

Курс «Управление проектами»

# **Тема 3. Организация. Виды организационных структур. Сбалансированная система показателей**

**Михаил Сизов**

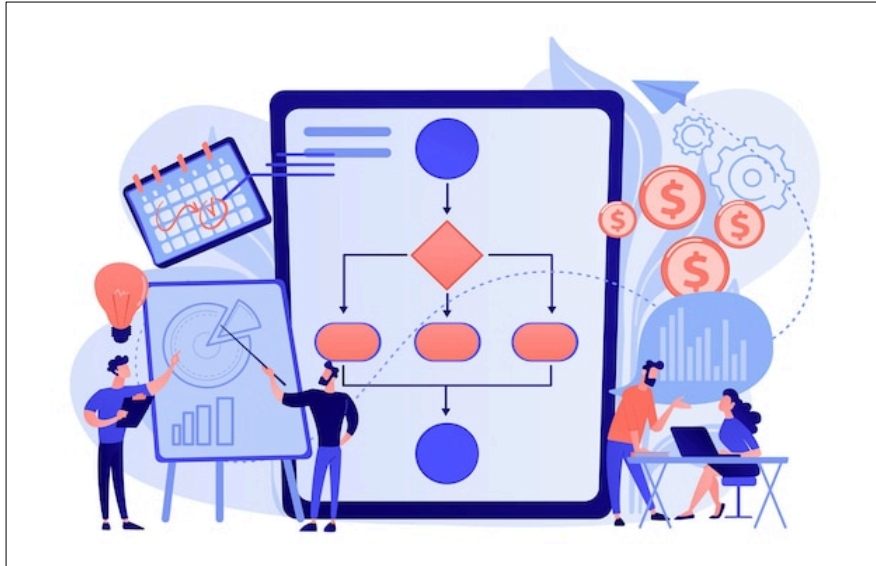
маркетолог digital-проектов,

ст.преподаватель НАО «ВКТУ им. Д.Серикбаева»

### 3 вопроса:

1. Понятие организации, её свойства и переменные внутренней среды
2. Концепция жизненного цикла организации и типы организационных структур
3. Сбалансированная система показателей Д.Нортон и Р.Каплан

1 Понятие организации, её свойства и переменные внутренней среды



Источник: [Freepik.com](https://www.freepik.com)

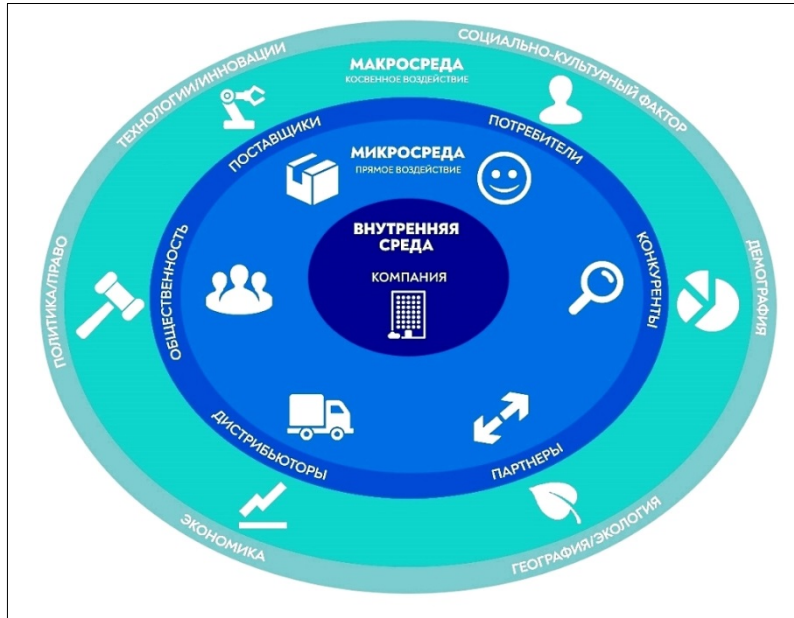
## Организация

группа людей, которые сознательно координируют свою активность для достижения общей цели

### Свойства организации:

1. Живой организм
2. Наличие жизненного цикла
3. Разделение труда
4. Иерархия
5. Подчинение и согласование
6. Открытая система

1 Понятие организации, её свойства и переменные внутренней среды

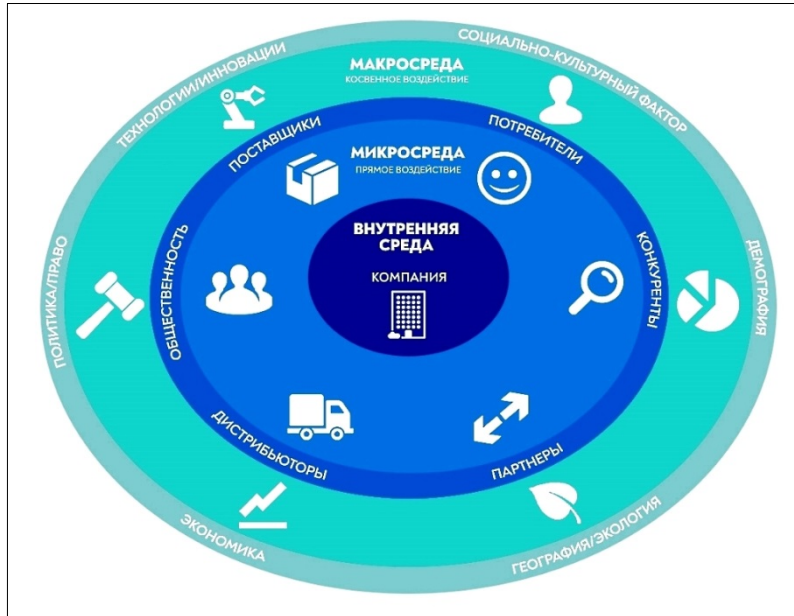


Источник: изображение подготовлено автором

## Маркетинговая среда и организация

1. Внутренняя среда
2. Внешняя среда
  - Прямое воздействие
  - Косвенное воздействие

1 Понятие организации, её свойства и переменные внутренней среды

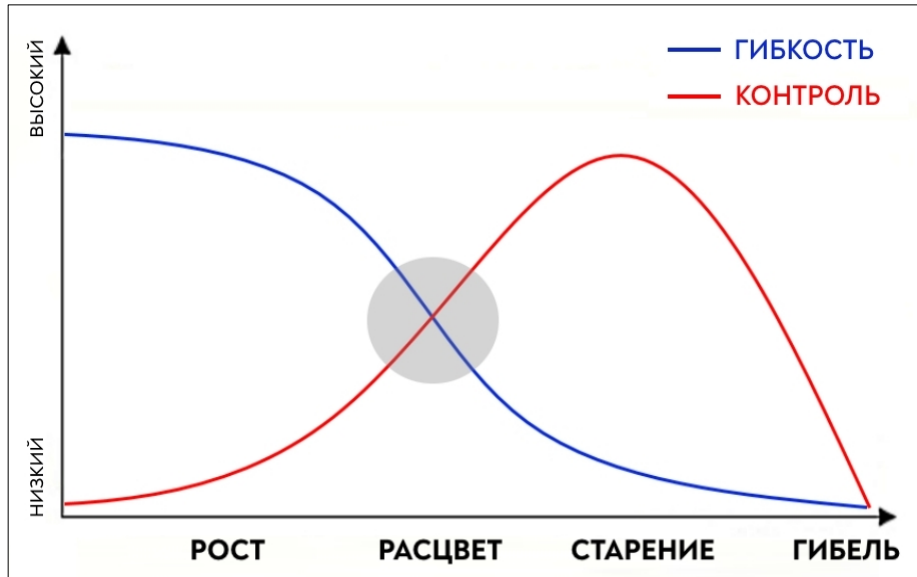


Источник: изображение подготовлено автором

## Основные переменные внутренней среды

1. Цель / Миссия
2. Структура
3. Культура
4. Ресурсы

## 2 Концепция жизненного цикла организации и типы организационных структур



Источник: Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. М.: МИФ, 2017

Организация за все время существования переживает

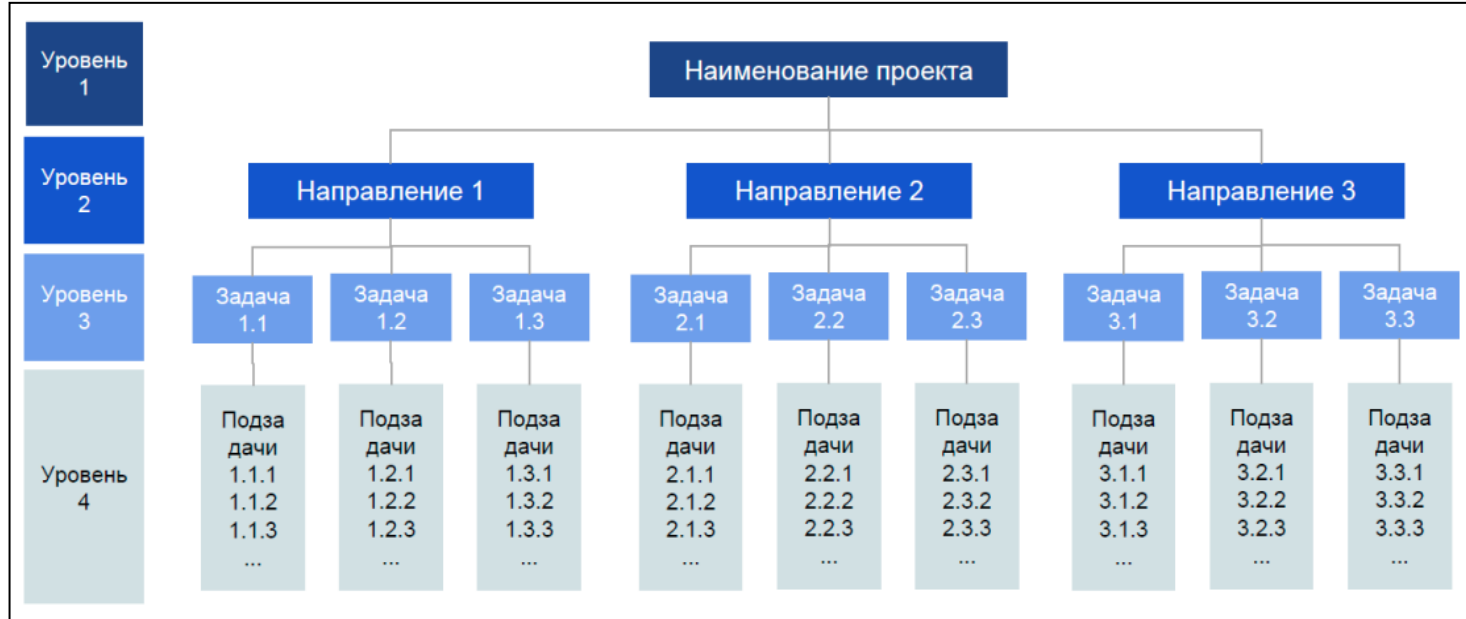
### 4 ключевых стадий жизненного цикла

1. Рост
2. Расцвет
3. Старение
4. Гибель

#### Задача

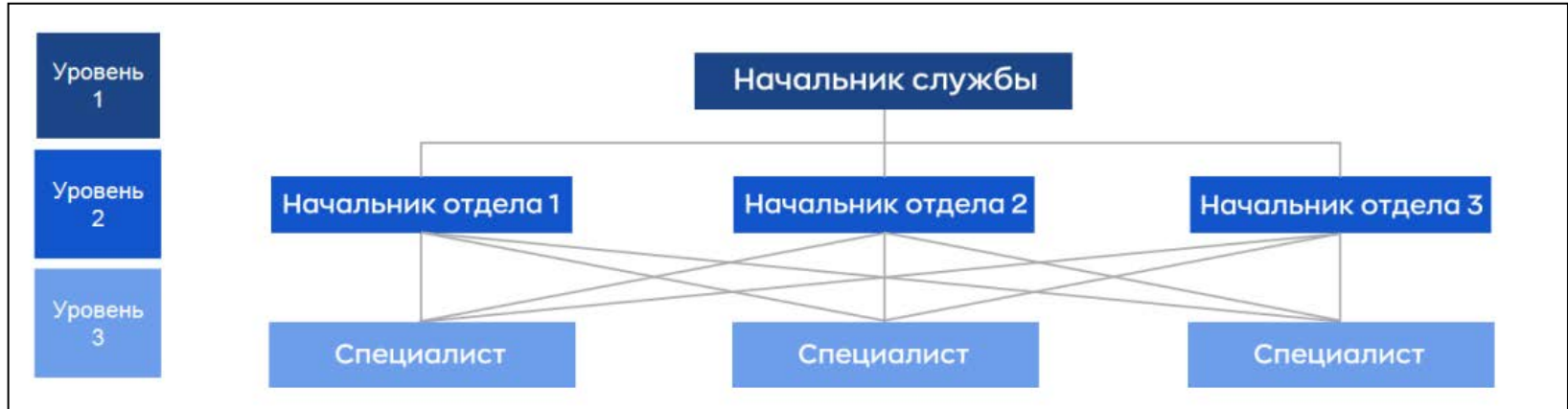
достижение баланса между показателями гибкости и контроля, максимальный экономический эффект на каждом этапе ЖЦ

2 Концепция жизненного цикла организации и типы организационных структур



Источник: изображение подготовлено автором

## 2 Концепция жизненного цикла организации и типы организационных структур



Источник: изображение подготовлено автором

### Линейная

- Случайные, разовые задачи
- Нет необходимости в больших ресурсах
- Каждый специалист нижнего уровня подчиняется любому руководителю вышестоящего уровня



## 2 Концепция жизненного цикла организации и типы организационных структур

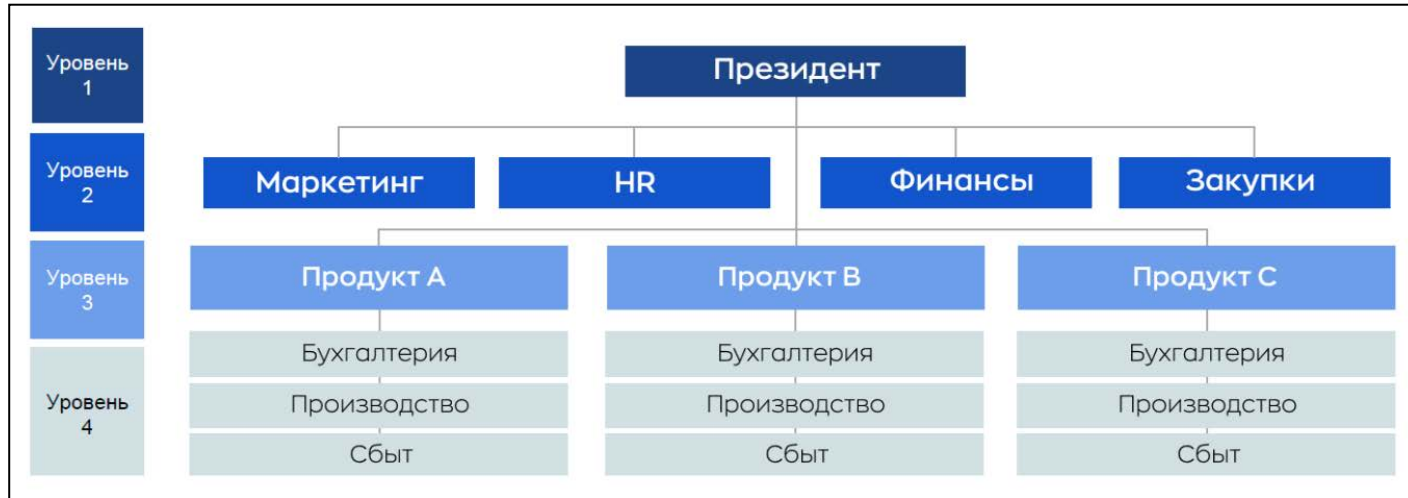


Источник: изображение подготовлено автором

### Функциональная

- Регулярные, повторяющиеся задачи
- Подразделения, специализирующиеся на выполнении конкретной задачи
- Постоянный состав сотрудников

## 2 Концепция жизненного цикла организации и типы организационных структур



Источник: изображение подготовлено автором

### Дивизиональная

- Масштабные и многоаспектные задачи
- Выделение крупных автономных подразделений
- Специализация по: видам продукции, группам потребителей, географии

3 Сбалансированная система показателей Д.Нортон и Р.Каплан



Источник: [insales.ru](http://insales.ru)

## Сбалансированная система показателей (Kaplan & Norton's Balanced Scorecard)

Система стратегического управления на основе измерения и оценки её эффективности по набору оптимально подобранных показателей, отражающих все аспекты деятельности организации

### Преимущества:

- Управление функциями организации
- Связь стратегии с оперативной деятельностью
- Анализ показателей (4 предметных поля: финансы, клиенты, процессы, исполнители)
- Количественная и качественная оценка
- Поиск точек роста
- Идентификация слабостей

## 3 Сбалансированная система показателей Д.Нортон и Р.Каплан

АСПЕКТ	СОЗДАНИЕ СТОИМОСТИ			
ФИНАНСЫ	<b>ОРЕХ</b> Улучшение структуры себестоимости	<b>САРЕХ</b> Более полное использование имеющихся активов	<b>CL</b> Расширение возможностей извлечения дохода	<b>LTV</b> Повышение ценности клиентов
	«Как сделать так, чтобы использовать меньше ресурсов?»	«Как сделать так, чтобы все ресурсы использовались по максимуму?»	«Откуда взять новых клиентов?»	«Как сделать так, чтобы клиенты платили нам больше?»
КЛИЕНТЫ	«ЦЕНА»	«СЕРВИС»	«ДОСТУПНОСТЬ»	«ФУНКЦИОНАЛЬНОСТЬ»
	«КАЧЕСТВО»	«БРЕНД»	«ПАРТНЕРСТВО»	«ВЫБОР»
ВНУТРЕННИЙ	<b>Операционное Управление</b>  Снабжение Производство Дистрибуция Управление рисками	<b>Управление клиентами</b>  Отбор Начало работы Удержание Рост	<b>Инновационные процессы</b>  Поиск возможностей Портфель проектов НИОКР Дизайн, проектирование, разработка Использование новых разработок в производстве	
	Кадровый капитал		IT решения и автоматизация	
ОБУЧЕНИЕ И РОСТ				

**Спасибо за внимание !**