  |
| 1.5. Оперативность принятия решений |  | + |  |  |  | + |  |  |
| ***2. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ СРЕЗ:*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.1. Современное оборудование (качество оборудования) |  | + |  |  |  | + |  |  |
| 2.2. Степень износа оборудования |  |  | + |  |  |  | + |  |
| 2.3. Качество выпускаемого товара | + |  |  |  |  | + |  |  |
| 2.4. Экономичность расходования материалов |  | + |  |  |  | + |  |  |
| 2.5. Наличие производственных площадей для расширения производства |  | + |  |  |  |  | + |  |
| 2.6. Надежность каналов поставки сырья и материалов |  | + |  |  |  |  | + |  |
| 2.7. Удовлетворение покупательского спроса |  |  | + |  |  | + |  |  |
| 2.8. Соблюдение сроков поставок |  | + |  |  |  | + |  |  |
| 2.9. Затраты на производство |  |  | + |  |  |  | + |  |
| 2.10. Технический уровень производства |  |  | + |  |  | + |  |  |
| ***3. ФИНАНСОВЫЙ СРЕЗ:*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.1. Оценка издержек производства |  |  | + |  |  |  | + |  |
| 3.2. Размер собственности |  |  |  | + |  | + |  |  |
| 3.3. Доступность капитальных ресурсов |  |  | + |  |  | + |  |  |
| 3.4.Скорость оборота капитала |  |  |  | + |  |  | + |  |
| 3.5. Прибыльность предприятия |  |  | + |  |  | + |  |  |
| 3.6. Финансовая устойчивость |  | + |  |  |  | + |  |  |
| ***4. МАРКЕТИНГОВЫЙ СРЕЗ :*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.1. Оценка качества товаров/услуг | + |  |  |  |  | + |  |  |
| 4.2. Известность компании |  | + |  |  |  |  | + |  |
| 4.3. Полнота ассортимент |  |  | + |  |  | + |  |  |
| 4.4. Цены на продукцию |  |  | + |  |  | + |  |  |
| 4.5. Рекламы |  |  | + |  |  | + |  |  |
| 4.6. Репутация продукции организации на рынке |  | + |  |  |  | + |  |  |
| 4.7. Эффективность сбыта |  |  | + |  |  |  | + |  |
| 4.8. Доля рынка, контролируемая предприятием (по сегментам) |  |  | + |  |  | + |  |  |

**Таблица 1.2.2**

**SNW – анализ**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Оценка качества** | | | | |
| **Очень слабое** | **Слабое** | **Нейтральное** | **Сильное** | **Очень сильное** |
| **Важность** | **Высшая** |  |  | 1.2  2.7  2.10  3.3  3.5  4.3  4.4  4.5  4.8 | 1.1  1.3  1.4  1.5  2.1  2.4  2.8  3.6  4.6 | 2.3  4.1 |
| **Средняя** |  | 3.2  3.4 | 2.2  2.9  3.1  4.7 | 2.5  2.6  4.2 |  |

**Вывод:**

Сумма всех факторов:

Сумма факторов высшей степени важности:

Сумма факторов средней степени важности:

Проанализировав факторы внутренней среды «КАМ» компании и оценив выбранные показатели, т.е. проведя SNW-анализ, можно выделить следующие ситуационные переменные, оказывающие на организацию наибольшее влияние:

* **Ключевые стратегические позиции (сильные стороны):** Квалификация сотрудников, Реакция на изменение рыночной ситуации, Четкость распределения полномочий, Оперативность принятия решений, Современное оборудование (качество оборудования), Качество выпускаемого товара, Экономичность расходования материалов, Наличие производственных площадей для расширения производства, Надежность каналов поставки сырья и материалов, Соблюдение сроков поставок **,** Финансовая устойчивость**,** Оценка качества товаров/услуг,. Известность компании**,**Репутация продукции организации на рынке,
* **Слабые стороны:** Степень износа оборудования, Наличие производственных площадей для расширения производства, Надежность каналов поставки сырья и материалов, Затраты на производство, Оценка издержек производства, Скорость оборота капитала, Известность компании, Эффективность сбыта.
  1. **Системный и ситуационный анализ внешних сил. PEST-анализ**

Рассматривая организацию как систему, необходимо учитывать все составляющие ее подсистемы, их взаимодействие между собой и взаимоотношения с внешним окружением. Внешняя среда характеризуется совокупностью переменных, которые находятся за границами организации. Для простоты анализа переменные внешней среды делятся на среду прямого и косвенного воздействия. Все факторы прямого воздействия взаимосвязаны и взаимодействуют, поэтому необходимо постоянно отслеживать следующие их общие параметры:

* сложность рынка
* степень диверсификации рынка
* подвижность рынка

К переменным среды косвенного воздействия относятся факторы, которые могут оказывать на организацию, как непосредственное влияние, так и опосредованное через факторы среды прямого воздействия. В их составе политические, экономические, демографические, социально культурные, технологические, экологические, географические и климатические факторы.

Для этого:

1. Представим внешнюю среду организацию как систему, включающие определенные подсистемы: переменные среды прямого и косвенного воздействия;
2. выберем основные показатели, характеризующие каждый из факторов внешнего окружения организации;
3. оценим выбранные показатели по предложенной шкале оценок в баллах и проведем PEST-анализ.

Все это представим в виде **таблицы 1.3.1 и таблицы 1.3.2**

**Таблица 1.3.1**

**Факторы внешней среды**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы внешней среды | **Оценка качества** | | | | | **Важность** | | |
| **5** | **4** | **3** | **2** | **1** | **Высшая** | **Средняя** | **Низкая** |
| ***ФАКТОРЫ ПРЯМОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ:*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***1. ФАКТОРЫ СПРОСА (покупатели):*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.1. Крупные клиенты | + |  |  |  |  | + |  |  |
| 1.2. Мелкие клиенты |  | + |  |  |  |  | + |  |
| 1.3. Угроза неплатежа со стороны покупателя |  |  | + |  |  | + |  |  |
| 1.4.Емкость рынка |  |  | + |  |  |  | + |  |
| 1.5 Темпы роста рынка |  |  |  | + |  |  | + |  |
| ***2. ФАКТОРЫ КОНКУРЕНЦИИ (Конкуренты):*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.1.Количество основных конкурентов |  | + |  |  |  | + |  |  |
| 2.2.Наличие на рынке товаров-заменителей | + |  |  |  |  |  | + |  |
| 2.3.Высоту барьеров входа на рынок | + |  |  |  |  |  | + |  |
| 2.4.Распределение рыночных долей между основными участниками рынка |  |  | + |  |  |  | + |  |
| ***3.ФАКТОРЫ СБЫТА (Поставщики):*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.1.Количеству посредников |  |  | + |  |  |  | + |  |
| 3.2.Наличию сетей распределения |  |  | + |  |  |  | + |  |
| 3.3.Условиям поставок материалов и комплектующих |  |  |  | + |  |  | + |  |
| 3.4. Надежность | + |  |  |  |  | + |  |  |
| 3.5. Необходимость поиска нового поставщика |  |  |  | + |  |  |  | + |
| 3.6. Репутация | + |  |  |  |  |  | + |  |
| 3.7. Цены поставок |  |  |  | + |  | + |  |  |
| ***4. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ, ПОЛИТИЧЕСКИЕ И ПРАВОВЫЕ ФАКТОРЫ (Законодательная база):*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.1. Устойчивость законов, по которым работает фирма |  |  | + |  |  | + |  |  |
| 4.2. Возможность появления новых законов |  | + |  |  |  |  |  | + |
| 4.3. Субсидии | + |  |  |  |  | + |  |  |
| 4.4. Налоги |  |  |  | + |  |  | + |  |
| 4.5. Курс рубля (доллара, евро) |  |  |  |  | + | + |  |  |
| 4.6. Уровень инфляции |  |  |  | + |  | + |  |  |
| 4.7. Изменение уровня доходов населения |  |  | + |  |  |  | + |  |
| 4.8. Налоговая политика государства |  |  |  |  | + | + |  |  |
| 4.9. Политической стабильности в стране |  |  |  | + |  |  | + |  |
| 4.10. Уровень правовой грамотности населения |  |  |  | + |  |  |  | + |
| ***ФАКТОРЫ КОСВЕННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ:*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. Уровень социально-экономического развития |  |  | + |  |  |  |  | + |
| 6. Уровень научно-технического развития экономики |  | + |  |  |  | + |  |  |
| 7. Уровень научно-технической развития отрасли | + |  |  |  |  | + |  |  |
| 8. Степень внедрения инноваций (новых товаров, технологий) |  | + |  |  |  | + |  |  |
| 9 Уровень государственной поддержки развития науки |  |  |  | + |  |  | + |  |
| 10. Уровень занятости населения |  |  | + |  |  |  | + |  |

**Таблица 1.3.2**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Оценка качества** | | | | |
| **Очень слабое** | **Слабое** | **Нейтральное** | **Сильное** | **Очень сильное** |
| **Важность** | **Высшая** | 4.5, 4.8 | 3.7,4.6 | 1.3, 4.1 | 2.1, 6, 8 | 1.1, 3.4, 4.3, 7 |
| **Средняя** |  | 1.5, 3.3, 3.5, 4.4, 4.9, 4.10, 9 | 1.4, 2.4, 3.1, 3.2, 4.7, 5, 10 | 1.2, 4.2, | 2.2, 2.3, 3.6 |

**Вывод:**

**Сумма всех факторов: 32**

**Сумма факторов высшей степени важности: 13**

**Сумма факторов средней степени важности: 19**

**Таблица 1.3.3**

**PEST – анализ**

|  |  |
| --- | --- |
| *Политические факторы*  1. Изменение законодательства РФ.  2. Отношение рассматриваемой организации с Правительством и федеральной властью в целом.  4.Государственное влияние в отрасли, включая долю госсобственности.  5. Государственное регулирование конкуренции в отрасли.  Сценарий оптимистический развития политических факторов.  Пессимистический сценарий развития политических факторов. | *Экономические факторы*  1 Общая характеристика экономической ситуации (подъем, стабилизация, спад).  2. Инфляция.  3. Динамика курса российского рубля к другим валютам ( доллар США, евро).  Сценарий оптимистический развития экономических факторов.  Пессимистический сценарий развития экономических факторов . |
| *Социальные факторы*  1. Изменение в уровне и стиле жизни влияет на изменение потребностей населения.  2. Экологический фактор - уменьшить пользование оборудованием, загрязняющим окружающую среду.  3. Демографические изменения.  4. Изменение структуры доходов и расходов будут влиять на прибыль и убыток предприятия.  Сценарий оптимистический развития социальных факторов.  Пессимистический сценарий развития социальных факторов. | *Технологические факторы*  1. Государственная технологическая политика поможет развить и улучшить современные технологии.  2. Оценка скорости изменения и адаптации новых технологий – основная деталь в создании планового отчёта.  Сценарий оптимистический развития технологических факторов.  Пессимистический сценарий развития технологических факторов. |

**Вывод:**

Проанализировав факторы внешнего воздействия, выбрав и оценив основные показатели, характеризующие каждый из этих факторов, можно выделить следующие возможности и угрозы для развития «КАМ» компании:

*Возможности*: большое количество крупных и мелких клиентов приведет к увеличению прибыли организации; повышение барьеров входа на рынок снизит конкуренцию, а предоставление государством субсидий способствует дальнейшему развитию «КАМ» компании.

*Угрозы:* высокая угроза потери поставщика; введение дополнительных налогов

**1.4 Комплексный анализ среды предпринимательской деятельности. SWOT-анализ.**

Экспертно-аналитический метод, используемый при анализе внешней и внутренней среды позволяет оценить в баллах тенденции развития среды предпринимательской деятельности организации и его подразделений и выделить основные ситуационные переменные. Представим итоги этого анализа с использованием SWOT – матрицы, которая отражена в **таблице 1.4.1.**

**Таблица 1.4.1**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **ВОЗМОЖНОСТИ**  1. Улучшение уровня жизни населения  2. Разорение конкурирующих фирм  3. Захват новых территорий распространения своих товаров и услуг  4. Развитие бизнеса в других областях  5. Изменение рекламных технологий  6. Снижение количества безработных. | **УГРОЗЫ**  1. Потеря клиента  2. Выход сильной конкуренции на мировой рынок  3. Кризис  4. Увеличение стоимости аренды земли |
| **СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ**  1. Высока квалификация сотрудников  2. Быстрая реакция на изменение рыночной ситуации  3. Четкость распределения полномочий  4. Оперативность принятия решений  5. Самое современное оборудование (качество оборудования)  6. Качество выпускаемого товара  7. Экономичность расходования материалов  8. Соблюдение сроков поставок  9. Финансовая устойчивость  10. Оценка качества товаров/услуг  11. Репутация продукции организации на рынке | **1. Как воспользоваться возможностями** 1. Заключение договоров на длительные сроки благодаря доверию клиентов.  2. Высокое качество товаров поможет привлечь гораздо большее количество новых клиентов.  3. Благодаря экономному расходованию ресурсов и материалов, компанию получит большую прибыль.  4. Достичь заинтересованности населения в товарах и услугах компании.  5. Легко менять | **2. Последствия, за счет чего можно снизить угрозы** 1. Увеличение скидок и дополнительных услуг для заключения сделок.  2. Попытка получения налоговых льгот  3, Получение государственного заказа |
| **СЛАБЫЕ СТОРОНЫ**  1. Размер собственности  2. Довольно низкая скорость оборота капитала | **3. Что может помешать, какие меры следует принять для использования возможностей** 1. Постараться упрочить свои позиции на данной нише рынка. При очень бедственном положении конкурента, предложить ему объединиться для устранения других конкурентов  2. Увеличение безработицы в стране. | **4.Самые большие опасности для предприятия** 1. Финансовые потери, в случае потери крупного клиента – значительные.  2. Стать совершенно не конкурентно способной организацией.  3. Повышение стоимости продукции |

**Вывод:** проанализировав сильные и слабые стороны «КАМ» компании, мы смогли определить, что наиболее выгодными и успешно развивающимися являются разработка компьютерных программ и производство запасных частей для автомобилей, а вот печатное дело не приносит экономической выгоды организации. Проанализировав возможности и угрозы, мы смогли предвидеть изменяющиеся благоприятные условия рынка, т.е. ежегодное обновление и совершенствование компьютерных технологий, и неблагоприятные условия, например, изменения в валютном курсе или угроза конкурентов.

**Целеполагание**

1. Миссия

Мы создаём лучшее будущее на основе ваших желаний и наших возможностей в сферах разработки компьютерных программ, брокерства, печатного дела и производства запасных частей для автомобилей.

Мы работаем только с проверенными и надёжными людьми, и мы уверены в качестве предоставленных ими материалов и услуг.

Мы работаем, несмотря на ставшие перед нами опасности и трудности, и, преодолевая их, мы становимся только лучше, сплочённей и уверенней в себе.

Мы работаем только с профессионалами в своём деле и умеем верно оценить их работу.

2. Стратегическая цель

Увеличение прибыли на 20% за 5 лет.

Отделы: НИОКР, производственный, финансовый, юридический, маркетинговый и т.д.

3. Функциональные цели производственного отдела

1) Снижение простоев оборудования на 15% в течение года

2) Внедрение новой технологии в производство в течение полгода

3) Качественно распределить обязанности

4) Хорошо сформированный рабочий график

5) Новое оборудование через год

4. Задачи

1) Выделение денежных средств для развития кадров

2) Разработка новых программ

3) Организация семинаров по повышению квалификации

***Формирование организационной структуры***

1. Список сотрудников

* Генеральный директор
* Заместитель генерального директора
* Финансовый директор
* Заместитель по научным вопросам
* Заместитель по отношению с общественностью
* Главный бухгалтер
* Заместитель главного бухгалтера
* Секретарь

2. Признаки базовых организационных структур

Линейная организационная структура: директор осуществляет прямое руководство подчинёнными. Она состоит из деления организации на линейные звенья. Линейные звенья - это подразделения по всем выполняемым организацией основным и вспомогательным работам.

Функциональная оргструктура состоит из деления организации на функциональные звенья. Функциональные звенья – это аппарат управления по определённым функциям управленческого и исполнительского труда: планирование, логистика, маркетинг, нормирование труда, производство и т.д.

Штабная оргструктура: специалисты штаба могут рекомендовать руководителю стратегию наведения, не отдавая непосредственно распоряжений и не запутывая цель команд

3. Базовая организационная структура – линейно-штабная оргструктура.

Генеральный

директор

Финансовый директор

Заместитель по научным вопросам

Заместитель по отношению с общественностью

Заместитель генерального директора

Финансовый отдел

Отдел НИОКР

Маркетинговый отдел

Производственный отдел

Главный бухгалтер

Цех 1 – изготовление запасных частей для автомобиля

Цех 2 – печатанье книг

Заместитель главного бухгалтера

Секретарь

**3.2 Оценка эффективности проекта организационной структуры**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п\п | Критерии оценки | Оценка в баллах | Вес критерия | Взвешенная оценка |
|  | Действенность | 7 | 0,25 | 1,75 |
|  | Экономичность | 6 | 0,2 | 1,2 |
|  | Приоритетность главной цели над локальными | 9 | 0,1 | 0,9 |
|  | Оперативность | 8 | 0,15 | 1,2 |
|  | Гибкость | 9 | 0,1 | 0,9 |
|  | Уровень творческой обстановки | 6 | 0,05 | 0,3 |
|  | Уровень ответственности исполнителей за порученную работу | 7 | 0,15 | 1,05 |



Yoop=(1,75+1,2+0,9+1,2+0,9+0,3+1,05)/9=0,8111

Вывод: структура эффективная.

**Заключение**

Мы, изучив историю «КАМ компании», её организационную структуру, персонал, ближайших партнёров, рынок программного обеспечения и конкуренцию на нём, сделали анализ внутренней и внешней среды организации, комплексный анализ, сформировали миссию и цели организации, а также рассчитали интегральный показатель оценки организационной структуры (Yорг = 0.81). Это хороший результат, на основании которого мы сделали вывод о том, что проект организационной структуры «КАМ компании» эффективен.