

МЕНЕДЖМЕНТ

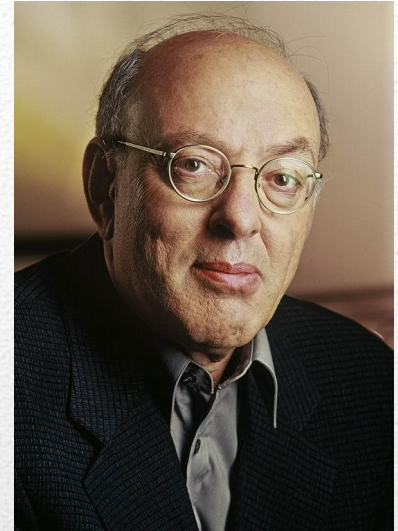
Лекция 5 Минцберг

Структура
организации – это
план формальных
ожиданий
работающих в ней
людей



Структура организации

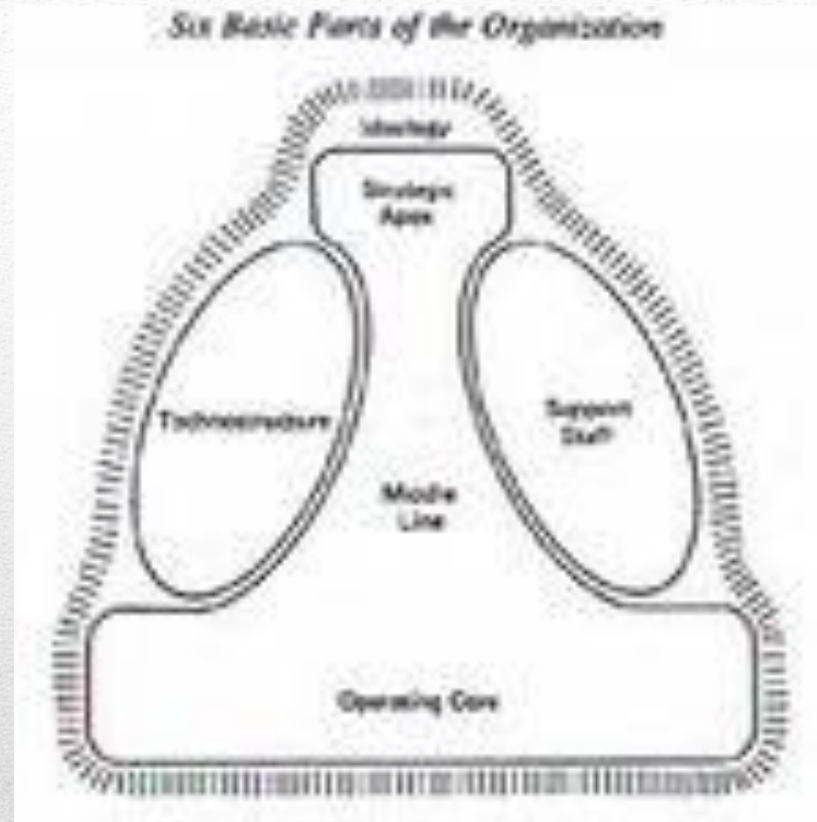
Книги:
«Природа работы менеджера»
(1973 г.),
«Структура в кулаке» (1983 г.),
«Взлет и падение стратегического
планирования» (1994 г.),
«Стратегическое сафари» (1998 г.),
«Требуются менеджеры, а не
выпускники МВА» (2004 г.)



*Род. 1939 г.
Монреаль,
провинция Квебек,
Канада
Гражданство: США*

Генри Минцберг

- Операционное ядро
- Стратегический апекс
- Срединная линия
- Техноструктура
- Вспомогательный персонал



Основные части организации

- В него входят члены организации, выполняющие основную деятельность, связанную с производством и распространением товаров и услуг
- Специалисты по закупкам
- Рабочие конвейера
- Торговый персонал
- Операторы оборудования
- Грузоотправители

Операционное ядро

- Стратегическая вершина обязана обеспечить эффективное выполнение организацией ее миссии, а также обслуживание тех, кто контролирует организацию или обладает иной властью над ней
- Основной контроль: отдают распоряжения, структурируют организацию, наблюдают за работой
- Управляют взаимоотношениями с внешней средой
- Разрабатывают стратегию организации

Стратегический апекс

- Совет директоров
- Президент
- Исполнительный комитет
- Помощники президента



Стратегический апекс

- Аналитики техноструктуры определяют формы стандартизации. Три типа аналитиков:
 1. Техники-нормировщики рабочих процессов;
 2. Аналитики планирования и контроля;
 3. Аналитики кадровики, стандартизирующие квалификацию
- Стратегическое планирование
- Контролеры
- Обучение персонала
- Исследование производственных процессов
- Составление производственных графиков
- Техничко-нормировочный отдел

Техноструктура

- Организационные единицы , обеспечивающие поддержку за рамками текущего рабочего процесса

- Юридический отдел
- Отдел по связям с общественностью
- Опытно-конструкторские разработки
- Ценообразование
- Отдел начисления заработной платы
- Охрана
- Столовая

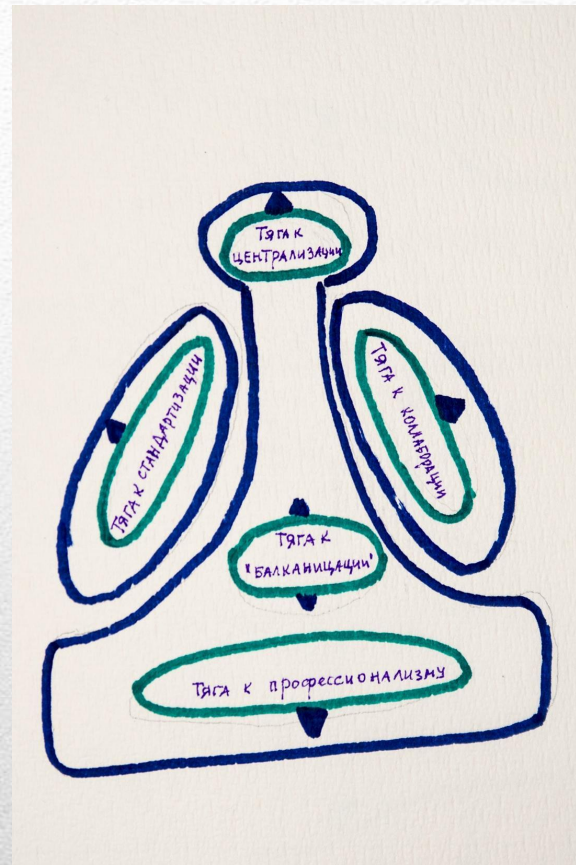
Вспомогательный персонал

- Менеджеры среднего звена, соединяющие стратегическую верхушку и операционное ядро

- Вице-президент по производству
- Начальники цехов
- Менеджеры по региональному сбыту
- Вице-президент по маркетингу

Срединная линия

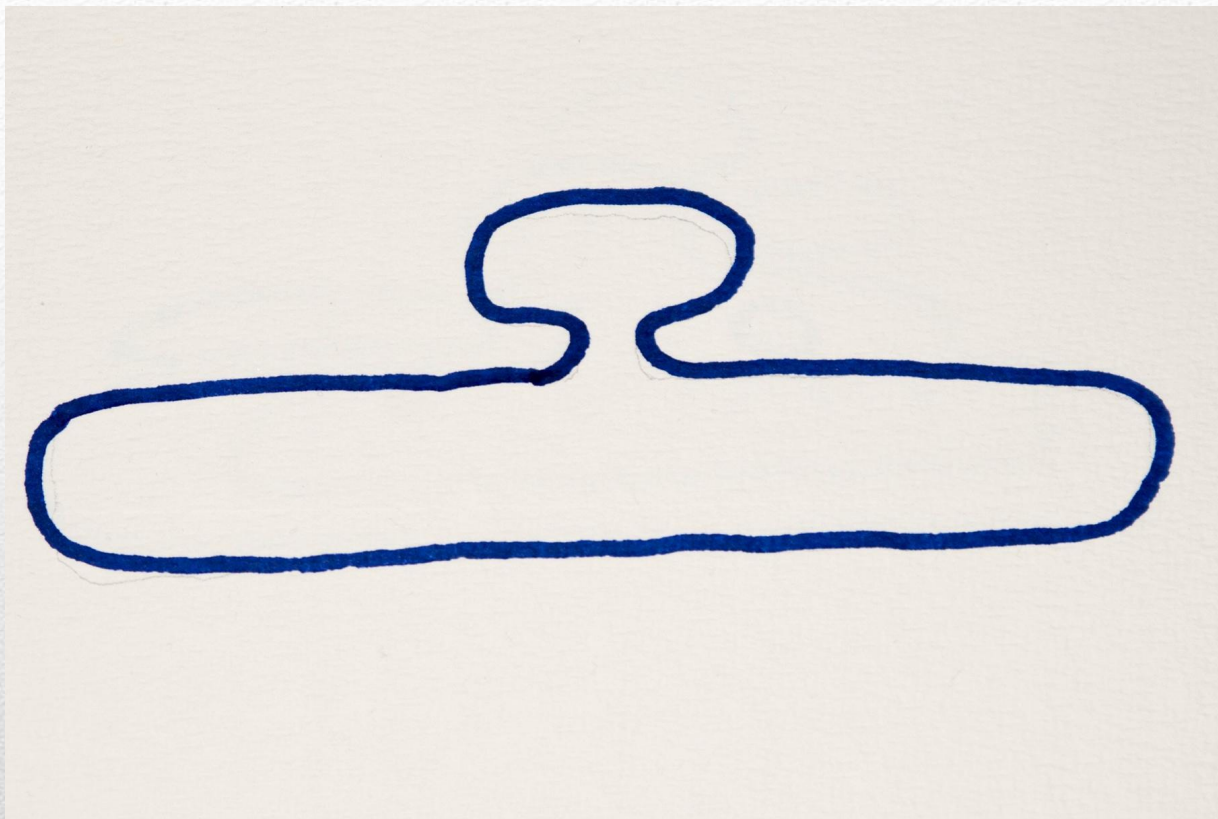
- Апекс стремится к централизации, сохранению контроля над принятием решения
- Техноструктура борется за стандартизацию



Пять движущих организационных сил

- Операционное ядро стремится минимизировать влияние менеджеров и аналитиков на свою деятельность. Они выступают за профессионализм.
- Менеджеры срединной линии хотят автономии «отнимая» часть властных полномочий у апекса – то есть у них тяга к «балканизации» структуры, к расщеплению ее на рыночно ориентированные организационные единицы
- Вспомогательный персонал получает наибольшее влияние, когда для принятия решений требуется объединение (коллаборация) их усилий, их знаний

Пять движущих организационных сил



Простая структура

- Ключевой элемент – стратегический апекс (руководитель часто – основатель фирмы)
- Координация осуществляется прямым наблюдением и общением руководителя с подчиненными, через непосредственный контроль
- Характерна для начинающих, небольших компаний

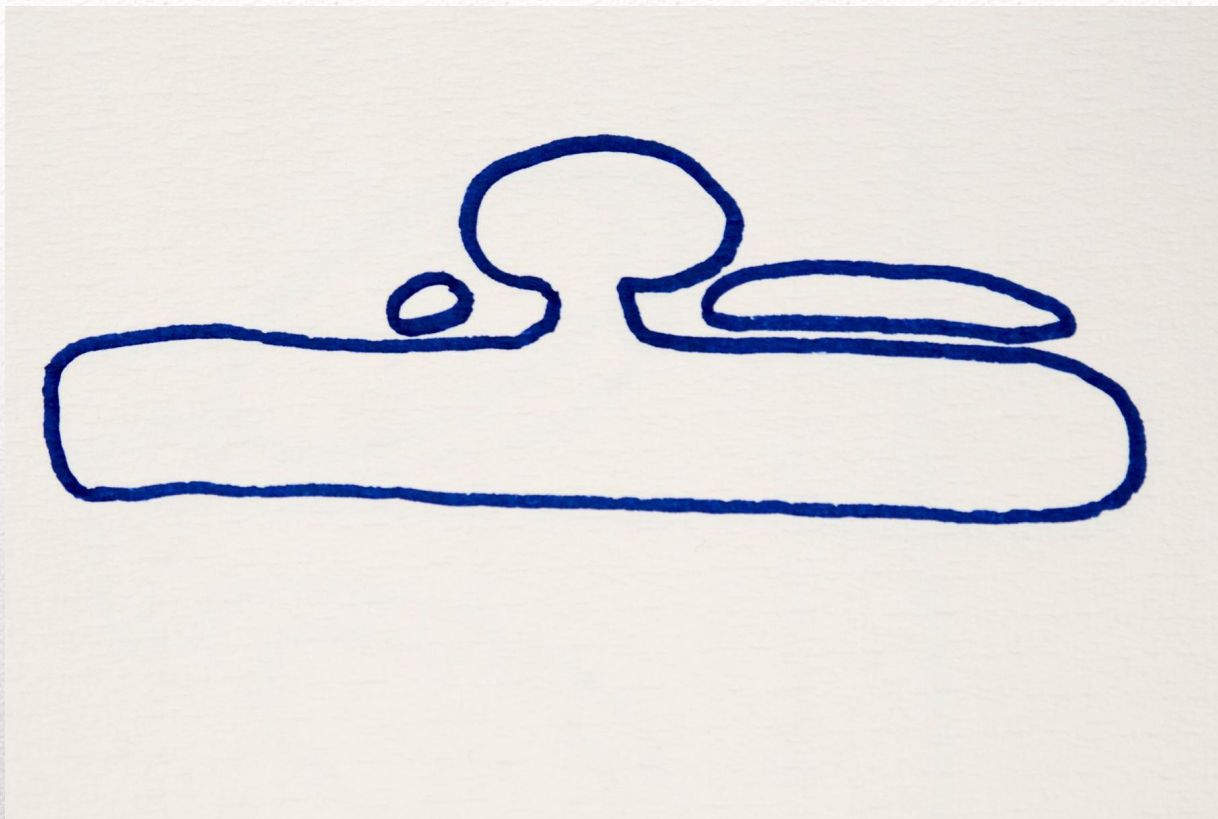
Простая структура



Механистическая бюрократия

- Ключевой элемент – техноструктура
- Основной механизм координации – стандартизация процесса труда
- Поведение сотрудников регламентируется и формализуется (дух формальной обезличенности)
- Специализируется работа подразделений
- Интеграция усилий достигается по вертикали
- Чаще это солидные по возрасту организации, существующие в простой и стабильной среде.

Механистическая бюрократия



**Профессиональная
бюрократия**

- Ключевой элемент – операционное ядро
- Контроль и регламентация через профессионализм персонала
- Основной механизм – стандартизация квалификации сотрудников операционного ядра

Профессиональная бюрократия
