

# Менеджмент и администрирование в архитектурно-строительной сфере

101,102,

103,104 и 105

Лекций  $4 \times 2 = 8$  часов

Практик  $8 \times 2 = 16$  часов

зачет

# Менеджмент и администрирование в градостроительной сфере

106

# Занятие 2

Планирование – функция менеджмента

# Процессный подход

Менеджмент представляет собою серию взаимосвязанных управленческих процессов (функций), таких как:

- процесс планирования,
- процесс организации,
- процесс мотивации и
- процесс контроля.

«Приключения – это просто плохое планирование»

Руаль Амундсен (1872 – 1928),

Норвежский полярник, первым достигший южного полюса в 1911 году; первый перелетел на дирижабле северный полюс в 1926 году; погиб в Баренцевом море в поисках экспедиции Умберто Нобиле.

- **Планирование** – это целенаправленная деятельность государства, органов управления, хозяйствующих субъектов по разработке перспектив социально-экономического развития страны, регионов, отраслей и предприятий всех форм собственности.
- **План** – это надлежащим образом оформленное управленческое решение, включающее в себя точно определенную цель, предвидение конкретных событий, пути и средства достижения цели.

- **Прогнозирование** – опережающее отображение действительности, будущего; это вид познавательной деятельности, направленный на определение тенденций динамики конкретного объекта или события на основе анализа его состояния в прошлом и настоящем.
- **Прогноз** – это комплекс аргументированных предположений, выраженных в качественной и количественной формах, относительно будущих параметров экономической системы.

# Различия прогноза и плана:

1. Способ оперирования информацией (план – это решение, прогноз – это вероятность).
2. Количественная оценка будущего (план – это конкретная величина, прогноз – это диапазон, интервал значений).
3. Отношение к свободе (план – обязательность исполнения, прогноз – необязательность действий).

# ТИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

- директивное
- индикативное
- договорное
- предпринимательское  
(внутрифирменное)

# Экономический взгляд

- Механизм, который заменяет цены и рынок.
- Система волевых, сознательно принимаемых решений, которая вытесняет рынок во внутренней деятельности фирмы.

# Управленческий взгляд

- Часть управленческой деятельности, часть менеджмента.
- Это умение предвидеть цели организации, результаты ее деятельности и ресурсы, необходимые для достижения поставленных целей.

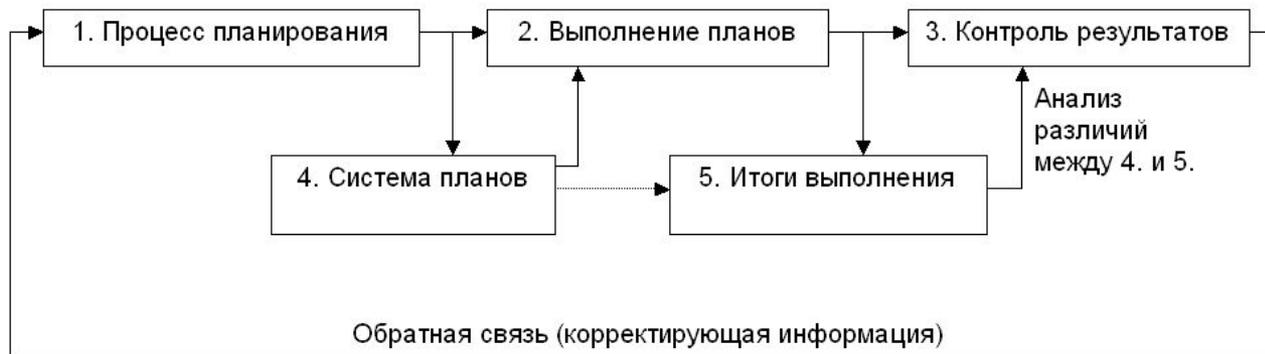
# Классификатор: ГОРИЗОНТ ПЛАНИРОВАНИЯ

- долгосрочное
- среднесрочное
- краткосрочное

Классификатор:  
**ЗНАЧИМОСТЬ ПЛАНИРОВАНИЯ**

- стратегическое
- тактическое

# Место процесса планирования в менеджменте организацией.



# Система планов организации

1. Стратегический (генеральный) план.
2. Общефирменные планы (наступательные – планы развития и оборонительные – ликвидационные планы).
3. Оперативные планы (бюджеты и планы подразделений).
4. Программы и проекты.
5. Вспомогательные планы.

# Проекты отличаются от программ

тем, что ориентируясь на определенный аспект жизнедеятельности и развития организации, они имеют установленную стоимость, график выполнения, технические и финансовые параметры, т.е. имеют более высокий уровень конкретной проработки.

Программа – это совокупность множества взаимосвязанных проектов.

# Проект

это комплексная деятельность временного коллектива специалистов в условиях активного взаимодействия с внешней средой, которая направлена на выполнения четко обозначенной цели и получение конкретного результата (изменения) в заданный промежуток времени с использованием ограниченных финансовых и других ресурсов.

# Гибкий план

В отличие от традиционного плана (программы), жестко управляющего действиями исполнителей, гибкий план рассматривается как план-коммуникация, как некоторый информационный ресурс, который используется при принятии решения о том, что нужно делать, при этом допускается возможность альтернативной интерпретации выбора действий в рамках плана. Гибкие планы должны быть представлены в электронной форме, т.к. «бумажная технология» не приемлема: планы должны быть всегда под рукой, должна существовать возможность их оперативной коррекции и согласования с коллегами, удаленными на дальние расстояния.

- **Предпринимательство** – это сфера деятельности, направленная на создание новых рабочих мест, выпуск продукции или оказание услуг, получение прибыли с перспективой дальнейшего развития и роста предприятия, независимо от того, какой бизнес имеется ввиду – малый, средний или крупный.
- **Предприниматель** – это человек, который берет на себя риск, связанный с организацией нового предприятия или разработкой новой идеи, новой продукции или нового вида услуг, предлагаемых обществу.

# ЗАДАНИЕ

- Придумать новую организацию архитектурно-строительной (градостроительной) сферы и подготовить для нее элементы стратегического плана

- **Предпринимательская идея** – это понимание, предчувствие, смутные (размытые) знания предпринимателя о том, что он ощущает наметившиеся изменения в области своего профессионального интереса, которые позволят получить ему значительные социально-технические преимущества в работе и реальные экономические результаты.
- Информация может быть недостаточной для точного указания на изменения, но **предпринимательская интуиция**, базирующаяся на ней, приводит к предпринимательской идее.

# 7 наиболее важных индикаторов изменений в деловой среде

Неожиданные события (успех или провал).

Несоответствие, несовпадение с тем, что должно быть и что реально происходит.

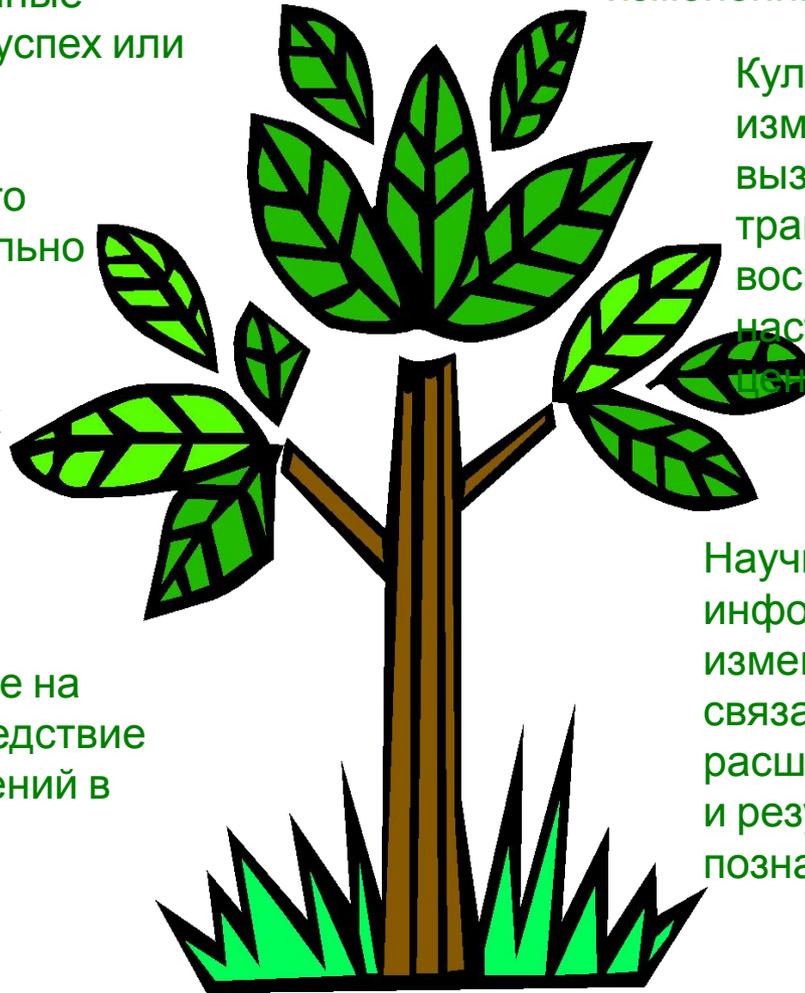
Насущная потребность, проявление негативных симптомов, которые могут и должны быть устранены внутри предприятия.

Внешнее давление на предприятие, вследствие внезапных изменений в отрасли.

Последствия демографических изменений.

Культурные изменения, вызывающие трансформации восприятия, настроений и ценностей жизни.

Научно-информационные изменения, связанные с расширением границ и результатов познания мира.



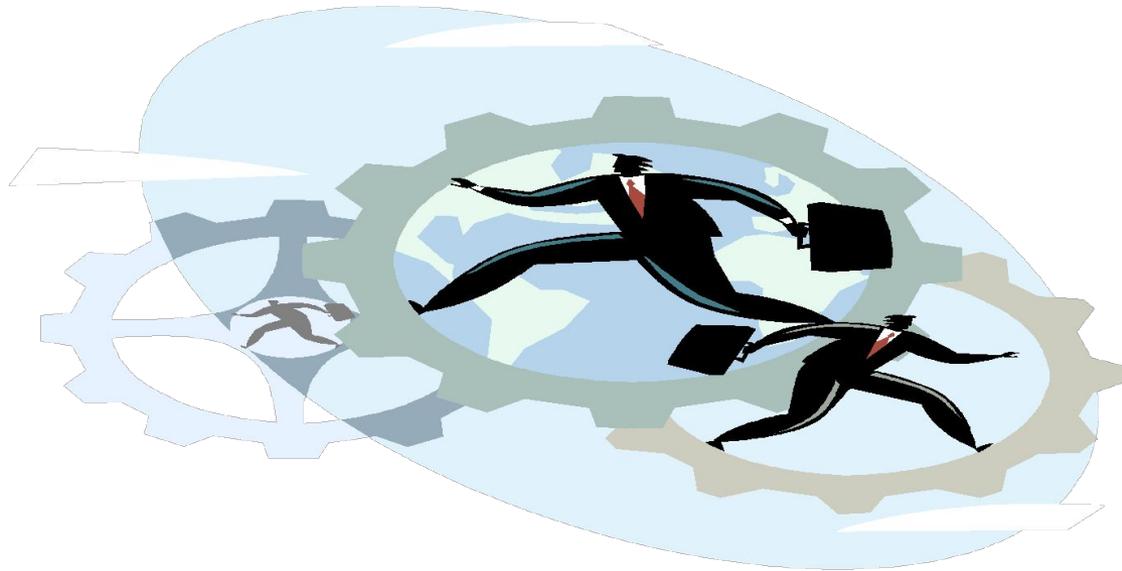
- **Стратегический план** – представляет собой набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей.
- **Стратегия** (*в переводе – искусство генерала*) – это такое сочетание (соответствие) ресурсов и навыков организации, с одной стороны и возможностей и риска, исходящих из окружающей среды, с другой стороны, действующее в настоящем и будущем, при котором организация надеется достичь своей основной цели. Стратегия в общих чертах дает ответ на вопрос, как мы собираемся достичь поставленных целей, это общий план действий.

Минцберг Г. определяет понятие стратегии через так называемую комбинацию 5-ти "П":



- стратегия – план действий;
- стратегия – прикрытие, т.е. действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников;
- стратегия – порядок действий, т.е. план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае;
- стратегия – позиция в окружающей среде, т.е. связь со своим окружением;
- стратегия – перспектива, т.е. видение того состояния, к которому надо стремиться.

Попов С.А. определяет стратегию как деловую концепцию организации на заданную стратегическую перспективу, представленную в виде долгосрочной программы конкретных действий, которые способны реализовать данную концепцию и обеспечить организации конкурентные преимущества в достижении целей.



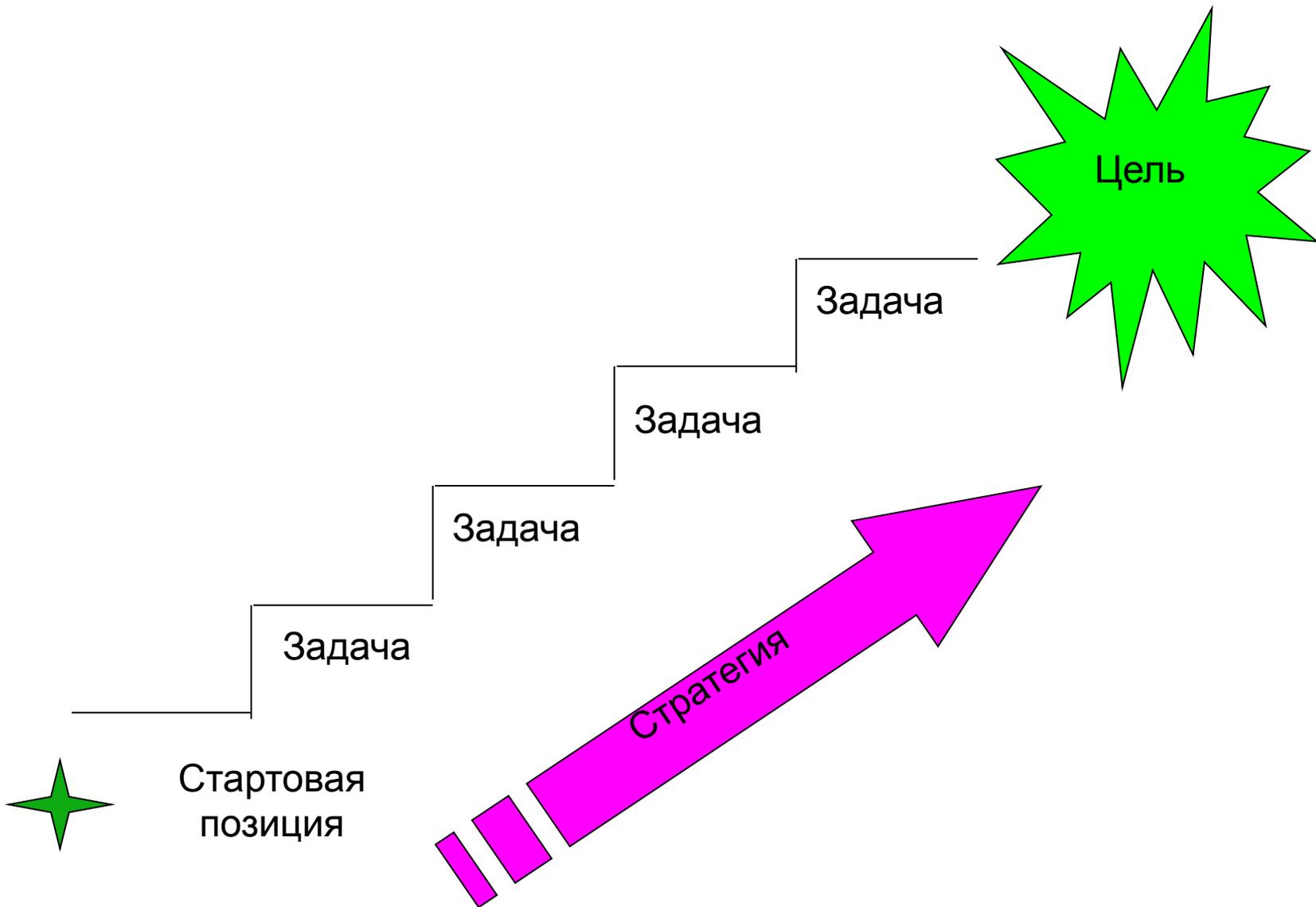
Квин считает,  
что стратегия должна:



- содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела;
- поддерживать инициативу;
- концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте;
- предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата;
- обозначать скоординированное руководство;
- предполагать корректное расписание действий;
- обеспечивать гарантированные ресурсы.

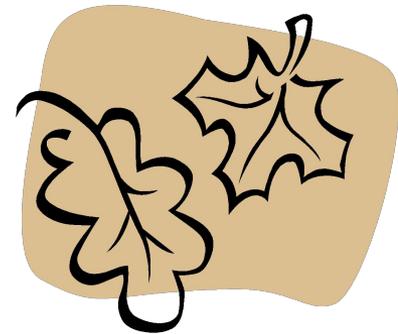
Дать однозначное определение понятия стратегии – трудная задача, поскольку оно весьма многогранно



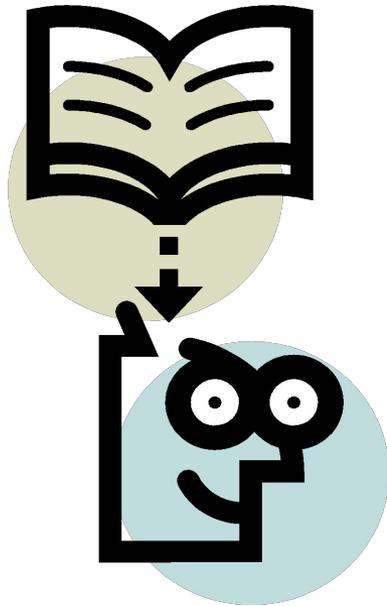


# Процесс стратегического менеджмента состоит из следующих этапов

- Стратегическое планирование
  - Выработка стратегических положений: Видение, Миссия, Ценности, Цели
  - Оценка внешней и внутренней (управленческое обследование) сред организации
  - Анализ стратегических альтернатив
  - Выбор стратегии
- Реализация стратегии
- Обратная связь. Оценка стратегии.



# Выработка стратегических положений:

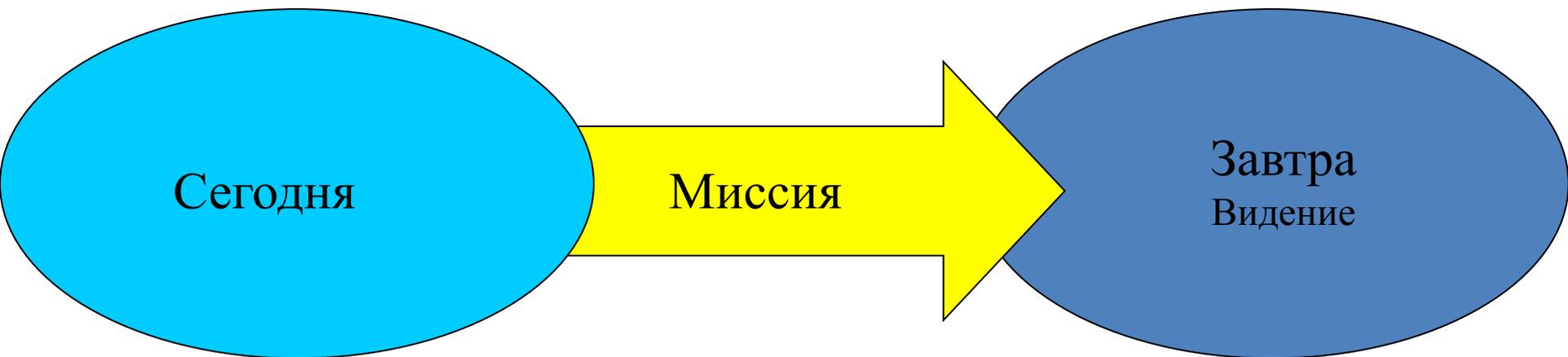


**Видение**

**Миссия**

**Ценности**

**Цели**

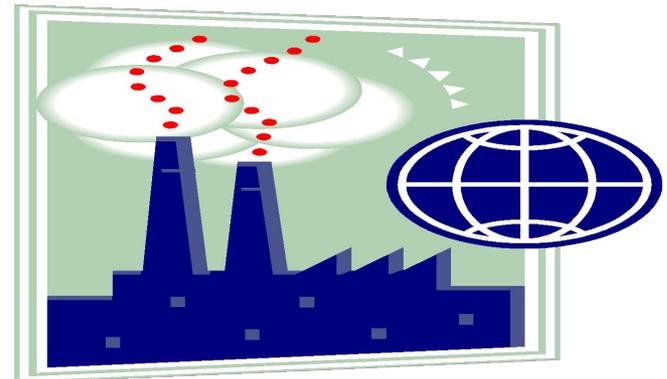


Сегодня

Миссия

Завтра  
Видение

- Ответ на вопрос: «Почему наш бизнес может существовать и существовать успешно?», - дает определение **видения организации**. Т. е. как менеджер видит причины существования организации сегодня и в будущем. Эти причины существуют вне самой организации и не зависят от нее.



- **Видение** представляет собой мысленное путешествие от известного к неизвестному, создание будущего путем монтажа известных фактов, надежд, мечтаний, опасений и возможностей.
- **Видение** — это идеальный образ, всеохватывающее представление будущего, к которому стремится организация.

Это ответы на вопросы:

- В чем основная проблема (проблемы) общества?
- Как вы видите общество, где эта проблема (проблемы) решена?

# Видение медицинской организации

- Все люди смертны. Но нужно прожить свое время качественно и стремиться удлинить срок жизни

# МЕДИЦИНЫ КАТАСТРОФ

## «ЗАЩИТА»

– головное учреждение по проблеме медицины катастроф в России – является Евроазиатским региональным центром медицины катастроф стран СНГ и Сотрудничающим центром ВОЗ по медицине катастроф и чрезвычайным ситуациям.

### **В функции ВЦМК «Защита» входит:**

- оказание медицинской помощи пострадавшим в результате чрезвычайных ситуаций, вызванных стихийными бедствиями, авариями, катастрофами, террористическими актами
- разработка предложений по государственной политике Российской Федерации в области защиты жизни и сохранения здоровья населения при чрезвычайных ситуациях, по предупреждению и ликвидации медико-санитарных последствий чрезвычайных ситуаций, в выполнении программ по совершенствованию деятельности Всероссийской службы медицины катастроф
- разработка методологии медицинской реабилитации, экспертизы и профилактики основных соматических и психических заболеваний у лиц опасных профессий
- разработка и внедрение новых медицинских технологий для коррекции функциональных и адаптационных нарушений у лиц опасных профессий

Для оказания медицинской помощи пострадавшим в результате чрезвычайных ситуаций ВЦМК «Защита» развертывает полевой многопрофильный госпиталь, который в своем составе имеет бригады экстренного реагирования и специализированной медицинской помощи: хирургическую, травматологическую, детскую хирургическую, нейрохирургическую, ожоговую, трансфузиологическую, анестезиологическую, токсико-терапевтическую, радиологическую, реаниматологическую и др.

# Видение ВЦМК «ЗАЩИТА»



# Видение ВЦМК «ЗАЩИТА»

Мир не совершенен. Аварии и катастрофы случались, случаются и будут случаться и страдающим от них людям кто-то должен помогать.

# Сеть ресторанов быстрого питания Вкусно — и точка



**Видение Вкусно — и точка**

# Вкусно — и точка

<https://youtu.be/0uhxngaleQ8>

есть места, которые мы хорошо знаем, и

куда идем **за тем самым:**

**тем самым вкусом,**

**той самой улыбкой,**

**тем самым «мам можно картошку»,**

**за свиданием, которое было однажды, а запомнится навсегда!**

**за кофе, без которого не проснуться,**

**и тем самым моментом, когда зашли за кофе, а остались на час.**

**за случайной остановкой и фразой «маршрут перестроен»**

**за тот самый стол, где прогуливали пары**

**и качеством, за которым стоят десятки поставщиков и стоят стеной.**

название меняется - любовь остается!

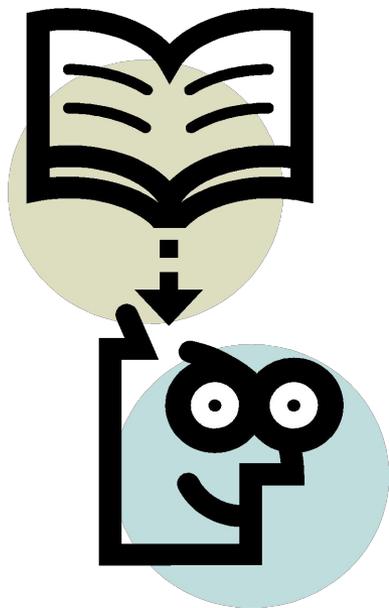
те самые 162 тысячи человек уже ждут,

чтобы миллионы снова сказали: «вкусно и .»

# Видение вашего предприятия



# Выработка стратегических положений:



Видение

**Миссия**

Ценности

Цели

- Ответ на вопрос: «Что есть наш бизнес с точки зрения производимых товаров и услуг, взаимодействующего с нами клиента и рынка?», - дает определение **миссии организации.**



Миссия (предназначение) – краткая формулировка, объясняющая для чего существует организация, реальное направление для достижения мечты.

Это ответы на вопросы:

- Кто?
- Что?
- Для кого?
- Где?
- Каким образом / посредством чего?

# Миссия Otis Elevator

Обеспечивать заказчиков более надежными, чем у наших конкурентов, средствами перемещения людей и грузов вверх, вниз, в сторону и на короткие расстояния.

# О КОМПАНИИ

O'STIN – международный бренд, являющийся ключевым на fashion-рынке. Образы O'STIN всегда стильные, современные и комфортные. В каждой коллекции представлено несколько линий одежды



## 19 лет

Мы выпускаем одежду для любых ситуаций, времени года и погоды, помогая покупателям создать свой собственный, неповторимый образ

## Studio

Для молодых и активных. Яркая, дерзкая, функциональная одежда в последних модных трендах для динамичной жизни.

## Casual

Основа коллекции бренда. Стильная, комфортная, повседневная одежда на любой случай.

## Smart

Для требовательных покупателей. Деловой стиль и качественные ткани в образах Business Casual для работы и развлечений.

O'STIN – это



610+ розничных магазинов

Ежегодно открывается более 50 новых



Любимый бренд одежды россиян

По исследованию Online Market Intelligence за 2018 г.



Задать вопрос

# O'STIN

Наша миссия — помогать людям  
создавать индивидуальный образ,  
используя широкие возможности стиля  
Casual

# Макдональдс McDonald's

Миссия компании: **Стать любимым местом и способом питания наших клиентов,** основываясь на принципах культуры обслуживания, чистоты, доступности и качества.

Старый вариант. Миссия компании «Макдональдс» состоит в быстром, качественном обслуживании клиентов с помощью стандартного набора продуктов.

«I'm Lovin' It»- «Вот, что я люблю».

Девиз: «McDonald's» не накормит страну. Он лишь подает пример, как надо кормить.

# Формулировка миссии организации должна содержать следующее:

1. Принципы фирмы с точки зрения ее основных услуг или изделий, ее основных рынков и основных технологий. Проще говоря, какой предпринимательской деятельностью занимается фирма?
2. Внешняя среда по отношению к фирме, которая определяет ее рабочие принципы.
3. Культура организации. Какого типа рабочий климат существует внутри фирмы? Какого типа людей этот климат привлекает?

«Существует только одно обоснованное определение цели предпринимательства — это создание клиента... Если предпринимательство берет на себя миссию создания клиентов, оно также получит прибыль, необходимую для своего выживания, если конечно исключить плохое управление при осуществлении этой миссии.»

Питер Ф. Дракер

# Миссия компании «Форд»



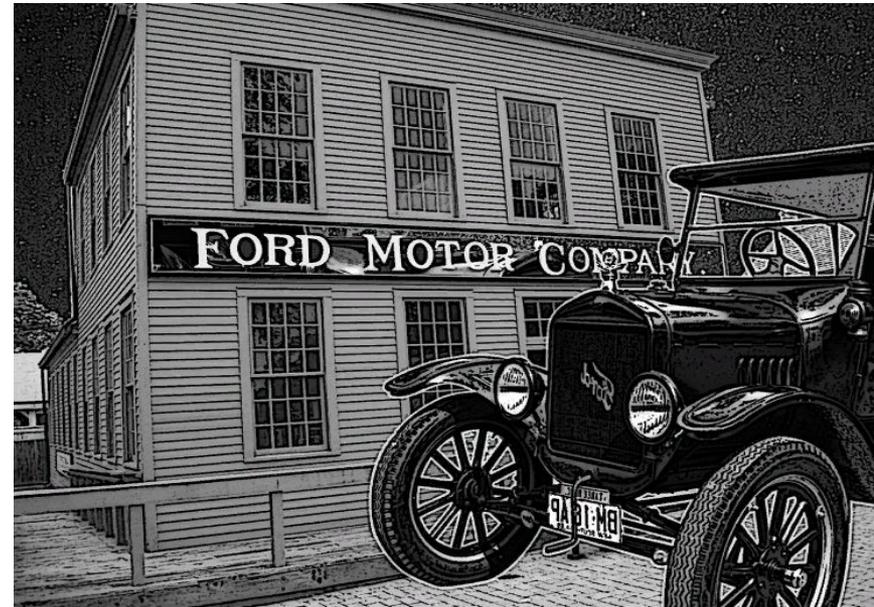
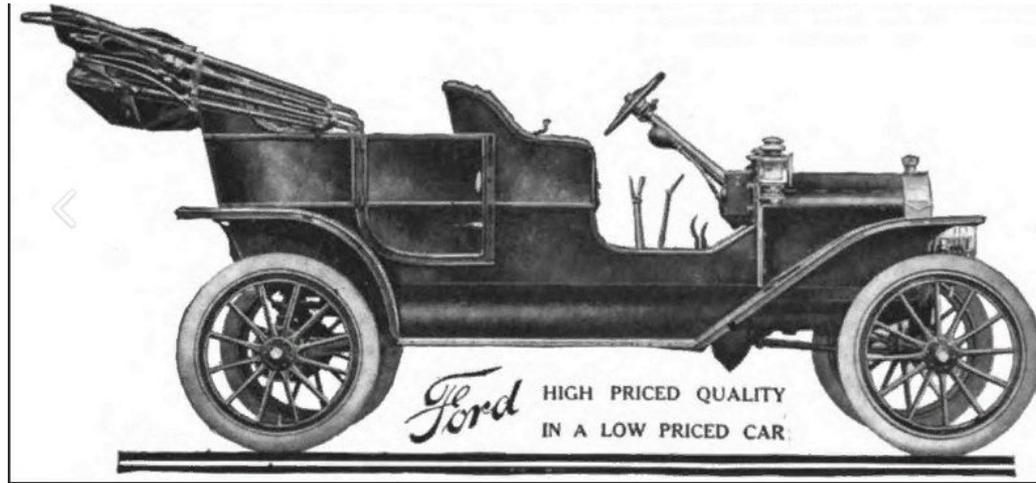
предоставление людям дешевого транспорта.

«Если кто-то это делает, то прибыль едва ли пройдет мимо.»

Генри Форд

*Современный вариант.* Персональная свобода передвижения людям по всему миру

# Форд



# Форд

- 1 октября 1908 года была выпущена первая "ЖЕСТЯНАЯ ЛИЗЗИ". Так в США появился ПЕРВЫЙ В МИРЕ "НАРОДНЫЙ АВТОМОБИЛЬ".

Это был Ford Model T также известный, как "Жестяная Лиззи".

До этого автомобиль был роскошью недоступной не только небогатым людям, но даже и представителям еще немногочисленного среднего класса. В США не было ни одного автомобиля, который стоил бы меньше 1 тыс. долларов.

Генри Форд сделал ставку на массовость. Он не раз говорил, что хотел бы чтобы рабочие его заводов имели возможность покупать автомобили которые производят. Ford Model T стоила первоначально 850 долларов, в дальнейшем цена была снижена до 350. Не так уж и дешево, но все же доступно для квалифицированного рабочего.

До 1927 года было выпущено 15 миллионов "Жестяных Лиззи".

# Юнилевер

Британская компания, один из мировых лидеров на рынке пищевых продуктов и товаров бытовой химии (в том числе парфюмерии).

Основные виды продукции:

- супы, кетчупы, майонезы, соусы для горячего блюда, смесь для приправы и соусы под марками «Knorr», «Hellmann's», «Calvé» и «Балтимор»,
- мороженое под марками «Algida» («Альгида»), «Breyers», «Инмарко», «Vienneta», «Carte D'Or», «Ben & Jerry's», «Solero», «Cornetto» и «Magnum»,
- чай под марками «Lipton», «Brooke Bond» и «Беседа»,
- антиперспиранты-дезодоранты, мыло, шампунь против перхоти, гель для душа, средства по уходу за волосами, средства для ухода за полостью рта под марками «Rexona», «Dove», «АХЕ», «Camay», «Zest», «LUX», «Sunsilk», «Pepsodent», «Clear», «Love Beauty and Planet», «CloseUp», «TRESemmé», «Timotei», «Denim», «Signal»,
- продукты бытовой химии под марками «Cif», «Sun», «Comfort», «ОМО», «Glorix» и «Domestos»,
- продукция поглощённой нидерландской фирмы Upfield (маргарины и спреды под марками «Rama», «Vecel», «Delmy» («Делми»), «Country Crock», «Пышка», и другие),
- продукция поглощённого российского концерна «Калина» (косметика под марками «Чистая Линия», «Лесной бальзам», «Чёрный жемчуг», «Бархатные ручки», и другие).

Vitality – **ЭНЕРГИЯ**

Придать жизни **ЭНЕРГИЮ**

Мы удовлетворяем

повседневные

потребности людей в

продуктах питания и

гигиены. Наши торговые

марки позволяют отлично

себя чувствовать,

прекрасно выглядеть и

получать от жизни больше



Unilever

# Каждый «U» несет добро

Мы — компания торговых марок и людей. **Наша миссия** (современная): сделать устойчивый образ жизни обычным явлением.

Глобальная миссия всех 400 брендов компании Unilever - творить добро. Эта миссия была частью нашего бизнеса более 100 лет. Перед нами стоит еще немало задач, но вместе мы сможем сделать устойчивое качество жизни доступным для всех. Unilever Compass — это наша стратегия, обеспечивающая последовательный, конкурентоспособный, прибыльный и ответственный рост.

Наш бизнес просто не сможет процветать без здоровой планеты и общества.

Мы разработали амбициозную программу устойчивого развития для решения проблем, которые глубоко волнуют наших потребителей и заинтересованных лиц, таких как изменение климата, загрязнение пластиком и неравенство.

Через наши бренды, наших сотрудников и наших партнеров мы стремимся оказывать долгосрочное положительное влияние на мир и наш бизнес.



## Миссия университета.

- Региональное развитие через формирование облика Самарского общества.
  - Мы будем проводить политику на устойчивое развитие, доводить наши разработки, наши идеи позитивного изменения в регионе до общества
- Создание рынков будущего.
  - Чтобы занять лидирующие позиции на мировых рынках, необходимо уже сегодня генерировать то, что завтра будет востребовано
- Управление и наполнение рынков настоящего.
  - Самарский технический университет - самый крупный в Самаре университет после объединения с архитектурно-строительным университетом: у нас более 22 тыс. студентов, огромное количество преподавателей, и предприятия ждут от нас квалифицированных инженеров

# ПСК ООО "Специализированный застройщик "Трансгруз" с 1997 года.

- Предприятие занимается проектированием и строительством производственных, жилых и торгово-офисных зданий. За годы своей деятельности ООО «Трансгруз» зарекомендовало себя как надежная, динамично развивающаяся компания, осуществляющая весь спектр строительных работ, связанных с недвижимостью в Самаре. На сегодняшний день компания представляет собой мощную промышленно-строительную корпорацию, которая объединяет в своей структуре 30 производственных, строительных и транспортных предприятий.
- Залогом успешного развития СК являются три составляющих: высокое качество, доступная цена и соблюдение установленных сроков сдачи объектов.
- **Свою миссию** ООО «Трансгруз» видит в постоянном совершенствовании рынка строительных услуг, в решении жилищного вопроса, в т.ч. и в рамках национального проекта «Доступное жилье — гражданам России».

# ООО "Специализированный застройщик "Трансгруз" в Самаре - принципы работы (миссия)

## КТО?

- **Работа профессионалов:**

в нашей компании работают лучшие специалисты своего дела — профессиональные дизайнеры, проектировщики, строители. Кроме того, мы всегда работаем с лучшими материалами на самом современном оборудовании.

## ЧТО?

- **Предоставление услуг самого высокого качества:**

наша материальная база постоянно совершенствуется, как повышается и уровень подготовки и квалификация наших сотрудников.

## КАК?

- **Доступная стоимость услуг:**

компания имеет свою производственную базу — цех металлоизделий и деревообработки, два БСУ с весовой и лабораторией, автопарк (башенные краны, в т.ч. повышенной высотности, погрузчики, экскаваторы, автокраны, самосвалы, бетононасосы) — все это позволяет нам сводить издержки к минимуму, что в итоге положительно отражается на цене.

- **Своевременное выполнение работы:**

в своём арсенале мы имеем весь спектр необходимых специалистов и оборудования, поэтому мы можем точно просчитать сроки работ, которые мы выполняем точно в срок без опозданий.

- **Честное и ответственное выполнение работ:**

мы всегда действуем согласно договору. Изначально оговоренная стоимость не меняется в ходе работы.

## ДЛЯ КОГО?

- **Четкое соблюдение требований законодательства, специальных нормативов и условий договора:**

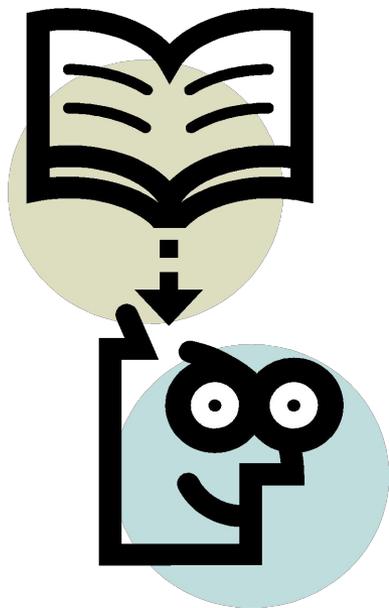
мы гордимся своей репутацией, поэтому предлагаем своим заказчикам только самые качественные услуги

# Миссия вашего предприятия

- Расшифровка
- Короткая «красивая» фраза



# Выработка стратегических положений:



Видение

Миссия

**Ценности**

Цели

**Ценности** – это кодекс принципов организации и ее деятельности.

Это ответы на вопросы:

- Чем мы руководствуемся в своей деятельности?
- Что для нас является особенно важным?
- Отчего мы не отступимся ни при каких обстоятельствах?

# Ценностные ориентации

Категории ценностей		Типы предпочитаемых организациями целей
Теоретические	Истина, Знания, Рациональное мышление	Долгосрочные исследования, разработки
Экономические	Практичность, Полезность, Накопление богатства	Рост, Прибыльность, Результаты
Политические	Власть, Признание	Объем капитала и продаж, количество работников
Социальные	Хорошие человеческие отношения	Социальная ответственность относительно прибыльности, Конкуренция, Климат в организации
Эстетические	Художественная гармония, Состав, Форма, Симметрия	Дизайн изделия, Качество, Привлекательность даже с ущербом для прибыли
Религиозные	Согласие во вселенной	Этика, Моральные проблемы

# O'STIN

## Наши ценности

- **Современность**
  - Свежесть – несмотря на свою простоту, одежда O'STIN всегда современна и актуальна, она отражает основные модные тенденции
- **Простота**
  - Непринуждённость – коллекции O'STIN выполняются в простом, но актуальном стиле. Их легко сочетать друг с другом, чтобы создавать свой собственный уникальный образ.
- **Комфорт**
  - Мы используем в основном мягкие натуральные материалы и комфортные силуэты, чтобы создать удобную и лёгкую в уходе одежду.
- **Универсальность**
  - Одежду O'STIN можно носить в различных ситуациях и для разных целей, но в любом случае, она подчёркивает стиль и индивидуальность

# **КОДЕКС ПРИНЦИПОВ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА КОМПАНИИ Unilever (ЦЕННОСТИ)**

- **Стандарт поведения**
- **Соблюдение законов**
- **Работники**
- **Потребители**
- **Акционеры**
- **Партнеры по бизнесу**
- **Вовлеченность в общество**
- **Общественная деятельность**
- **Нововведения**
- **Конкуренция**
- **Честность ведения бизнеса**
- **Конфликт интересов**
- **Соблюдение – мониторинг – отчетность**

# Макдональдс McDonald's

Миссия компании: Стать любимым местом и способом питания наших клиентов, **основываясь на принципах культуры обслуживания, чистоты, доступности и качества.**

Старый вариант. Миссия компании «Макдональдс» состоит в быстром, качественном обслуживании клиентов с помощью стандартного не дорогого набора продуктов.

«I'm Lovin' It»- «Вот, что я люблю».

Девиз: «McDonald's» не накормит страну. Он лишь подает пример, как надо кормить.

# АвтоВАЗ

## Наши ценности

- Персонал компании
- Лояльность потребителей
- Сильная торговая марка
- Высокий научно-технический потенциал
- Прочная деловая репутация

# Бутилировщик воды

- Быть инновационным в воплощении новых идей и процессов, учиться друг у друга и у окружающего мира
- Быть ориентированным на клиента. Фокусироваться на его нуждах и ожиданиях
- Быть ответственными за собственные действия, всегда выполнять обещания

# ООО Специализированный застройщик "Трансгруз" в

## Самаре

### принципы работы (ценности)

Прежде всего, неукоснительное выполнение обязательств перед клиентами и партнерами. Именно такой подход обеспечивает нам устойчивое развитие, позволяя непрерывно наращивать объемы строительства, и подтверждает репутацию ответственной и надежной компании, стабильно работающей на рынке недвижимости.

#### Для нас ВАЖНО!

- **Работа профессионалов:**  
в нашей компании работают лучшие специалисты своего дела — профессиональные дизайнеры, проектировщики, строители. Кроме того, мы всегда работаем с лучшими материалами на самом современном оборудовании.
- **Предоставление услуг самого высокого качества:**  
наша материальная база постоянно совершенствуется, как повышается и уровень подготовки и квалификация наших сотрудников.
- **Доступная стоимость услуг:**  
компания имеет свою производственную базу — цех металлоизделий и деревообработки, два БСУ с весовой и лабораторией, автопарк (башенные краны, в т.ч. повышенной высотности, погрузчики, экскаваторы, автокраны, самосвалы, бетононасосы) — все это позволяет нам сводить издержки к минимуму, что в итоге положительно отражается на цене.

#### Мы не отступимся!

- **Своевременное выполнение работы:**  
в своём арсенале мы имеем весь спектр необходимых специалистов и оборудования, поэтому мы можем точно просчитать сроки работ, которые мы выполняем точно в срок без опозданий.
- **Честное и ответственное выполнение работ:**  
мы всегда действуем согласно договору. Изначально оговоренная стоимость не меняется в ходе работы.

#### Мы ценим!

- **Четкое соблюдение требований законодательства, специальных нормативов и условий договора:**  
мы гордимся своей репутацией, поэтому предлагаем своим заказчикам только самые качественные услуги

# ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА (ОК)

Это комплекс разделяемых членами организации предположений, мнений, эталонов поведения, настроений, символов и способов ведения бизнеса, обуславливающих индивидуальность компании и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий.

# Важнейшие составляющие ОК

- Философские положения и идеи, принятые в компании
- Церемонии и ритуалы
- Управленческие ритуалы
- Система поощрения/наказания работников
- Внутренние стандарты и правила (этические нормативы)
- Выдающиеся деятели и примеры для подражания (авторитеты)

# Сравнительный менеджмент

## ЯПОНИЯ

1. Пожизненный найм
2. Постепенная оценка кадров
3. Продвижение – как поощрение за преданность
4. Постоянное горизонтальное перемещение кадров
5. Оплата по показателям работы группы
6. Коллективное управление и принятие решений
7. Основное качество руководителя – умение осуществлять координацию действий

## США

1. Краткосрочный найм
2. Быстрая оценка кадров
3. Продвижение – обусловлено личными результатами
4. Практика узкой специализации деятельности
5. Оплата по индивидуальным достижениям
6. Формальные механизмы управления, принятие решений в узком кругу
7. Главные качества руководителя – профессионализм и инициатива

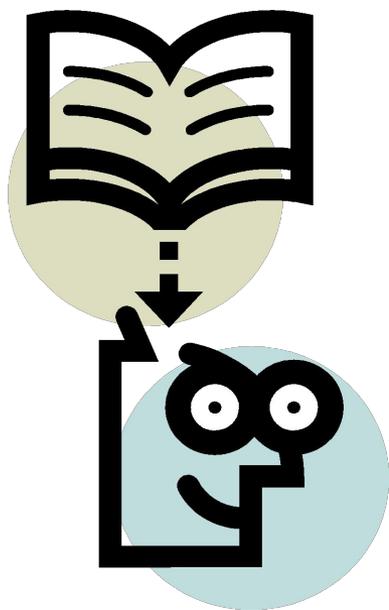
# ТЕОРИЯ Z, Уильяма Оуччи Концепция социального человека, как открытой системы

1. Вовлеченность человека в организационные структуры является смыслом его жизни (долгосрочный найм).
2. Человек стремится к конструктивным действиям, не ожидая указаний. Люди будут осуществлять самонаправленность в достижении целей, которым они преданы (групповое принятие решений).
3. Внешний контроль не имеет серьезного значения. Подчиненные сами контролируют свою деятельность (индивидуальная ответственность).
4. Всесторонняя забота о работниках.
5. Неспециализированная карьера. Медленная оценка кадров и их умеренное продвижение.

# Кодекс ценностных ориентиров вашего предприятия



# Выработка стратегических положений:



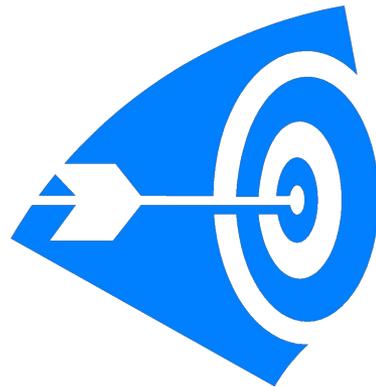
Видение

Миссия

Ценности

Цели

**Цель** – это желаемое и достижимое (с точки зрения потенциальных возможностей) состояние объекта управления, прогнозируемый результат его деятельности.



# Характеристики целей (SMART):

- Конкретные и измеримые
- Достижимые
- Ориентированные во времени
- Взаимно-поддерживающие

# Описание целей

Прибыльность	Производственные мощности
Рынки	Исследования и внедрение новшеств
Производительность	Организация
Продукция	Человеческие ресурсы
Финансовые ресурсы	Социальная ответственность

# Цели вашего предприятия



**Видение, Миссия и Цели** будут значимой частью успешного стратегического управления только в том случае, если они отражают **Ценности** и реалии фирмы, если высшее руководство правильно их сформулирует, затем эффективно их установит, информирует о них и стимулирует их осуществление во всей организации.