



Организација производње

Вежбе 1а



Задатак 1

Распоредити следеће појмове тако да се добије функционална организациона структура:

- Финансијска оператива,
- Продаја,
- Директор производње,
- Персонални послови,
- Генерални директор
- Производни погони,
- Рачуноводство,
- Директор за људске ресурсе,
- Обука кадрова,
- Техничка припрема,
- Финансијски директор,
- Истраживање тржишта,
- Индустијски односи,
- Директор за маркетинг,
- Одржвање,
- Промоција,
- План и контролинг.



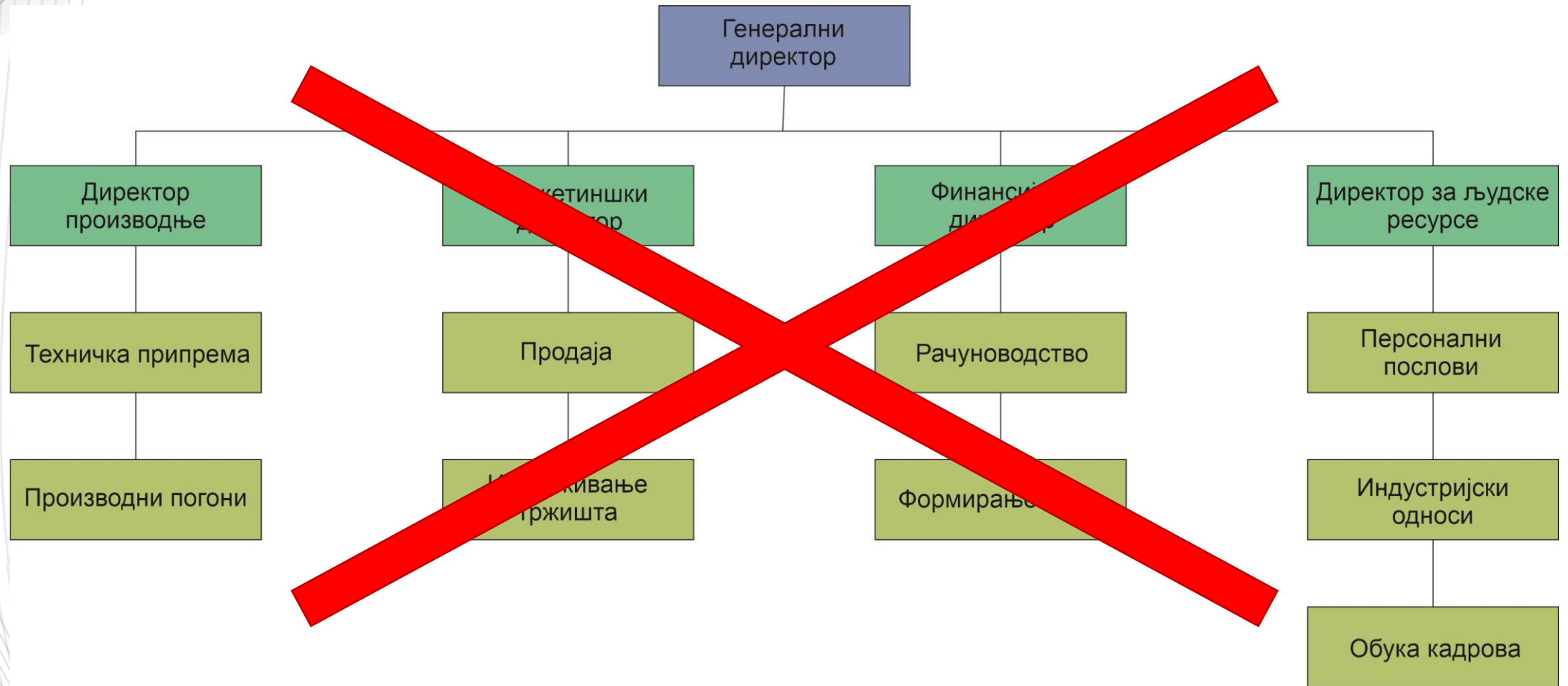
Решење:

Дате појмове можемо груписати у 3 хијерархијска нивоа и то:

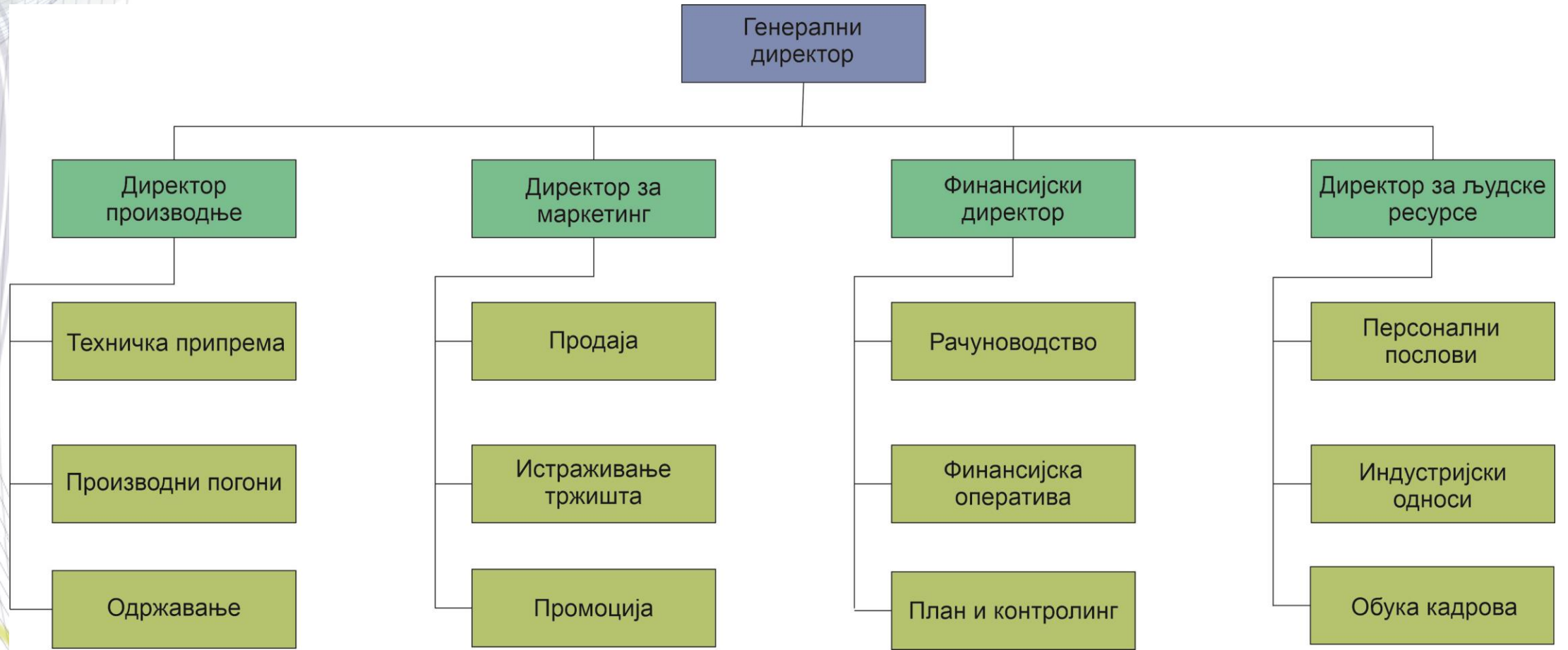
1. ниво: генерални директор,
2. ниво: финансијски директор и директори за маркетинг производњу и људске ресурсе,
3. ниво: остали.



Решење



Решење



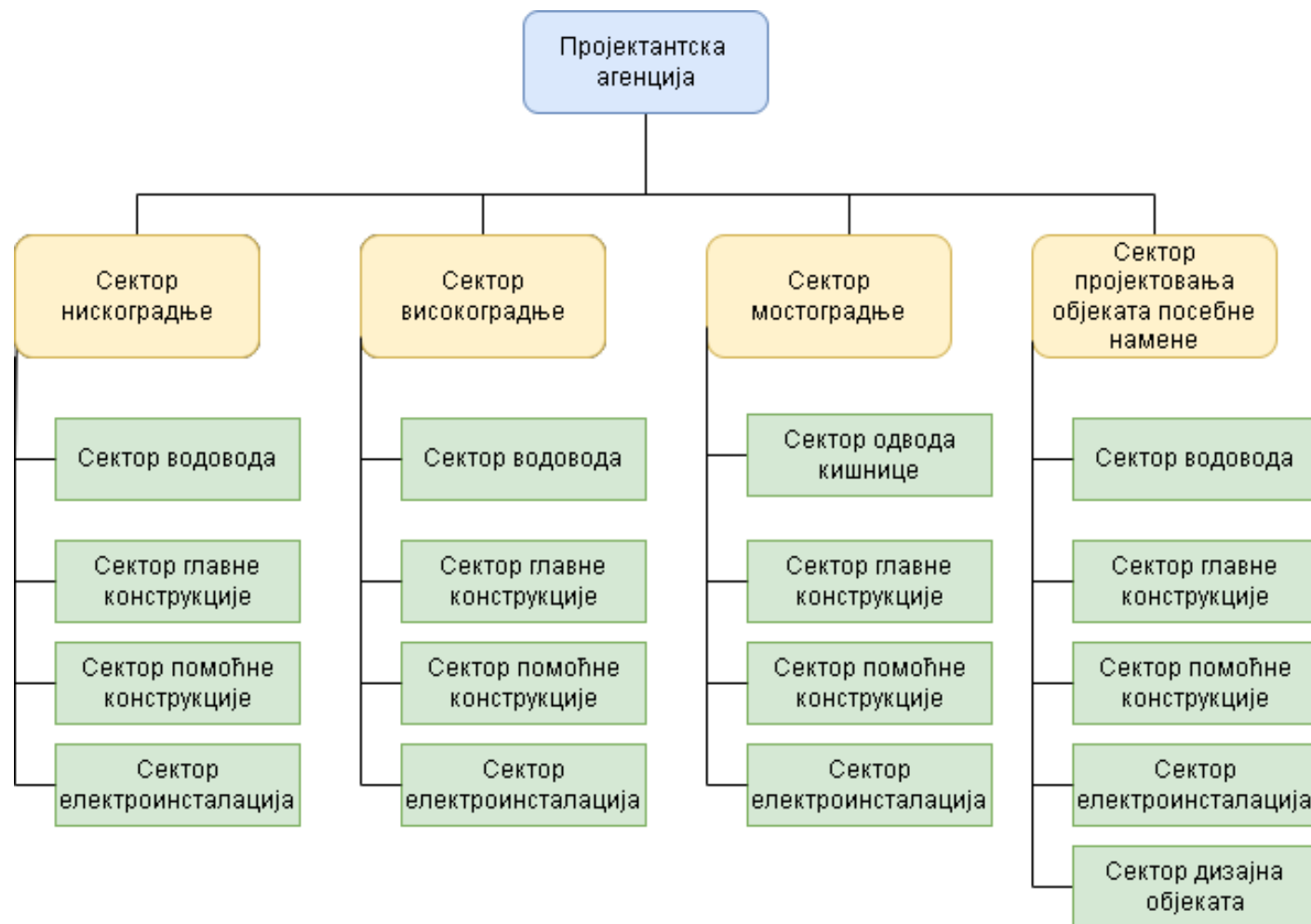


Задатак 2

- У оквиру пројектантске агенције се налазе 4 сектора: сектор нискоградње, сектор високоградње, сектор мостоградње и сектор за пројектовање објеката од посебне намене. У сваком сектору се налазе подсектори за пројектовање: водовода, електро-инсталација, главне конструкције и помоћне конструкције. У сектору мостоградње је подсектор водовода замењен подсектором одвода кишнице, а сектор пројектовања објеката од посебне намене саджи и подсектор пројектовања дизајна објеката.
- Нацртати организациону структуру овог предузећа и одредити њен тип. Да ли се може одредити распон руковођења за све хијерархијске нивое?



Решење





Задатак 3

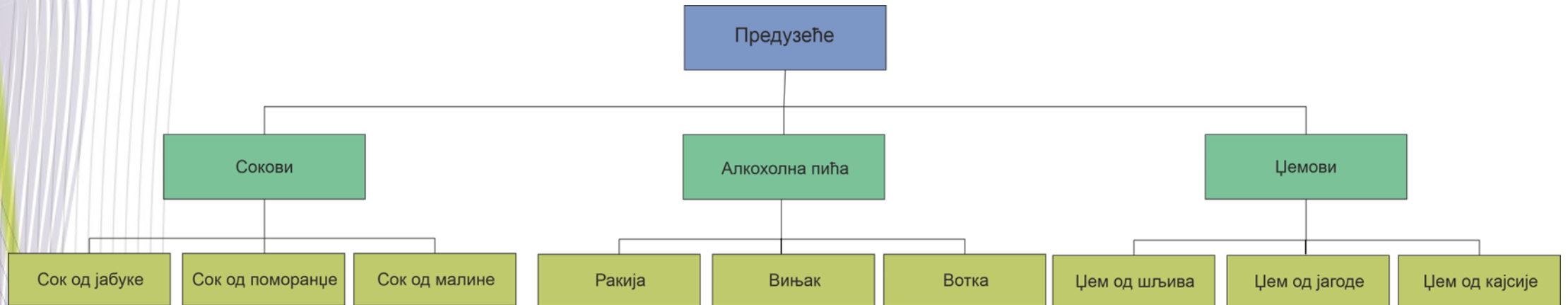
Једно предузеће бави се прерадом воћа и поврћа. Предузеће производи сокове, алкохолна пића и џемове. У оквиру производње сокова производе се сокови од јабуке, поморанџе и малине. Производња алкохолних пића дели се на производњу ракије, вињака и вотке, док од џемова предузеће производи џем од шљива, јагоде и кајсије.

На основу задатих података формирати организациону структуру, а затим одговорити на питања:

1. Који је ово тип организационе структуре?
2. Колико хијерархијских нивоа ова организациона структура има?
3. Који је распон руковођења сваког нивоа?



Решење:





Задатак 4

Фабрика лименки снабдева неколико произвођача сокова у 3 различите државе, Србији, Македонији и Грчкој. Пошто се конструкција и процес производње разликује за лименке пуњене газираним соком и негазираним соком, фабрика је сваки погон поделила у 2 сектора. У сваком сектору ради радник контролор, мајстор одржавања, као и металостругар. Погони у свакој од држава имају једног директора који је задужен за њихово пословање, а целом фабриком управља генерални директор.

Нацртати организациону структуру овог предузећа и одредити њен тип. Који типови структура се налазе на различитим нивоима?



Задатак 5

Једно предузеће послује у 3 земље у региону и то Србији, Северној Македонији и Грчкој. У Србији су запослени финансијски директор, директор за истраживање и развој и директор за маркетинг. Директор за маркетинг задужен је за традиционални маркетинг, дигитални маркетинг и истраживање тржишта, директор за истраживање и развој задужен је за развој нових производа, тестирање нових производа и нове технологије, а финансијски директор за одељења домаћег платног промета, страног платног промета и одељење за кредите.

У Северној Македонији се врши производња производа А, Б и В и продаја у 3 града Скопљу, Охриду и Битољу, па су тамо запослени директор продаје и директор производње.

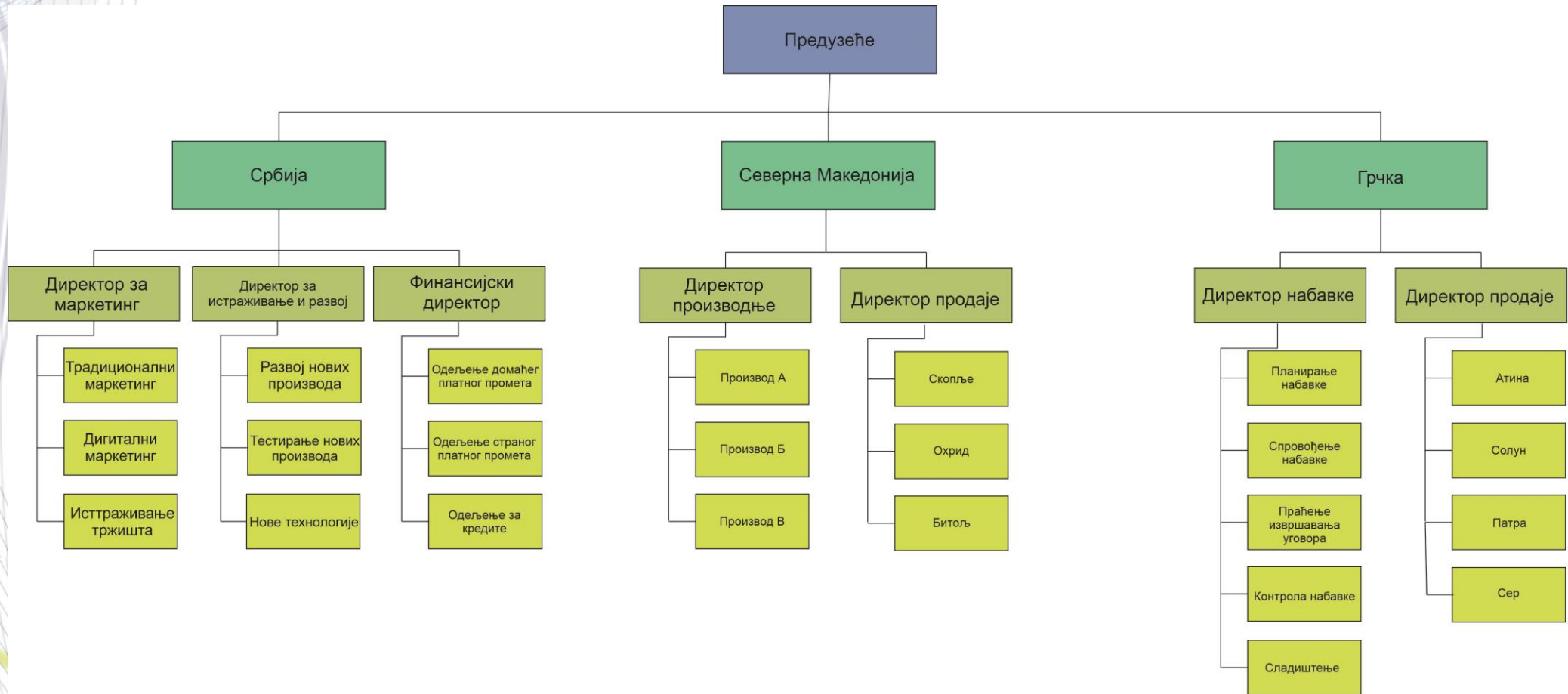
У Грчкој се врши набавка делова потребних за производњу, и продаја у Атини, Солуну, Патри и Серу, па су тамо запослени директори набавке и продаје. Директор набавке задужен је за планирање набавке, спровођење набавке и контролу набавке, праћење извршења уговора и складиштење.

На основу задатих података формирати организациону структуру, а затим одговорити на питања:

1. Који је ово тип организационе структуре?
2. Колико хијерархијских нивоа ова организациона структура има?
3. Који је распон руковођења сваког нивоа?



Решење:





Задатак 6

У једном производном предузећу постоје сектори за маркетинг, истраживање и развој, производњу, кадрове и рачуноводство.

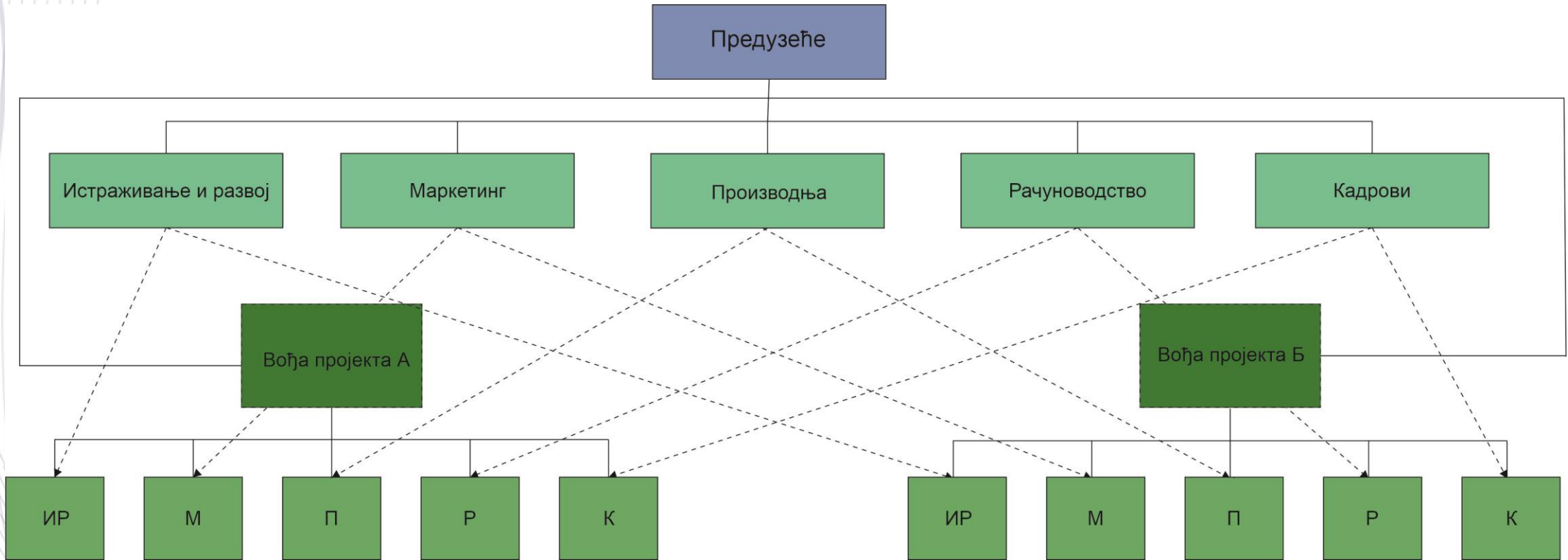
Руководство је решило да уведе нове производе А и Б услед чега су формиран пројектни тимови.

На основу задатих података формирати организациону структуру, а затим одговорити на питања:

1. Који је ово тип организационе структуре?
2. Колико хијерархијских нивоа ова организациона структура има?
3. Који је распон руковођења сваког нивоа?



Решење:





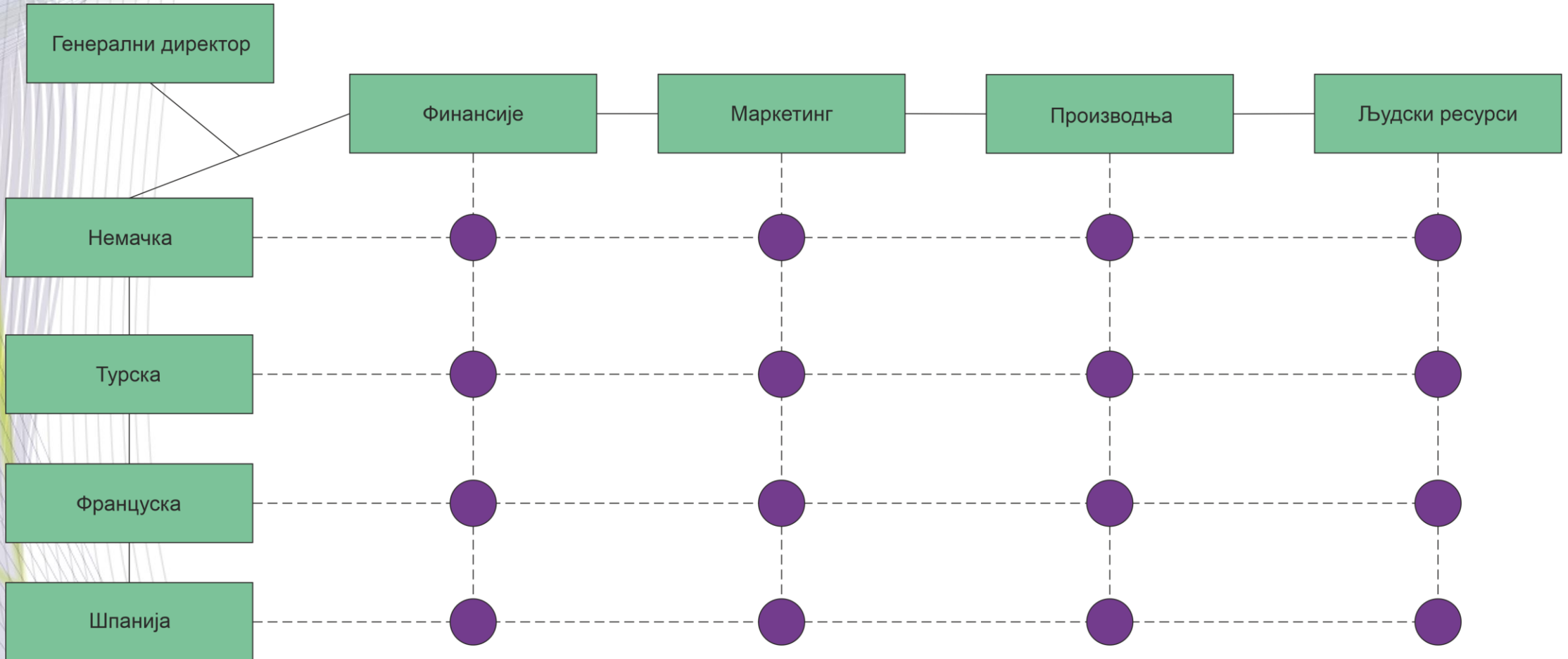
Задатак 7

Једно предузеће послује у следећим земљама: Немачка, Турска, Француска и Шпанија. У свакој земљи су сектори за производњу, маркетинг, финансије и људске ресурсе. На челу предузећа налази се генерални директор.

Формирати матричну организациону структуру на основу датих података.



Решење:



Први самостални задатак а:



- a) Нацртати организациону структуру предузећа према следећим карактеристикама:
- a₁) Пројектна организациона структура, први ниво по функцијама, три пројекта са конкретним позицијама. **Коментар.**
 - a₂) Матрична организациона структура предмети-функције, 3 предмета, 4 функције. **Коментар.**
 - a₃) Функционална организациона структура, број хијерархијских нивоа **4**, распон руковођења првог хијерархијског нивоа 3, распон руковођења другог нивоа је 4, и трећег 3. **Коментар.**
 - a₄) Дивизиона организациона структура, 3 хијерархијска нивоа, распон руковођења на свим нивоима 3, први ниво територијална подела, други ниво предметна подела, трећи ниво функционална подела. **Коментар.**
 - a₅) Предметна организациона структура на свим нивоима, 2 нивоа, распон руковођења на свим нивоима 3. **Коментар.**

Студенти на основу последње цифре броја индекса раде задатке:

0 и 1 → задатак а₁

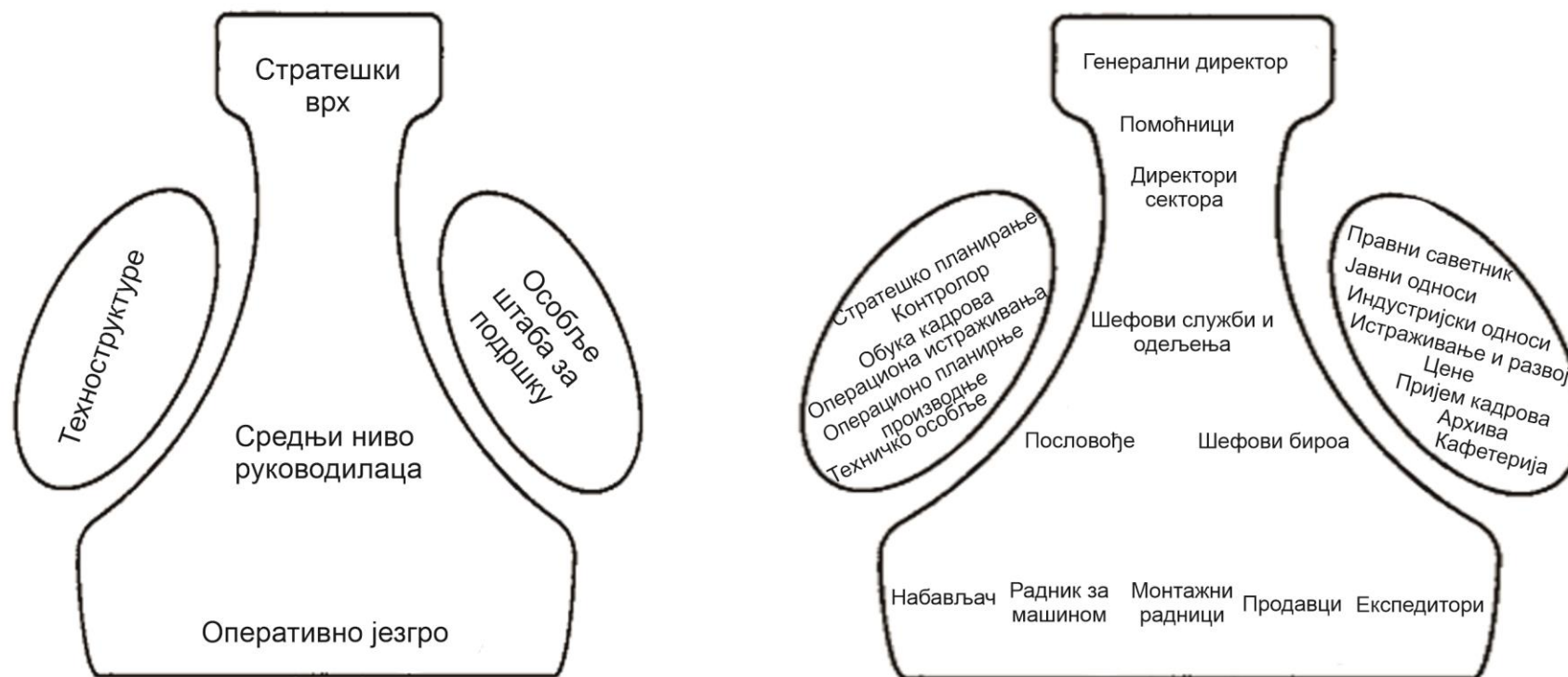
2 и 3 → задатак а₂

4 и 5 → задатак а₃

6 и 7 → задатак а₄

8 и 9 → задатак а₅

Подсетимо се модерне теорије организације!



Основни елементи организационе структуре према *Mintzberg*-у

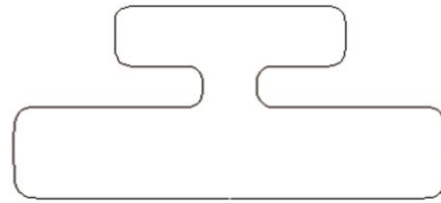


Подсетимо се модерне теорије организације!

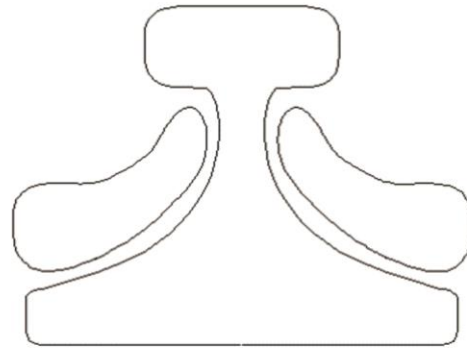
	ЈЕДНОСТАВНА СТРУКТУРА	МЕХАНИЧКА БИРОКРАТИЈА	ПРОФЕСИОНАЛНА БИРОКРАТИЈА	РАЗУЂЕНА (ДИВИЗИОНА) ФОРМА	АДХОКРАТИЈА
Старост и величина	Млада и мала предузећа	Стара и велика предузећа	Различита	Стара, врло велика предузећа	Млада предузећа
Технички систем	Једноставан, нерегулисан	Регулисан, неаутоматизован	Нерегулисан или софистициран	Разуђен, регулисан, неаутоматизован	Врло софистициран, аутоматизован
Окружење	Једноставно, динамично	Једноставно, стабилно	Комплексно и стабилно	Релативно једноставно и стабилно	Комплексно, динамично
Моћ	Ген. директора	Технократије и екстерне контроле	Професионалаца	Средњег нивоа	Експерата

Табела 1.2. Утицај ситуационих фактора на пет основних конфигурација према Mintzberg-у

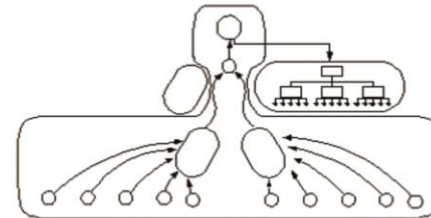
Подсетимо се модерне теорије организације!



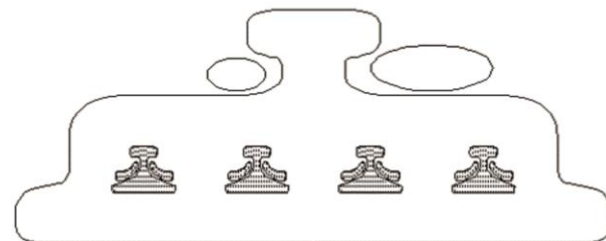
a) једноставна структура



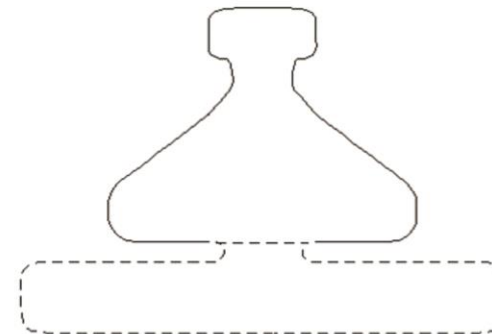
b) механичка бирократија



c) професионална бирократија



d) разуђена форма



e) адхократија

Први самостални задатак б:



б) Дати предлог организационе структуре према Минтзберговој типологији, нацртати организациону структуру и уписати карактеристична радна места за:

- б₁) Старо, врло велико предузеће са разуђеним, регулисаним и неаутоматизованим техничким системом, које послује у једноставном и стабилном окружењу. Главни извор моћи је средњи ниво руководиоца.
- б₂) Младо предузеће са врло софистицираним, аутоматизованим техничким системом, које послује у комплексном и динамичном окружењу. Главни извор моћи су експерти.
- б₃) Величина по избору, са нерегулисаним или софистицираним техничким системом, које послује у комплексном и стабилном окружењу. Главни извор моћи је стручна способност.
- б₄) Мало, младо предузеће са нерегулисаним техничким системом, које послује у једноставном и динамичном окружењу. Главни извор моћи је ген. директор.
- б₅) Старо, велико предузеће са неаутоматизованим техничким системом, које послује у једноставном и стабилном окружењу. Главни извор моћи је моћ положаја.

Студенти на основу последње цифре броја индекса раде задатке:

- 0 и 1 → задатак б₁
- 2 и 3 → задатак б₂
- 4 и 5 → задатак б₃
- 6 и 7 → задатак б₄
- 8 и 9 → задатак б₅



Први самостални задатак в:

в) Приказати организациону структуру реалног предузећа (наћи на интернету) и дати коментар (тип, до ког нивоа је дата, предности и недостаци).

Текст задатка је идентичан за све студенте без обзира на број индекса!



Први самостални задатак додатак:

Уз задатке **б** и **в** дефинисати:

- Сложеност организационе структуре, ниво формализације, ниво централизације, начин координације и контроле, стил вођства, карактеристике руководећег и кадра нижег нивоа, стратегију организационих промена, тип организационе културе, главне предности и мане за пословање.