**Лекция 1 Особенности организации деятельности предприятий сервиса**

Рынок услуг является одной из разновидностей товарного рынка, развивающейся в рамках общих законов рыночной экономики и подчиняющейся этим законам. Вместе с тем он имеет ряд специфических черт, обусловливающих особый подход к предпринимательской деятельности, призванной обеспечить удовлетворение спроса на услуги. К основным особенностям рынка услуг, как правило, относятся:

 высокая динамичность рыночных процессов, обусловленная характером спроса на услуги;

 территориальная сегментация, которая выражается в том, что формы предоставления услуг, спрос, условия функционирования предприятий зависят от характеристик территории, охваченной конкретным рынком;

 локальный характер услуг, т. е. рынок услуг имеет четкую пространственную очерченность, в рамках которой формируются отличные от других, сходные между собой социально-экономические характеристики;

 высокая скорость оборота капитала, которая является следствием более короткого производственного цикла из выступает как одно из основных преимуществ бизнеса в сфере услуг;

 высокая чувствительность к изменениям рыночной конъюнктуры, которая обусловлена невозможностью хранения, складирования и транспортировки услуг;

 специфика процесса оказания услуг, которая обусловлена наличием личного контакта производителя и потребителя;

 высокая степень дифференциации услуг, которая связана с диверсификацией, персонификацией и индивидуализацией спроса на услуги;

 неопределенность результата деятельности по оказанию услуги, поскольку окончательная оценка качества предоставления услуги возможна только после ее потребления.

Структура сервиса весьма многообразна. Существенное место в ней должны занимать услуги, создающие удобства населению и экономящие их свободное время, т. е. услуги сервиса. Существующие два способа оказания услуг (в форме товара или в затратах труда) обусловливают их деление на:

1) материальные – связанные с созданием новых и восстановлением утраченных потребительских стоимостей изделий;

2) нематериальные – направленные непосредственно на человека или окружающие его условия.

Таблица 1 Различия между нематериальными услугами и продуктами материального производства

|  |  |
| --- | --- |
| Нематериальные услуги | Продукты материального производства |
| Неосязаемые | Осязаемые |
| Разнородные | Однородные |
| Производство, распределение и потребление – один процесс | Производство и распределение не совпадают с потреблением |
| Деятельность, процесс | Вещь |
| Основная часть производится в процессе  взаимодействия покупателя и продавца | Основная часть производится на предприятиях |
| Покупатели участвуют в процессе производства | Покупатели обычно не участвуют в процессе производства |
| Не могут храниться | Могут храниться |
| Не передаются права владения | Возможна передача прав владения |

При оказании нематериальных услуг их производство и потребление совпадают во времени. Такие услуги, целевой функцией которых является удовлетворение личных потребностей населения, принято считать потребительскими. Это услуги парикмахерских, бань, душевых, косметических кабинетов и проч.

Услуги сервиса классифицируются по специфике содержания:

 создающие новые потребительские стоимости (новые изделия): пошив одежды, обуви, изготовление мебели по индивидуальным заказам населения и т. п.;

 восстанавливающие потребительские свойства товаров (ремонтные работы: ремонт радиотелевизионной аппаратуры, автотранспортных средств, квартир, химическая чистка и крашение одежды, услуги прачечных и др.);

 обслуживающие человека (личного характера): услуги парикмахеров, косметологов, работников оздоровительных комплексов и др.

Сфера сервиса является благоприятной почвой для развития различного рода предпринимательства, для обеспечения занятости населения. Эта сфера создает возможности и условия использования труда таких категорий граждан, как студенты, пенсионеры, домохозяйки с полной и частичной занятостью, является реальной базой развития малого бизнеса.

Такие специфические особенности бытовых услуг, как классность, индивидуальный характер, наличие сезонных колебаний в поступлении заказов оказывают определенное влияние и на организацию производственных процессов. Особенно ярко это влияние проявляется при организации процессов по изготовлению новых изделий (одежды, обуви, мебели) по заказам населения.

Так, например, при организации процессов пошива изделий по заказам населения необходимо учитывать следующие особенности:

 пошив изделий на конкретного заказчика обусловливает весьма широкую номенклатуру изделий, что формирует технологическую неоднородность выполняемых заказов;

 швейные изделия изготавливаются как из материалов заказчиков, так и из материалов предприятия, поэтому при проектировании технологических процессов не представляется возможным точно учесть и спрогнозировать характер перерабатываемых материалов, - квалификации персонала;

 наличие услуг различной классности предъявляет соответствующие требования к моделированию и конструированию швейных изделий, и на этой основе возникают специфические особенности в формировании производственных процессов;

 сезонные колебания в поступлении заказов вызывают неравномерную загрузку предприятий в течение года, поэтому данное обстоятельство также нужно учитывать при проектировании производственных процессов.

Подобные же специфические черты характерны и для предприятий других отраслевых групп сервиса. Знание этих и ряда других особенностей выполнения услуг поможет руководителям предприятий быстрее адаптироваться к изменениям, происходящим на рынке товаров и услуг, обеспечивать устойчивую работу предприятий.

Структура предприятия, состав его подразделений, организация управления во многом зависят от уровня его специализации. Известно, что специализация, с одной стороны, является следствием общественного разделения труда, а с другой – результатом концентрации однородного производства, т. е. представляет собой диалектическое единство двух противоположных процессов: дифференциации и концентрации.

Общеизвестны три основные ее формы: предметная, подетальная, технологическая. В сфере сервиса на уровне отдельных предприятий в той или иной степени используются приведенные формы специализации, особенно развиты технологическая и предметная формы. Вместе с тем для предприятий сервиса характерен и несколько укрупненный вариант предметной специализации – т. е. специализация по отраслевым группам услуг (например, пошив и ремонт одежды по заказам населения, химическая чистка и крашение одежды, услуги парикмахерских и т. д.).

В сегодняшних условиях наряду с имеющимися специализированными предприятиями сервиса целесообразно организовывать и многоотраслевые комплексные предприятия. Они могут быть разных направлений: стационарные для городской и сельской местности с определенным полным набором услуг; малой и средней мощности; малые предприятия – пункты быстрого (экспресс) обслуживания клиентов с ограниченным набором услуг (например, химчистка, прачечная самообслуживания, мелкий ремонт одежды, утюжка, пятновыводка, ремонт металлоизделий); предприятия, комплексные пункты, осуществляющие только прием заказов на выполнение практически всех видов услуг, оказываемых в городе, с дальнейшей отправкой этих заказов для выполнения на специализированные предприятия сервиса; выездные бригады (мини-предприятия) для обслуживания населения сельской местности, отдельных районов либо в сезонные периоды.

Важной проблемой организации деятельности предприятий сервиса является организация труда и оплаты персонала. Труд работников предприятий сервиса имеет свои особые черты.

К их числу относятся:

 повышенное нервно-эмоциональное напряжение труда, поскольку обязательным является наличие контакта с клиентами;

 совмещение различных видов деятельности (например, у приемщика заказов – оформление заказа, расчеты с клиентом, учет выручки, оформление салона и др.; у закройщика – консультации клиента по выбору модели, фурнитуры, операции раскроя, проведение примерок, консультации портных по изготовлению одежды и др.);

 различная степень интенсивности труда по временным периодам вследствие сезонного характера оказания услуг.

В связи с этим сфере сервиса нужны люди особые, имеющие соответствующие навыки работы с клиентурой, поэтому при подборе персонала нужно проводить хороший кадровый маркетинг. Кроме того, особенности труда работников должны учитываться при выборе форм и систем стимулирования труда.

**Предприятие сервиса как самостоятельный хозяйствующий субъект**

Общие основы организации предприятий определены в Гражданском кодексе Российской Федерации (ч. 1).

В общем плане под предприятием понимается самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный в порядке, установленном законом для производства продукции и оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

На каждом предприятии производственные факторы (ресурсы, человеческий труд) должны взаимодействовать друг с другом, чтобы обеспечить выпуск продукции или услуг. При этом в любом случае предприятие функционирует в условиях ограниченных производственных ресурсов.

Поэтому в соответствии с экономическим признаком предприятие может свои результаты:

а) максимизировать – при заданном объеме производственных ресурсов должен быть достигнут наибольший выпуск продукции или услуг;

б) минимизировать – определенный объем выпуска продукции или услуг должен быть реализован при наименьшем расходовании производственных ресурсов;

в) оптимизировать – затраты и результаты находятся в определенном оптимальном сочетании.

Любое предприятие должно быть в состоянии финансового равновесия: своевременно выполнять свои платежные обязательства перед бюджетом, работниками и поставщиками материальных ресурсов.

Предприятие сервиса обладает рядом признаков:

 единство целей предприятия;

 наличие единого коллектива персонала предприятия;

 наличие прав юридического лица;

 единая система учета;

 единая система планирования деятельности предприятия.

Для предприятий характерно наличие производственно-технического, организационного и социально-экономического единства.

Производственно-техническое единство означает, что предприятие оказывает услуги в номенклатуре, соответствующей специализации предприятия; оно имеет необходимые материальные условия для своей деятельности; средства труда и рабочую силу соответствующей квалификации.

Организационное единство характеризуется единым производственным коллективом, единым руководством, правом юридического лица.

Социально-экономическое единство означает, что предприятие имеет единую форму собственности, деятельность предприятия определяется наличием единой системы планирования и учета.

Предприятие сервиса имеет юридическую, хозяйственную и отраслевую основы (рис. 2).

Важным этапом как в процессе создания, так и в процессе функционирования предприятия сервиса является разработка учредительных документов. Учредительные документы – это фактически свод прав, обязанностей, условий функционирования и ответственности предприятия за свою деятельность.

В законодательных актах, регулирующих деятельность предприятий в Российской Федерации, установлены два основных учредительных документа, которые необходимо иметь предприятиям в зависимости от организационно-правовой формы: устав и учредительный договор. В ст. 52 ГК РФ установлено, что юридическое лицо действует на основании устава, либо учредительного договора и устава, либо только учредительного договора.



Рис. 2 Модель организации деятельности предприятия сервиса

Учредительный договор юридического лица заключается, а устав утверждается его учредителями (участниками). Юридическое лицо, созданное одним учредителем, действует на основании устава, утвержденного этим учредителем. Устав – основной документ, определяющий задачи, права и область деятельности предприятия, положение его в отрасли и в системе финансовых и хозяйственных органов. Он утверждается учредителями предприятия.

Устав и Учредительный договор см. УМП к курсовому проектированию.

**Предприятие сервиса как производственная система**

Современный подход к организации рассматривает любое предприятие (учреждение) как систему. Общепризнано определение системы как целого, созданного из частей и элементов для целенаправленной деятельности.

Для любой системы характерны такие свойства:

 система стремится к самосохранению;

 система имеет потребность в управлении;

 в системе формируется сложная зависимость от свойств входящих в нее элементов и подсистем.

Экономические (производственные) системы обладают рядом особенностей, отличающих их от технических и иных систем.

К их числу можно отнести:

 нестационарность (изменчивость) отдельных параметров системы и стохастичность ее поведения;

 уникальность и непредсказуемость системы в конкретных условиях (благодаря наличию у нее активного элемента – человека);

 наличие у нее предельных возможностей, определяемых имеющимися ресурсами;

 способность изменять свою структуру и формировать варианты поведения;

 способность противостоять энтропийным (разрушающим систему) тенденциям;

 способность адаптироваться к изменяющимся условиям;

 способность и стремление к целеобразованию, т. е. формированию целей внутри системы.

Возникновение той или иной производственной системы обусловлено возникновением или формированием на рынке спроса на продукцию или услуги, способные удовлетворить требования покупателей (клиентов). Следовательно, производственная система должна быть приспособлена к длительному удовлетворению спроса населения.

Производственная система может рассматриваться на уровне предприятия в целом, отдельного цеха, участка, рабочего места.

На всех этих уровнях в состав производственной системы включаются:

 технические ресурсы (степень прогрессивности и гибкости технологических процессов выполнения услуг, возможности их дальнейшего совершенствования, наличие инновационных разработок по новым видам услуг);

 кадровые ресурсы (профессиональный, квалификационный, демографический состав персонала, способность его к профессиональному росту, адаптации к изменениям целей производственной системы);

 пространственные ресурсы (размеры и характер производственных площадей, территории предприятия, коммуникаций, возможность расширения и др.);

 ресурсы организационной структуры управления (гибкость и адаптивность управляющей системы, качество принятия управленческих решений, экономичность структуры и т. п.);

 информационные ресурсы (характер информации о самой производственной системе и внешней среде, возможность повышения ее качества: достоверности, насыщенности, ценности информации);

 финансовые ресурсы (состояние активов, ликвидность, наличие кредитных линий и др.).

В результате взаимодействия всех компонентов, входящих в производственную систему, формируются новые свойства системы в целом. Эти свойства отражают такое понятие, как эффект целостности системы.

Любая производственная система, в том числе и предприятия сервиса, являются системами открытыми, т. е. активно взаимодействующими с внешней средой. Модель такой производственной системы приведена на рис. 3.



Рис. 3. Модель предприятия сервиса как открытой производственной системы

Данные приведенного рисунка свидетельствуют о том, что любая производственная система имеет входное воздействие, систему обработки (преобразовательные процессы), конечные результаты (выходы из системы) и обратную связь.

Экономический потенциал фирмы – совокупность ресурсов, имеющихся в распоряжении предприятия, и способности его сотрудников и менеджеров к использованию ресурсов с целью создания товаров, услуг и получения максимального дохода.

Модель экономического потенциала любого предприятия определяется следующими факторами:

 объемом и качеством имеющихся у него ресурсов: численностью занятых, основными производственными и непроизводственными фондами, оборотными фондами или материальными запасами, финансовыми и нематериальными ресурсами – патентами, лицензиями, информацией, технологией;

 способностями сотрудников к выполнению услуг сервиса (образовательный, квалификационный, психофизиологический и мотивационный потенциал персонала);

 способностями менеджера оптимально использовать имеющиеся у предприятия ресурсы, подготовкой, талантом и профессиональной адаптацией менеджеров, умением создавать и обновлять организационные структуры управления предприятием;

 инновационными способностями, т. е. способностями к обновлению производства, смене технологии и т. п.;

 информационными способностями, т. е. способностями обрабатывать и «переваривать» информацию для использования ее в процессе оказания сервисных услуг;

 финансовыми способностями: кредитоспособностью предприятия, внутренней и внешней задолженностью и др.

Преобразовательные процессы в производственной системе имеют задачу реализовать возможности фирмы (экономический потенциал) в виде реального конечного продукта и результатов деятельности. Каждый из составляющих преобразовательных процессов выполняет соответствующую конкретную задачу.

Выходами производственной системы (рис. 3) является продукт, результаты деятельности, удовлетворенность трудом, социальная роль и имидж предприятия. В условиях развития рыночных отношений любой продукт должен быть конкурентоспособен. К услугам это положение относится в еще большей степени, чем к продукции.

Конкурентоспособной будет услуга, которая удовлетворяет следующим требованиям:

 она оказана при минимальных затратах времени клиента;

 услуга высокого качества;

 цена за услугу приемлема;

 услуга оказана в установленные сроки;

 при оказании услуги показана высокая культура обслуживания;

 процесс выполнения услуги осуществлен при рациональном использовании ресурсов предприятия.

Результаты деятельности предприятия сервиса характеризуются такими показателями, как

 объем и структура выручки, полученной от реализации услуг,

 издержки,

 прибыль (убытки),

 рентабельность.

Опыт работы предприятий сервиса в условиях рынка показывает, что укрепить позиции в конкурентной среде можно не только с помощью цены, качества услуги, но и с помощью имиджа предприятия.

Имидж предприятия включает несколько компонентов:

 качество, ассортимент, цена, гарантии, социальная престижность услуг предприятия;

 удобство места расположения предприятия;

 социальный статус его клиентуры;

 привлекательность рекламы и разнообразие методов стимулирования сбыта;

 способы организации процесса предоставления услуг и оформление предприятия;

 участие предприятия в решении социально значимых проблем.

В региональном аспекте всем предприятиям, в том числе и в сфере сервиса, отводится важная социальная роль. Региональные органы, органы муниципального управления заинтересованы в эффективной работе предприятий, поскольку от этого зависит объем выплачиваемых ими налогов и, следовательно, возможности формирования бюджетов различных уровней.

**Виды предприятий сервиса**

Предприятия, оказывающие населению сервисные услуги, весьма разнообразны с точки зрения видов выполняемых услуг, масштабов деятельности, форм собственности, организационно-правовых форм и др. Однако при всем разнообразии их можно классифицировать по определенным признакам.

Классификация предприятий сервиса необходима для того, чтобы систематизировать знания о предприятиях данной сферы; определять место предприятия и его роль на рынке товаров и услуг; оценивать эффективность и сравнивать деятельность различных видов предприятий; учитывать особенности функционирования различных типов предприятий при организации новых и анализе действующих предприятий сервиса.

При классификации предприятий сервиса используем как общие признаки классификации:

 форма собственности,

 наличие прав юридического лица,

 вид юридического лица,

 уровень специализации,

 мощность предприятия,

 форма организации,

 тип производства, так и специфические, присущие только сфере сервиса

 порядок сбора и реализации заказов;

 время действия;

 метод обслуживания потребителей;

 качество предоставляемых услуг.

Выбор данных классификационных признаков неслучаен, поскольку именно они оказывают существенное влияние на организацию деятельности предприятий сервиса.

Форма собственности определяет порядок формирования имущества предприятия, формирует весь механизм хозяйствования фирмы, ее экономическую политику и др.

Наличие (отсутствие) прав юридического лица оказывает влияние на учетную политику предприятия, на формирование экономических результатов деятельности.

Вид юридического лица (организационно-правовая форма) определяет организационно-правовые границы деятельности предприятия, оказывает влияние на организацию управления предприятием.

Уровень специализации оказывает влияние на организацию основных (технологических) процессов выполнения услуг, на подбор и подготовку персонала. От уровня специализации во многом зависят издержки предприятия на выполнение и реализацию услуг.

Мощность предприятия сервиса оказывает определяющее влияние на его деятельность, поэтому необходимо знать экономические преимущества и недостатки различных по мощности предприятий.

Форма организации также является важным признаком классификации, поскольку дает возможность продумать и рационально построить структуру предприятия с тем, чтобы минимизировать затраты на оказание услуг.

Тип производства оказывает непосредственное влияние на выбор метода организации производства, расстановку рабочих в соответствии с их профессиональными навыками и квалификацией, подбор оборудования и организацию рабочих мест и др.

Порядок сбора и реализации заказов является одним из важнейших специфических признаков классификации предприятий сервиса. Известно, что на предприятии сервиса не может начаться производственный процесс, если нет заказа на ту или иную услугу. Порядок сбора заказов клиента влияет на загрузку предприятия, на степень интенсивности труда работников в различные периоды времени, на сроки и качество оказания услуг, на формирование себестоимости и цен на услуги.

Метод обслуживания потребителей оказывает определенное влияние на деятельность предприятий, их организацию и функционирование. Методы обслуживания должны быть в первую очередь направлены на создание максимальных удобств клиенту.

Классность услуг оказывает влияние на организацию производственных процессов; подбор персонала, его мотивацию, состав оборудования и материалов; оформление салонов обслуживания, развитие сопутствующих консультационных и иных услуг, создающих удобства клиенту.

**Структура предприятия**

Структура предприятия – это деление предприятия на составные части (элементы) по тем или иным организационно-техническим признакам и формы взаимосвязей между этими элементами.

По принципу удобства управления и рациональной организации производства строится производственно-административная структура предприятия. Она предусматривает выделение в составе предприятия подразделений, которые характеризуют отдельные объекты управления, во главе каждого из которых стоит определенный руководитель. Рассмотрим возможные варианты деления предприятия на составные части по принципу удобства управления (рис 4).

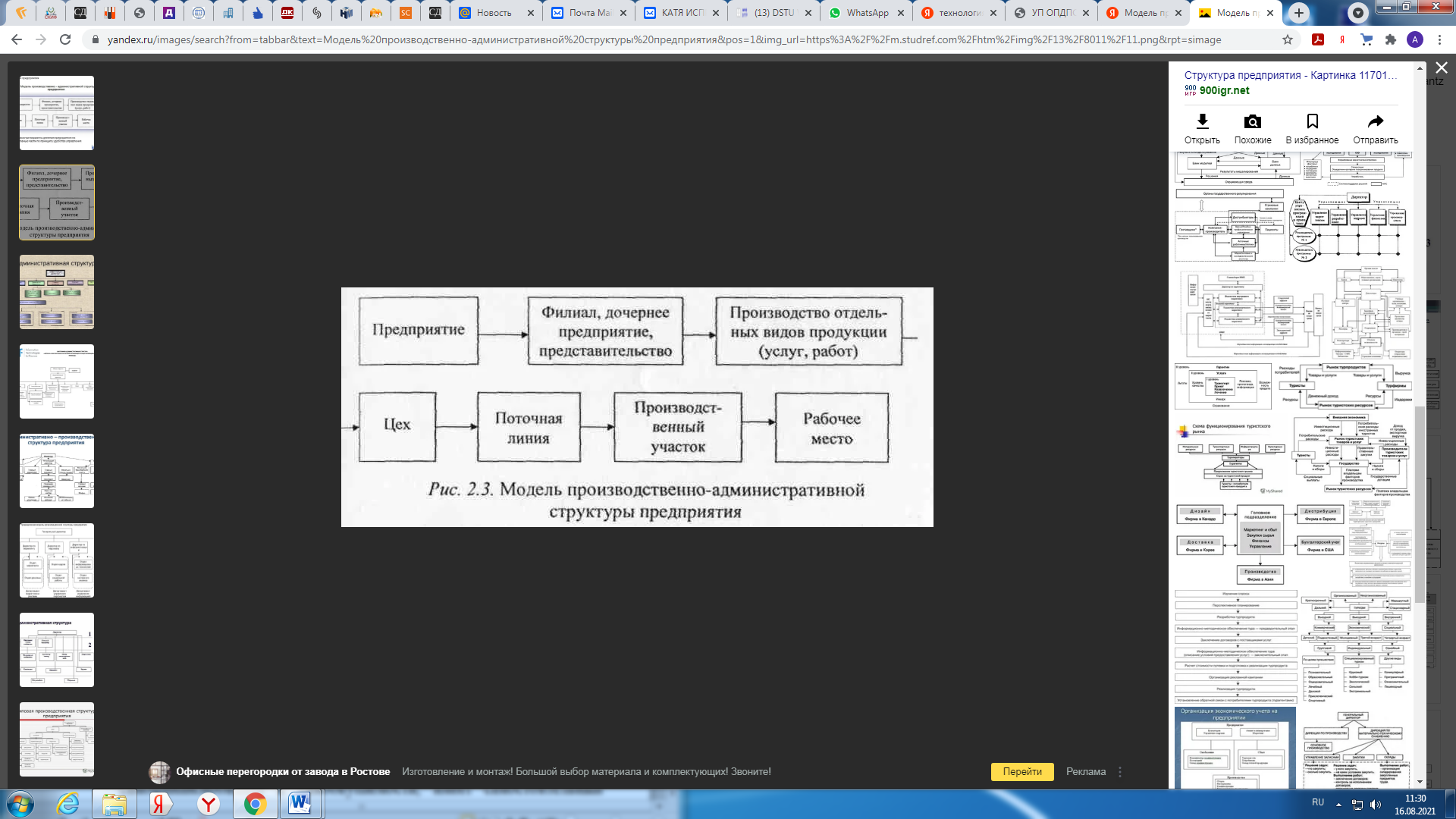


Рис. 4 Модель производственно-административной структуры предприятия

Предприятие представляет собой целостный производственно-хозяйственный организм. Оно осуществляет свою деятельность на основе самофинансирования и самоокупаемости, имеет самостоятельный баланс и обладает правами юридического лица. Во главе любого предприятия стоит руководитель (директор, генеральный директор, президент компании и др.) в зависимости от вида деятельности, мощности предприятия, формы собственности и других факторов.

Филиал, дочернее предприятие – обособленное подразделение юридического лица; расположенное вне его местонахождения; осуществляющее все его функции или их часть по производству и реализации продукции (услуг, работ). Чаще всего филиалы не являются юридическими лицами. Филиалы действуют на основании положений, утверждаемых создающим их юридическим лицом. В уставе основного предприятия оговаривается наличие филиалов, дочерних предприятий. Во главе филиала – руководитель (директор филиала).

Представительство так же, как и филиал, является обособленным подразделением юридического лица, расположенным вне его местонахождения. Оно представляет интересы юридического лица и осуществляет их защиту; однако самостоятельной хозяйственной деятельностью не занимается. Во главе представительства стоит руководитель, который непосредственно подчиняется директору предприятия (генеральному директору, президенту компании). Производство отдельных видов продукции (выполнение работ, услуг) выделяется на крупных предприятиях, производящих различные виды продукции, или на комплексных предприятиях сервиса, выполняющих различные виды услуг. Это – подразделение предприятия, как правило, предметно-специализированное, осуществляющее полный цикл производства продукции (выполнения работ, услуг), территориально обособленное, имеющее признаки хозяйственной самостоятельности, свой аппарат управления в рамках организационной структуры управления предприятием в целом; во главе – начальник производства.

Цех – структурное подразделение предприятия, территориально обособленное, состоящее из поточных линий, участков, рабочих мест, как правило, специализированное по технологическому признаку, выполняющее часть технологического процесса по производству продукции (выполнения работ, услуг); во главе цеха – руководитель – начальник цеха. Цех – подразделение средних и крупных предприятий. На малых и микропредприятиях таких подразделений может не быть, и оно будет сразу делиться на производственные участки или рабочие места.

Поточная линия – подразделение цеха; такое подразделение возможно на крупных предприятиях, работающих по типу массового или серийного производства. Поточная линия, как правило, предметно специализирована. Во главе поточной линии – мастер.

Производственный участок – подразделение цеха (предприятия), может иметь и предметную, и стадийную, и технологическую специализацию. Чаще всего характеризуется общим характером воздействия на предмет труда. Во главе производственного участка – мастер участка или бригадир.

Рабочее место – часть производственного пространства, наделенная всем необходимым оборудованием, инструментом, имеющая соответствующие условия труда для высокопроизводительной и качественной работы персонала.

По принципу участия подразделения в производстве основной продукции (оказании основных видов услуг) строится производственно-технологическая структура предприятия (рис. 5).

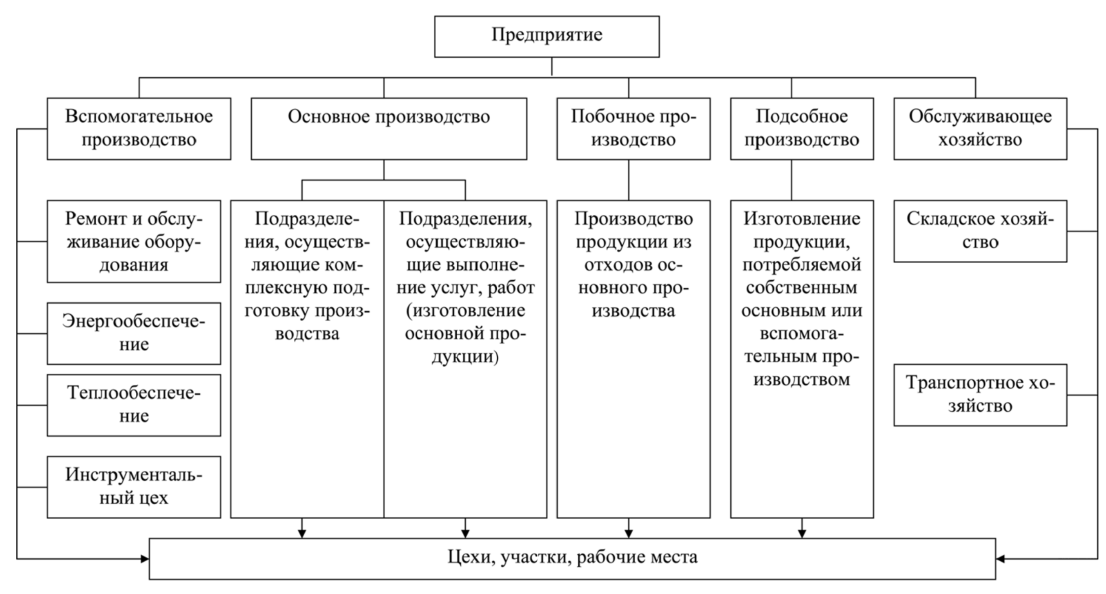


Рис 5 Модель производственно-технологической структуры предприятия

В приведенной модели выделено основное производство, вспомогательное, обслуживающее хозяйство, побочное и подсобное производства. Первые три перечисленные составляющие данной модели присутствуют на любом предприятии любой сферы деятельности.

Основное производство включает подразделения для создания основного продукта (товара, услуги), выпуск которого является целью данного предприятия.

Вспомогательное производство создает необходимые условия для бесперебойной работы основных подразделений, т. е. оснащает их оборудованием и инструментом, поддерживает их в работоспособном состоянии, обеспечивает энергоресурсами.

Обслуживающее хозяйство призвано формировать процессы транспортировки, складирования материалов, запасных частей, готовой продукции.

Назначение побочных и подсобных производств показано на схеме (рис. 5), на предприятиях сервиса они, как правило, отсутствуют.

На формирование производственной структуры предприятия оказывают влияние следующие факторы:

 вид деятельности;

 уровень специализации;

 формы кооперирования;

 структура технологического процесса выполнения услуги (изготовления продукции);

 мощность предприятия;

 широта номенклатуры выполняемых услуг.

**Технология как фактор внутренней среды** имеет гораздо большее значение чем многие думают. Большинство людей рассматривают технологию как нечто, связанное с изобретениями и машинами, например с полупроводниками и компьютерами.

Однако социолог Чарльз Перроу, который много писал о влиянии технологии на организацию и общество, описывает технологию как средство преобразования сырья - будь то люди, информация или физические материалы - в искомые продукты и услуги.

Технология подразумевает стандартизацию и механизацию. То есть использование стандартных деталей может существенно облегчить процесс производства и ремонта. В наше время существует очень мало товаров, процесс производства которых не стандартизован.

В начале века появилось такое понятие как сборочные конвейерные линии. Сейчас этот принцип используется почти повсеместно, и очень сильно повышает производительность предприятий.

Технология, как фактор, сильно влияющий на организационную эффективность требует тщательного изучения и классификации. Существует несколько способов классификации, я опишу классификацию по Томпсону и по Вудворд.

Классификация технологии по Джоан Вудворд пользуется наибольшей известностью. Она выделят три категории технологий:

Единичное, мелкосерийное или индивидуальное производство, где одновременно изготавливается только одно изделие.

Массовое или крупносерийное производство применяется при изготовлении большого количества изделий, которые идентичны друг другу или очень похожи.

Непрерывное производство использует автоматизированное оборудование, которое работает круглые сутки для непрерывного изготовления одинакового по характеристикам продукта в больших объемах. Примеры - переработка нефти, работа электростанций.

Социолог и теоретик организации Джеймс Томпсон предлагает другие три категории технологий не противоречащие трем предыдущим:

1. Многозвенные технологии, характеризуемые серией независимых задач, которые должны выполняться последовательно. Типичный образец - сборочные линии массового производства.

2. Посреднические технологии характеризуются встречами групп людей, таких, например, как клиенты или покупатели, которые являются или хотят быть взаимозависимыми.

3. Интенсивная технология характеризуется применением специальных приемов, навыков или услуг, для того чтобы произвести определенные изменения в конкретном материале, поступающем в производство.

Эти две категории не так уж расходятся друг с другом. Например многозвенные технологии эквивалентны технологиям массового производства, а посреднические технологии занимают промежуточное место между индивидуальными технологиями и технологиями массового производства. Различия в этих классификациях в первую очередь вызваны разными областями специализации авторов. То есть Вудворд в основном занималась технологиями промышленных предприятий, а Томпсон же обхватывал все виды организаций.

Нельзя назвать какой-то один тип технологии лучше другого. В одном случае может быть, более приемлем один тип, а в другом более подойдет противоположный.

Люди определяют окончательную пригодность данной технологии, когда они делают свой потребительский выбор. Внутри организации люди являются важным решающим фактором при определении относительного соответствия конкретной задачи и содержания операций избранным технологиям.

Никакая технология не может быть полезной и никакая задача не может быть выполнена без сотрудничества людей, которые являются пятой внутренней переменной.