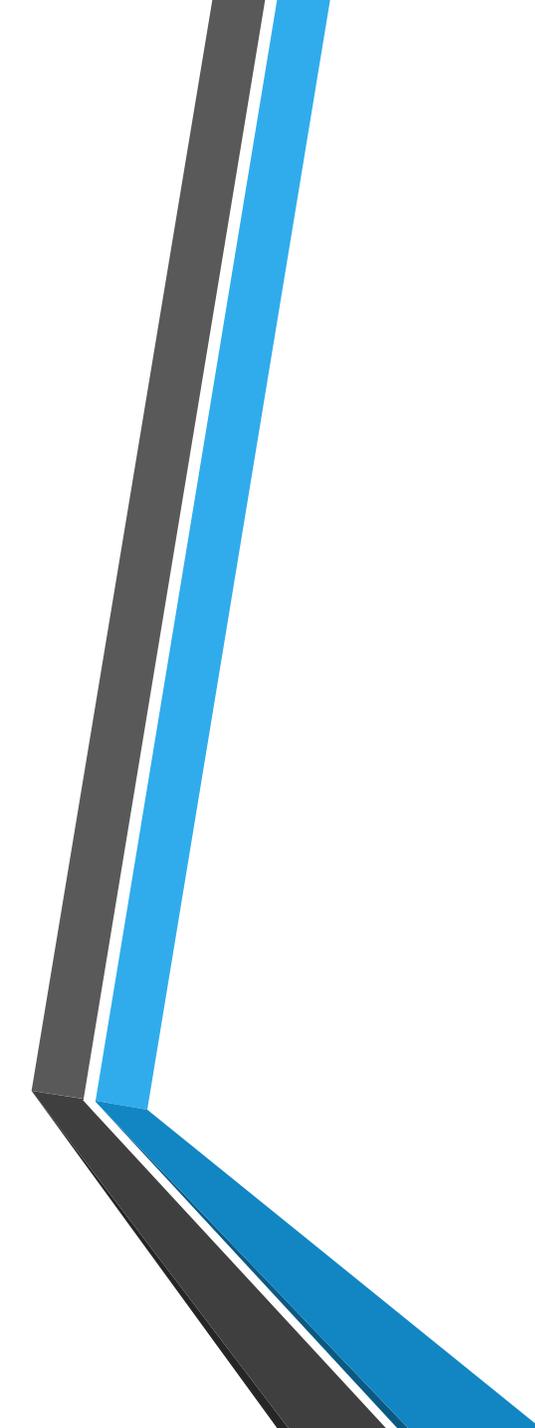


Виды структур управления

Бычкова Наталья
МН-3-19-04

организационная структура

- **Организация: процесс, посредством которого менеджеры устанавливают рабочие отношения между сотрудниками для достижения целей**
 - **Организационная структура: формальная система задачи и отношения, показывающие, как сотрудники используют ресурсы отчетности.**
 - **Организационное проектирование: менеджеры принимают конкретные варианты, приводящие к данной организационной структуре.**
- **Успешная организационная структура зависит от уникальной ситуации организации.**



Виды организационных структур

Бюрократические организационные структуры:

- **Линейная**
- **Линейно- штабная**
- **Функциональная**
- **Дивизионная**

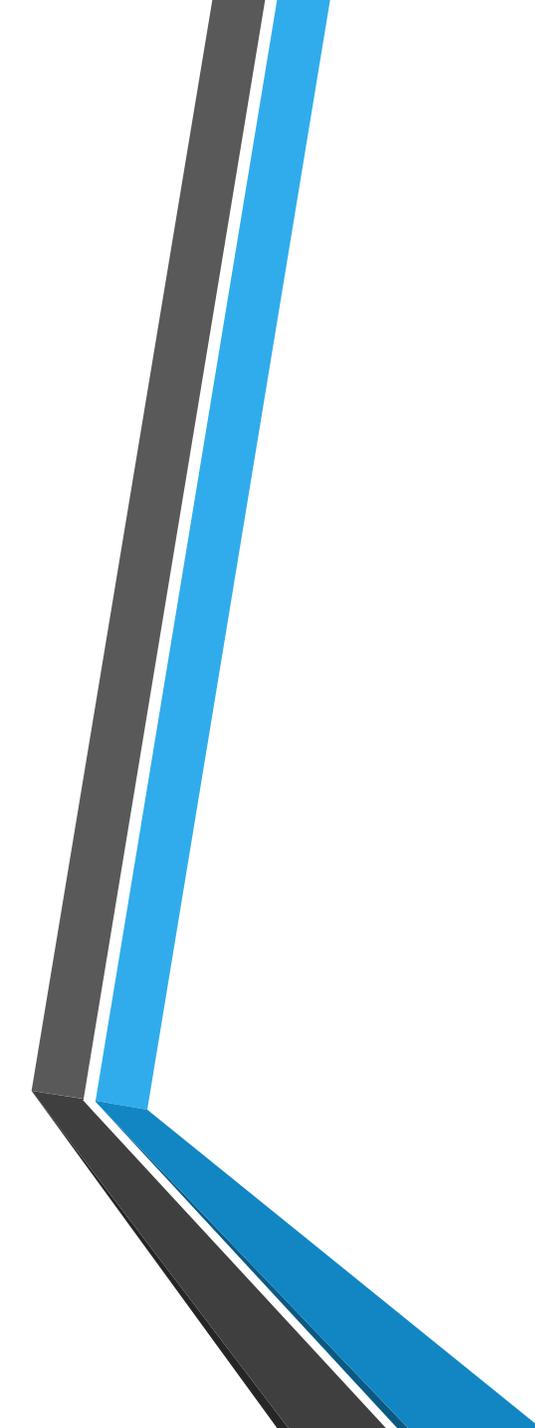
Органические (адаптивные) организационные структуры:

- **матричная**

Линейная организационная структура:

- **Линейная структура характеризуется тем, что во главе каждого структурного подразделения находится руководитель-единоначальник, наделённый всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредотачивающий в своих руках все функции перемещения.**
- **При линейном управлении каждое звено и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого по одному единовременному каналу проходят все команды управления.**
- **В линейной структуре управления решения передаются по цепочке «сверху вниз», а сам руководитель нижнего звена управления подчинен руководителю более высокого над ним уровня.**





Преимущества линейной структуры:

- Четкая система взаимных связей между подразделениями
- Четкая система единоначалия, эффективное использование центрального аппарата управления
- Ясно выраженная отчетность
- Быстрая реакция исполнителей на прямые указания вышестоящего начальства
- Оперативность в принятии решений на одном звене управления
- Простота организационных форм и четкость взаимосвязи
- Минимальные затраты в производстве

Недостатки линейной системы:

- Большое время на реализацию управленческих решений
- Малая инициатива на всех уровнях
- Слабые возможности для карьерного роста менеджеров
- Малая гибкость и приспособляемость по отношению к внешней среде
- Тенденция к волоките и перекладыванию и перекладыванию проблем при решении вопросов, требующих участия нескольких подразделений
- Критерии эффективности и качества работы подразделений и организации в целом - разные
- Тенденция к формализации оценки работы приводит к возникновению атмосферы страха и недоверия
- Повышенная зависимость результатов работы от квалификации, деловых качеств менеджеров

Функциональная организационная структура:

- Функциональное управление осуществляется некоторой совокупностью подразделений, специализированных на выполнении конкретных видов работ, необходимых для принятия решений в системе линейного управления
- Идея структуры управления состоит в том, что выполнение отдельных функций по конкретным вопросам возлагается на специалистов, то есть каждый орган управления специализирован на выполнение отдельных видов деятельности
- В организации, как правило, специалисты одного профиля объединяются в специализированные структурные подразделения (отделы), например отдел маркетинга, плановый отдел, бухгалтерия, логистики и т.д. Таким образом, общая задача управления организацией делится, начиная со среднего уровня по функциональному критерию



- **Линейные связи**
- **Функциональные связи**

Преимущества функциональной системы:

- Эффективное управление за счет высокой специализации управленческого персонала
- Хороший контроль за реализацией стратегических решений
- Возможность карьерного роста и развития
- Отсутствие дублирования линейных и функциональных взаимосвязей
- Уменьшение времени прохождения информации
- Меньшая загруженность руководства

Недостатки функциональной системы:

- Трудности координации деятельности различных подразделений
- Длительная процедура принятия решения
- Потеря взаимопонимания в действиях между работниками функциональных служб
- Высокая степень заинтересованности в реализации целей функциональных подразделений в ущерб общим целям организации
- Снижение ответственности из-за отсутствия единоначалия

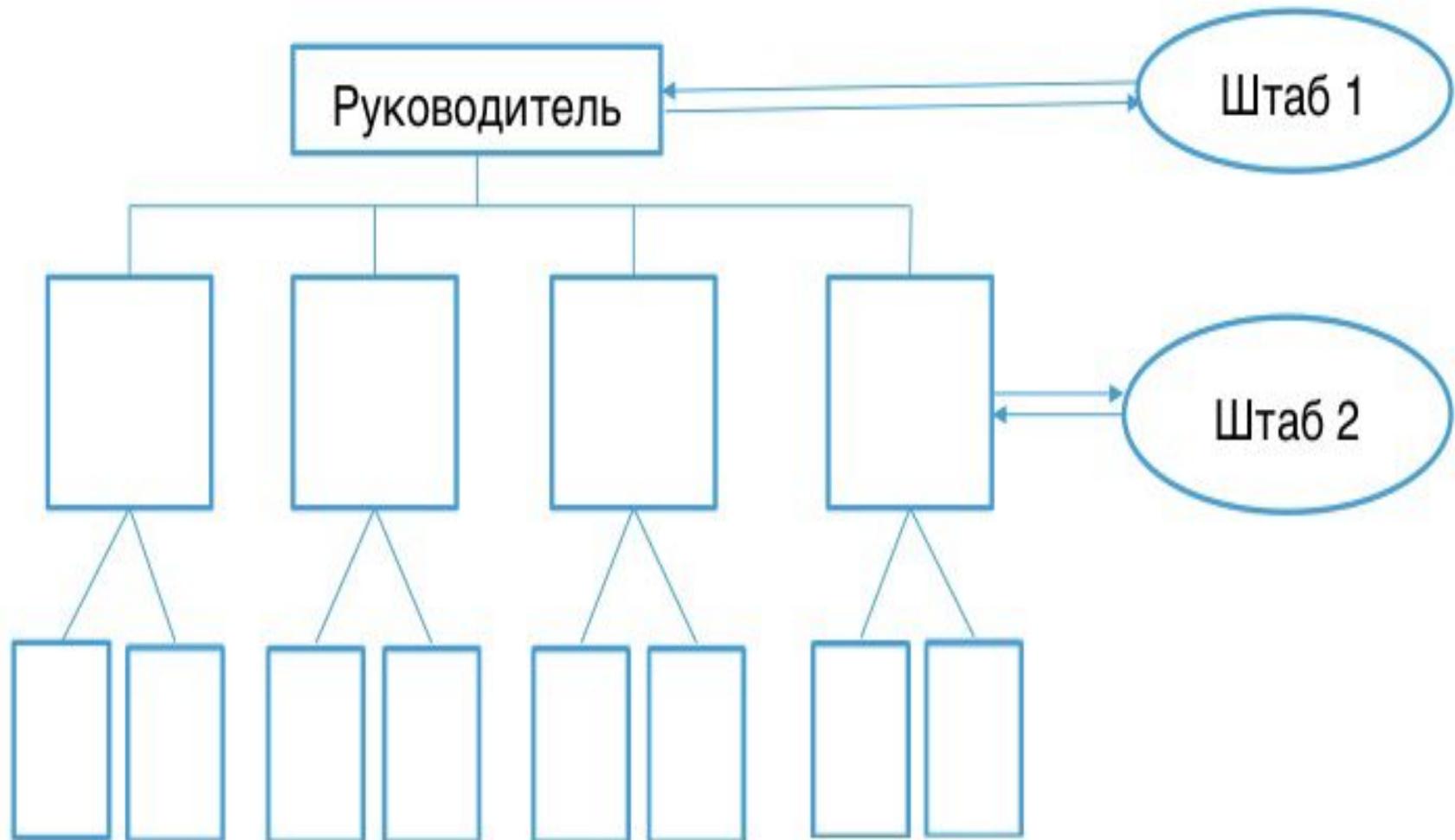
Линейно-штабная организационная структура:

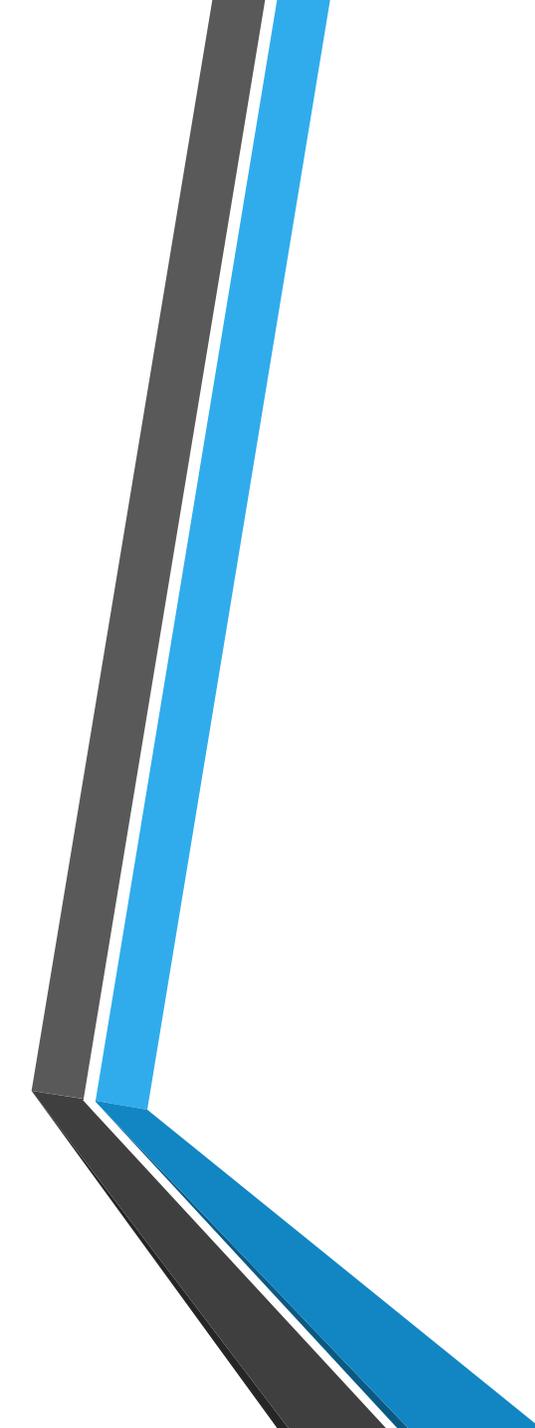
- Представляет собой линейно функциональную структуру управления, дополненную штабным органом

Штабные структуры создаются в следующих случаях:

- Ликвидация последствий или предотвращение стихийных бедствий, аварий, катастроф
- Освоение новой продукции, новой технологии, не традиционной для данного предприятия
- Решение внезапно возникших неординарных задач, например, связанной с агрессивным поведением конкурентов на рынке и необходимостью разработки ответной реакции
- Штабное подразделение может носить как временный, так и постоянный характер и выполнять консультационную роль при постановке и реализации конкретной проблемы,

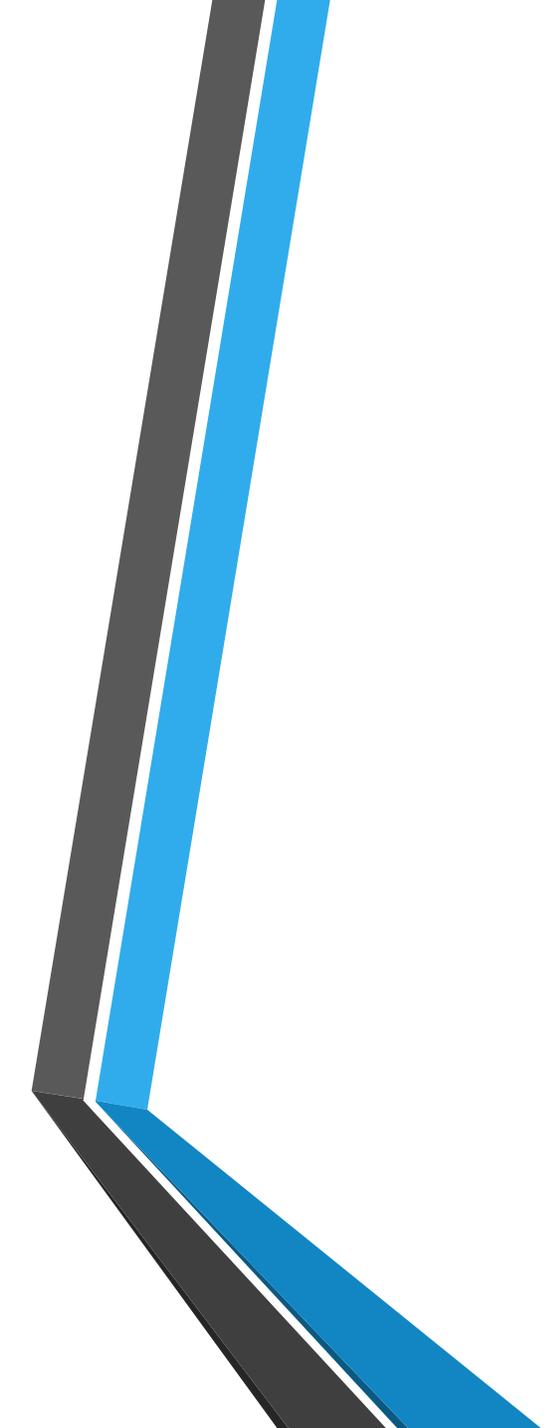






Преимущества линейно-штабной структуры:

- Детальная проработка стратегических и тактических вопросов
- Разгрузка (частичная) высшего руководства в анализе информации и выработки предложений
- Возможность привлечения внешних экспертов и консультантов
- Разгрузка функциональных подразделений



Недостатки линейно-штабной системы:

- **Недостаточно четкое разделение ответственности, т.к. внешние консультанты не ответственны за результат выполнения решений**
- **Тенденции к чрезмерной централизации управления**
- **Прочие недостатки, присущие линейной структуре управления**

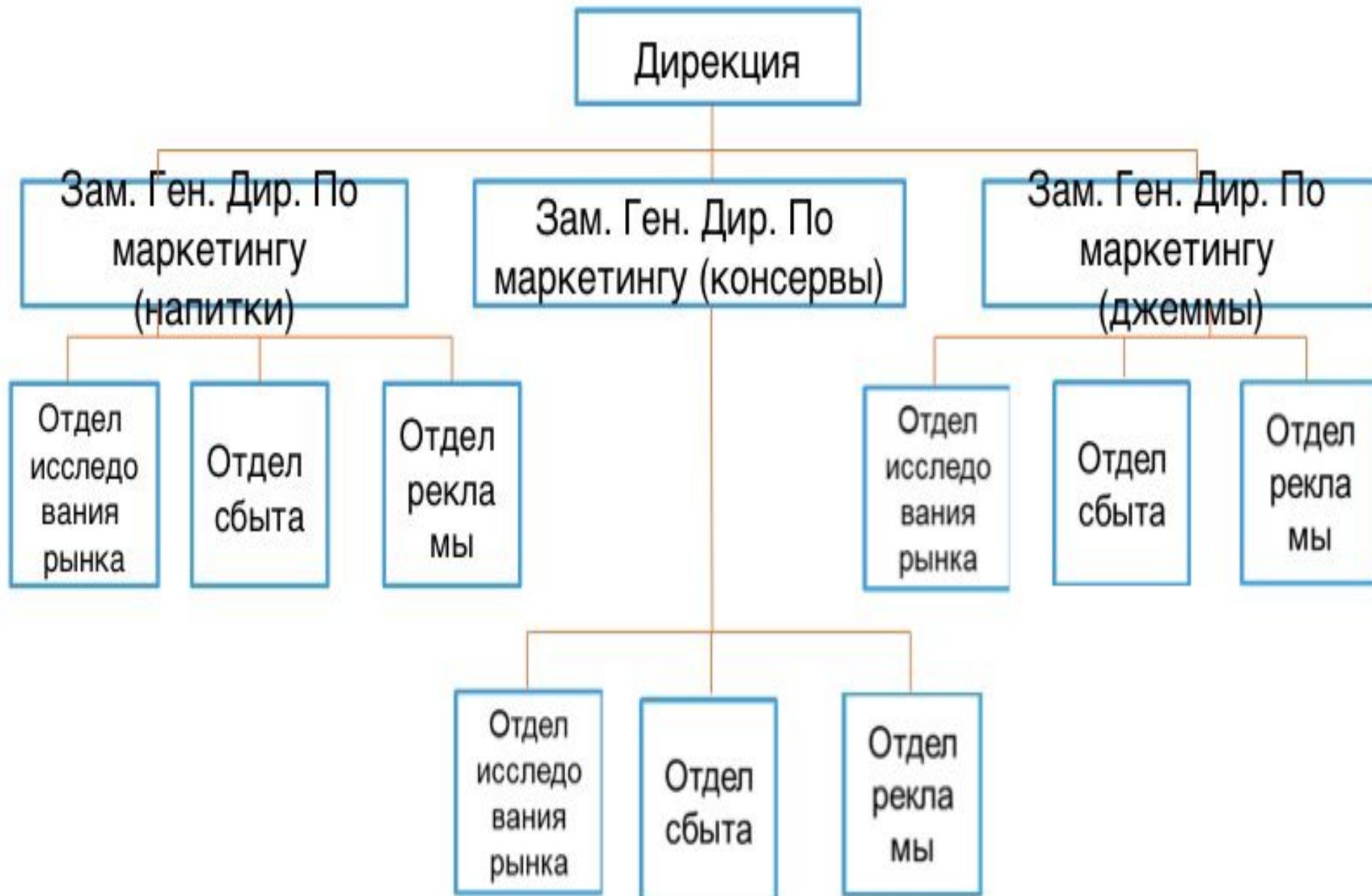
ДИВИЗИОННАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА:

- Структуры, основанные на выделении крупных производственно-хозяйственных подразделений, с предоставлением им оперативно-производственной самостоятельности и с перенесением на этот уровень ответственности за получение прибыли
- Структуры характеризуются полной ответственностью руководителей отделений за результаты деятельности возглавляемых ими подразделений. В связи с этим важнейшее место в управлении компаниями с дивизионной структурой занимают не руководители функциональных подразделений, а руководители, возглавляющие производственные отделения.

Структуризация компании по отделениям (дивизионам) производится, как правило по одному из трех принципов:

- Дивизионально- продуктивные структуры
- Организационные структуры, ориентированные на потребителя
- Дивизионально- региональные структуры







Преимущества дивизионной структуры:

- **Оперативное реагирование на изменение внешних условий деятельности**
- **Сближение того, кто принимает решение с тем, кто его реализует**
- **Хорошие условия для роста менеджеров**
- **Высокая степень координации управленческой деятельности в рамках одного дивизиона**
- **Более тесная связь потребителей с производителями**
- **«Центры ответственности» более эффективно работают над вопросами повышения прибыли**

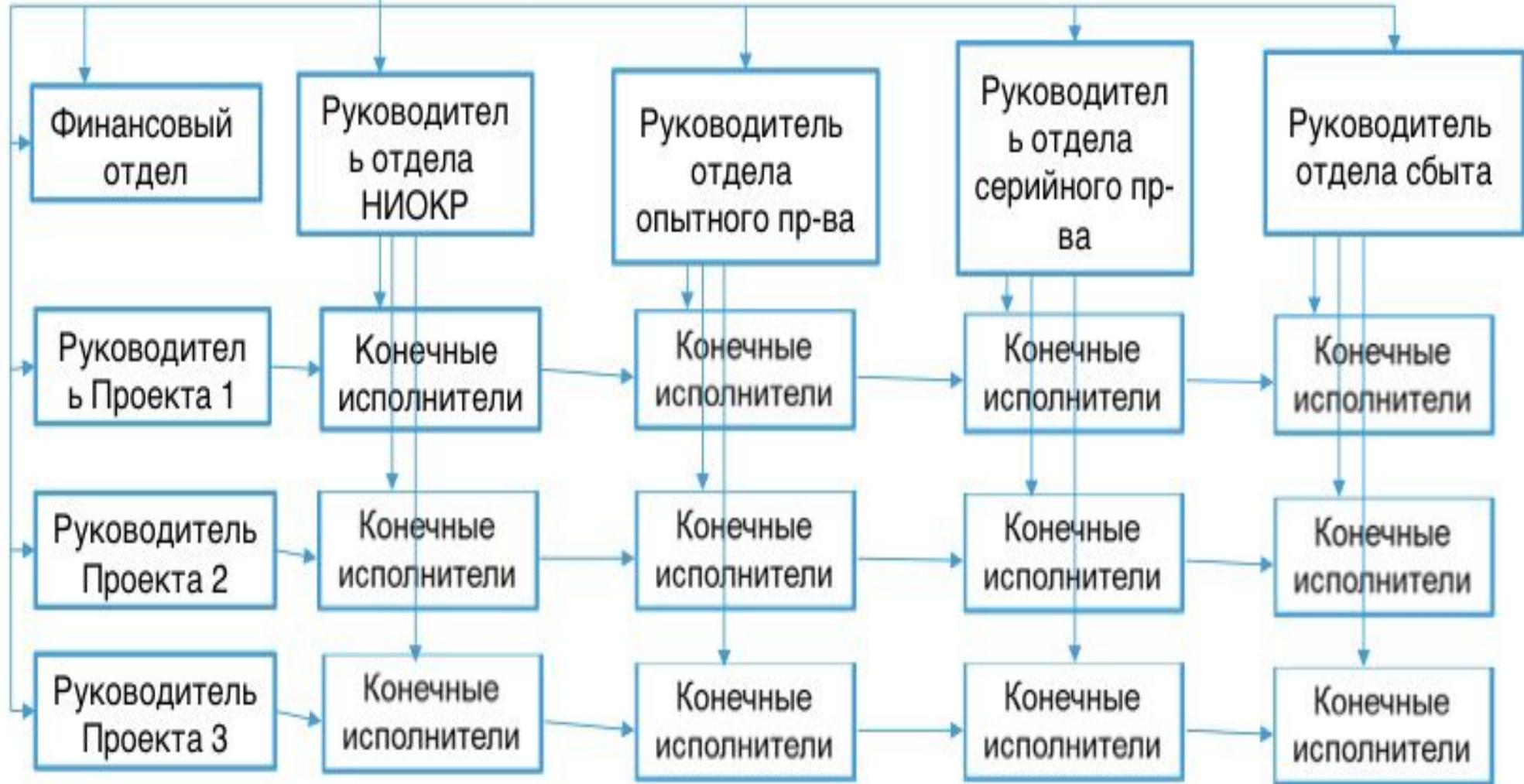
Недостатки дивизионной структуры:

- Наличие внутренней конкуренции за ресурсы и персонал
- Сложность разделения накладных расходов и подсчет себестоимости
- Трудность согласования интересов различных дивизионов
- Волокита и перегруженность из-за большого количества вертикальных связей
- Дублирование функций на различных уровнях управления
- В отделениях сохраняется линейная структура управления
- Отдалённость центрального аппарата от конкретных сфер деятельности организации, а следовательно, это ведет к росту численности персонала и прочим проблемам, связанным со злоупотреблениями

МАТРИЧНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА:

- Основу матричной структуры образует линейно- функциональная структура, которая дополняется структурами программного управления. Помимо руководителя организации назначается руководитель программы , ранг которого выше ранга руководителя организации
- Матричные структуры весьма многообразны: управление по проекту, временные целевые группы активно применяются малыми предприятиями в основе которой лежит венчурный бизнес
- Элементы матричной организации, а в отдельных случаях матричная департаментация в целом были применены в электронной промышленности в других областях с так называемой высокой технологией
- Для реализации конкретного проекта создается автономная структура. Она аналогична одному из дивизионов дивизиональной структуры

Президент



Преимущества матричной структуры:

- Интеграция различных видов деятельности компании в рамках реализуемых проектов, программ
- Получение высококачественных результатов по большому количеству проектов, программ, продуктов
- Значительная активизация деятельности руководителей и работников управленческого аппарата
- Вовлечение руководителей всех уровней и специалистов в сферу активной творческой деятельности
- Сокращение нагрузки на руководителей высшего уровня управления путем передачи полномочий принятия решений на средний уровень
- Усиление личной ответственности конкретного руководителя
- Достижение большей гибкости и скоординированности работ
- Преодоление внутриорганизационных барьеров, не мешая при этом развитию функциональной специализации

Недостатки матричной структуры

- Сложность матричной структуры для практической реализации
- Структура сложна, громоздка и дорога во внедрении и эксплуатации
- Она является трудной и порой непонятной формой организации
- В связи с системой двойного подчинения подрывается принцип единоначалия
- Наблюдается тенденция к анархии, в условиях ее действия нечетко разделены права и ответственности между элементами
- Для этой структуры характерна борьба за власть
- Чрезмерно накладные расходы в связи с содержанием большого количества руководителей
- Возникают трудности с перспективным использованием специалистов в данной компании
- Наблюдается частичное дублирование функций
- Несвоевременно принимаются управленческие решения; как правило, характерно групповое принятие решений