Институт Молодёжи

Диагностический анализ организации

(рекламное агентство “Красный Партизан”)

Руководитель: И. В. Осташкина

Выполнили: А. В. Моторин

М. Л. Бобряков

А. В. Тарасиков

С.Ю. Саитова

Москва 1997Выбирается рекламное агентство “Красный Партизан”. Юридическая форма - Закрытое Акционерное Общество. Форма собственности - частная. Характер производства - производство услуг. Наше предприятие занимается следующими видами деятельности: Разработка комплексных рекламных компаний, размещение и закупка носителей, теле-видео реклама, наружная реклама и полиграфия, проведение презентаций, а так же модельный бизнес, включающий в себя и школу манекенщиц. Предприятие с точки зрения технологии является малосерийным. Данное предприятие использует следующие виды ресурсов:

* **Материальные** (Оборудование, транспорт, энергоносители, расходные материалы, упаковка)
* **Информационные** (О клиенте, о своих поставщиках, о конкурентах, о ценах на данном рынке, о появлении новых технологий в этой сфере деятельности, о рынке труда)
* **Трудовые** (Персонал фирмы)
* **Финансовые** ( Счёт в банке, кредит)

1. Необходимая численность управленческого персонала является следующей:

* 4 топ-менеджера
* 11 менеджеров среднего звена

Общая численность работающих - 95 человек.

1. Принципы разделения труда: на основании функциональной и профессиональной принадлежности. Структура предприятия представлена на **СХЕМЕ 1.**
2. При представлении предприятия как социотехническую систему приходится рассматривать, сначала техническую и социальную части отдельно.

* **Техническая** система нашей организации включает в себя: оборудование, капитал, здание, транспорт, источники информации.
* **Социальная**  система “Красного Партизана” представлена персоналом фирмы, всем множеством социальных отношений, коммуникаций, как между клиентом и персоналом, так и внутрифирменными, опытом в общении.

Взаимодействия социальной и материально-вещественной системами происходит на основе внутренних потребностей организации, направленных на решение поставленных задач.

1. Попытка проанализировать внешние факторы воздействия на организацию выглядит таким образом:

Факторы прямого воздействия.

* Законы
* Информация
* Поставщики
* Клиенты
* Банк
* Конкуренты
* Госорганы
* Местная власть

Красный

Партизан

Факторы косвенного воздействия.

* Состояние экономики
* Политическая обстановка
* Международные события
* Экологические факторы
* НТП
* Социокультурные факторы
* Климатические

Под сложностью внешней среды понимается число факторов на которые организация обязана реагировать, а так же уровень изменчивости каждого фактора. На наш взгляд сложность внешней среды не высокая, потому что число факторов внешней среды относительно не большое и их вариативность можно приблизительно прогнозировать.

Подвижность среды - это скорость с которой происходят изменения в окружении организации. Мы считаем, что как и сложность, подвижность внешней среды нашей фирмы невысокая. Одни из наиболее динамичных факторов, которые мы рассматриваем есть НТП и конкуренты.

* Конкуренты - этот фактор один из наиболее динамично меняющихся, но скорость его изменения (подвижность) не настолько высока, что бы оказывать на нашу организацию глобальное воздействие.
* НТП - Скорость изменения НТП заставляет большинство структур нашей организации следить и адекватно реагировать на новинки появляющиеся в результате прогресса.

Неопределенность внешней среды - низкая, потому что мы имеем всего лишь три фактора неопределенность которых относительна высока и перечисляется в порядке увеличения неопределенности. Это:

* Поставщики.
* Клиенты.
* Конкуренты.

Взаимосвязанность факторов внешней среды - это уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другой фактор. Взаимосвязанность факторов внешней среды, нашей организации, низкая потому, что лишь два фактора внешней среды могут оказать серьезное влияние на все другие факторы и соответственно на деятельность фирмы. Это:

* Группа экономических факторов и
* Группа политических факторов.

6. Дерево целей рекламного агентства “Красный Партизан” имеется на **СХЕМЕ 2**. Описание системы контроля в данной фирме выглядит следующим образом:

* Создана системы планирования сотрудниками своей работы на неделю, в письменном виде и предоставление отчёта руководству.
* Контролируется своевременное выполнение работниками поставленных задач.

Мотивирование работников и стимулирование их деятельности ведётся по нижеприведённой схеме:

* Премирование работников производственных отделов в случае выполнения полученного задания досрочно, при соответствующем заданию качестве.
* При удачном прохождении заказа премирование всех сотрудников участвовавших в работе над заказом.
* Материальное наказание за нарушение производственной дисциплины.
* Материальное наказание сотрудников производственных отделов за некачественное или несвоевременное выполнение порученной работы.
* Материальное наказание (вплоть до увольнения) за халатное отношение к собственной работе.
* Введение материальной ответственности за порчу мат. ценностей принадлежащих фирме.

Структура и характеристика персонала: персонал делится на производственников и непроизводственников. Характеристики предъявляемые к персоналу, приводятся в данной таблице:

|  |  |
| --- | --- |
| Производственники | Непроизводственники |
| - Профессионализм | - Профессионализм |
| - Нестандартность мышления | - Коммуникабельность |
| - Ответственность | - Ответственность |
| - Способность работать в коллективе | - Исполнительность |
|  | - Целеустремлённость |

Стили руководства.

Среднее звено менеджеров имеет либеральный стиль управления, высшее же звено - демократический стиль управления.

Лидерские качества.

У среднего звена менеджеров лидерские качества должны быть ярко выражены, особенно в производственной сфере: они должны уметь организовать вокруг себя коллектив. У высшего звена менеджеров - не обязательно. Но обязательна уверенность в себе.

1. Коммуникационная схема между отдельными подразделениями “Красного партизана” находится на **СХЕМЕ 1**. Далее описывается процедура принятия управленческого решения на уровне топ-менеджеров нашей фирмы.

* Способ разработки решения - мозговой штурм.
* Еженедельные кратковременные планёрки
* Обязательные ежемесячные встречи для разработки стратегических планов фирмы.

В результате работы по выработке решений мы получаем следующие виды управленческих решений : Приказы и рекомендации.

Содержание

* Приказов:

Чётко сформулированное решение, рассчитанное на конкретное подразделение, подлежащее безукоснительному, обязательному исполнению.

* Рекомендаций

Некое управленческое решение, направленное на конкретное подразделение, рекомендательного характера, несущее в себе информацию к размышлению и выработанное для улучшения работы учреждения.

8. Миссия нашей организации состоит в повышении уровня качества рекламной продукции на рынке и формирование у населения хорошего вкуса. Наша организация в силу своего структурного построения является одним из социальных институтов. Мы осуществляем коммуникационную функцию в обществе, способствуя повышению качества предлагаемых товаров и услуг, а так же мы являемся работодателями, что само по себе немаловажно.

Философия организации.

Мы носители культуры. А того какие мы сами зависит то, что мы делаем. Поэтому сотрудники фирмы постоянно (по мере возможности) должны стараться повышать свой культурный и образовательный уровень. Это может выражаться в непрерывном повышении своего профессионализма и развитии личных культурных предпочтений. Необходимо быть вежливым со всеми абсолютно. Работники должны хорошо выглядеть, в соответствии с рекомендациями стилистов фирмы. В фирме разработаны корпоративные стандарты на документооборот внутри организации. Руководство разрабатывает программу по формированию корпоративной лояльности. Например совместное празднование различных дат, праздников и Дней рождений. Руководство должно быть образцовым примером для своих подчиненных. Руководству необходимо с пониманием относится к ошибкам или небрежностям своих подчиненных.

Например, категорично не карать за опоздания на работу, а предупредить, возможно несколько раз. Фирма заботится о здоровье своих сотрудников и поэтому периодически арендуется спортивный зал для сотрудников. На наш взгляд влияние внутренней культуры, общение внутри нашей фирмы ведет к улучшению, а главное к ускорению выполнения работы. Благодаря неформальному отношению к работе и поддержанию такого отношения, у сотрудников должно сформироваться представление о работе над общим делом, взаимопомощи, взаимовыручке и слаженности в работе. Удовольствие от работы в коллективе для каждого работника принесет очевидные плоды и послужит положительной стороной в развитии и текущей работе.

9. Чтобы определить стратегию нашей фирмы надо определить слабые и сильные её стороны.

* Сильные стороны:
* полный комплекс рекламных услуг предоставляемых клиенту
* высокий творческий потенциал
* профессионализм

способность быстрого реагирования на появление новых технологий в сфере рекламного рынка и умение творчески использовать новинки появляющиеся в результате Н.Т.П. на благо клиентов.

Слабые стороны:

На начальном этапе существует проблема замен специалистов людьми фирмы, это происходит благодаря малому количеству коллектива и связано с экономическими трудностями на этапе становления организации. Следовательно приходится нанимать людей из вне.

Перспективные направления:

* выход на регионы
* разработка know-how
* расширение перечня услуг

Возможные угрозы во внешней среде:

* изменение политической ситуации в стране, и , как следствие, нарушение экономического баланса системы.
* глобальные экологические катаклизмы
* невыполнение обязательств со стороны поставщиков
* недобросовестная конкуренция

Несколько эффективных мероприятий по достижению поставленных целей.

* безукоризненное выполнение своих обязанностей работниками фирмы
* создание положительного образа фирмы в глазах общественности
* участие в общественных акциях связанных с шоу и рекламным бизнесом
* выпуск конкурентно-способной продукции