

Типологии организационных структур

Критерием *наиболее популярной типологии* организационных структур является распределение ответственности (способ группирования ответственности).

ИЕРАРХИЧЕСКИЕ (бюрократические) типы структур

- линейная;
- линейно-штабная;
- функциональная;
- дивизиональная

ОРГАНИЧЕСКИЕ (адаптивные) структуры управления

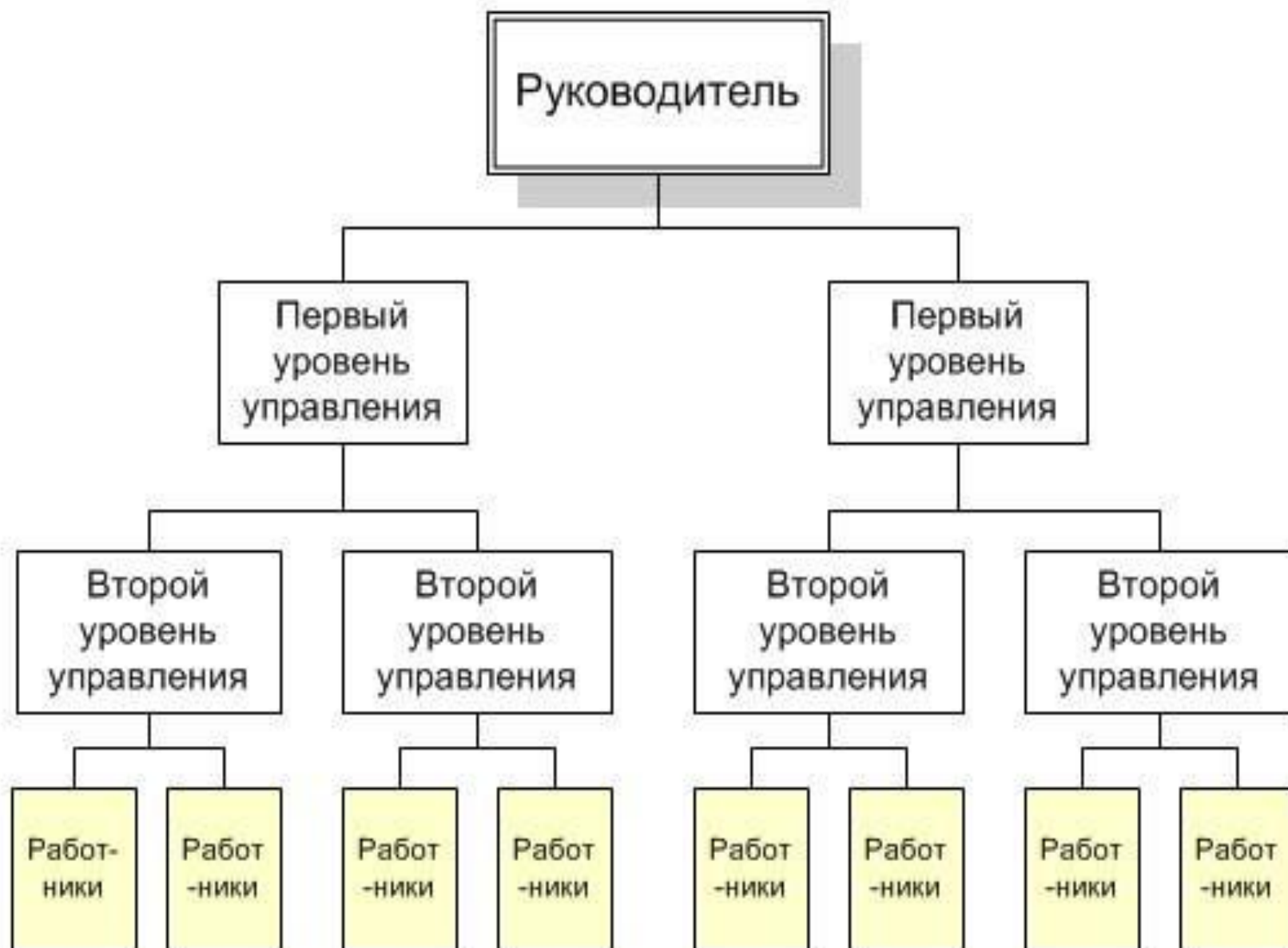
- проектная;
- матричная (программно-целевая);
- бригадная;

Линейная организационная структура управления предприятия

Многоуровневая иерархическая система управления, в которой вышестоящий руководитель осуществляет единоличное руководство подчиненными ему нижестоящими руководителями, а нижестоящие руководители подчиняются только одному лицу - своему непосредственному вышестоящему руководителю.

Линейная организационная структура обеспечивает минимальные издержки производства и минимальную себестоимость выпускаемой продукции.

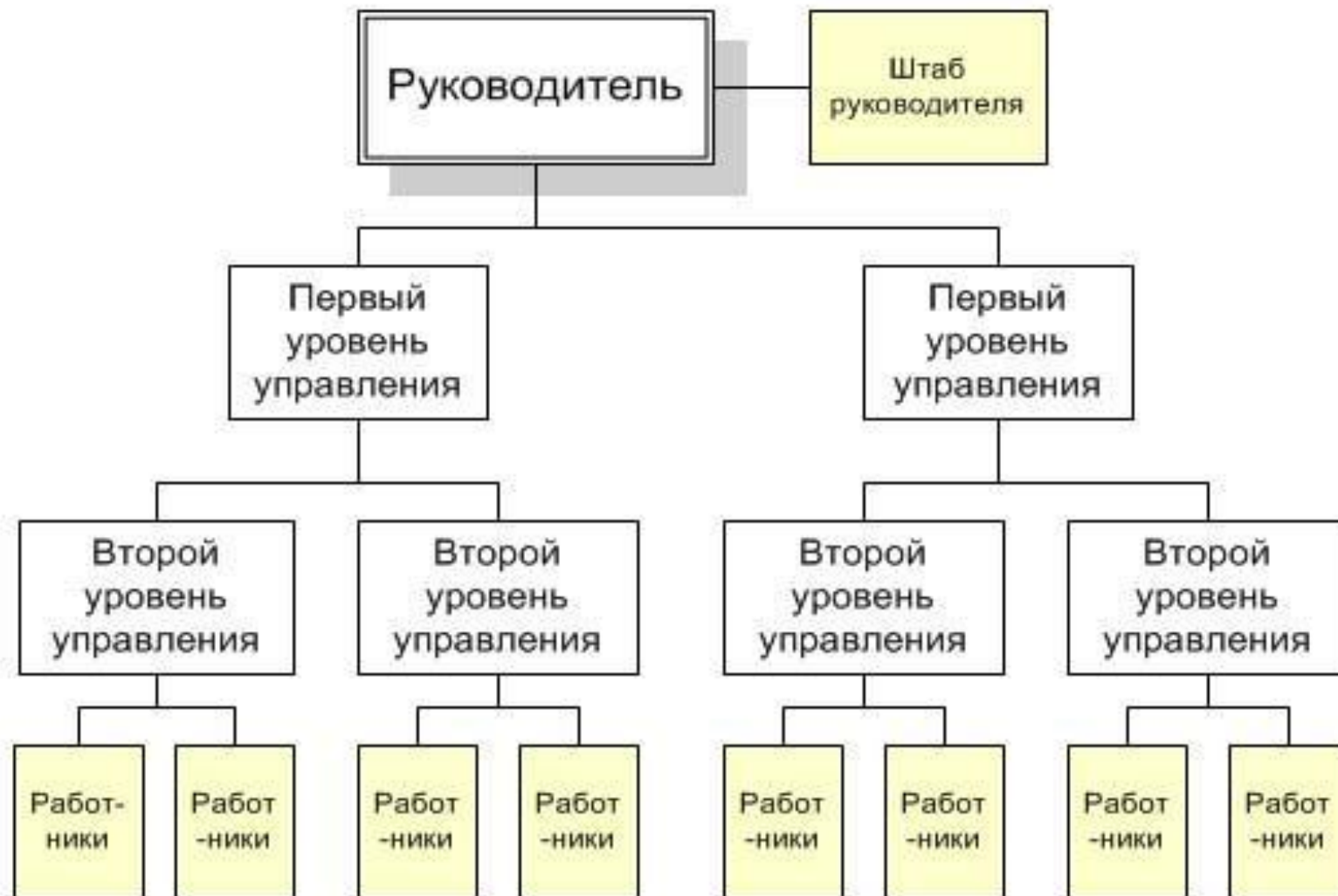
Область применения – малые предприятия, средние и крупные предприятия работающие в стабильных внешних условиях.



Линейно - штабная организационная структура управления предприятия

-это линейная структура, дополнительно включающая в себя специализированные подразделения (штабы), которые помогают соответствующему руководителю в выполнении отдельных функций, прежде всего, функций стратегического планирования и анализа.

Обеспечивает минимальные издержки производства и минимальную себестоимость выпускаемой продукции. Область применения – малые и средние предприятия.



Линейно-функциональная структура органов

управления, состоит из:

- линейных подразделений, осуществляющих в организации основную работу;
- специализированных обслуживающих функциональных подразделений.

Обеспечивает минимальные издержки производства и минимальную себестоимость выпускаемой продукции.

Область применения – малые и средние предприятия.



Функциональная организационная структура управления предприятия

основана на принципе специализации организационных подструктур по функциональным признакам (производство, НИОКР, маркетинг, снабжение и др., т.е. однородных видов деятельности). Каждая специализированная функциональная подструктура подчиняется соответственно лицу Высшего руководства, ответственному за это направление деятельности.

Фактически состоит из нескольких специализированных линейных структур подчиненных первому лицу предприятия. При этом выполнение указаний функциональных органов (отделов планирования, учета, обслуживания производства и т. д.) в пределах их компетенции обязательно для линейных подразделений.

Область применения – малые и средние предприятия с большим количеством специализированных работ в организации.

Руководитель



Дивизиональные (дивизионные) структуры управления

- Дивизиональная структура непосредственно вытекает из функциональной при делегировании значительного числа полномочий топ-менеджерам, возглавляющим эти функциональные (продуктовые) направления, предоставлении им определенной самостоятельности, оставляя за руководством корпорации стратегию развития, научно - исследовательские разработки, финансовую и инвестиционную политику и т. п.
- Обеспечивает минимальные издержки производства и минимальную себестоимость выпускаемой продукции.
Область применения - средние и крупные предприятия.

Органические (адаптивные) структуры управления

- В противоположность традиционным бюрократическим, управленческие структуры органического типа проявляют способность быстро перестраиваться, приспособляясь к изменяющимся внешним условиям.
- Разновидностями структур этого типа являются:
 - Проектные структуры
 - Матричные (программно-целевые) структуры
 - Бригадные структуры
 - Бригадные кросс-функциональные структуры
- Обеспечивают быструю перестройку производства на выпуск новой продукции, но обладают повышенными издержками производства и себестоимостью выпускаемой продукции по сравнению с линейными организационными структурами

Проектная форма управления

- Основным принципом построения проектной структуры управления является **концепция проекта**, под которым понимается любое целенаправленное изменение в системе, например, освоение и производство нового изделия, внедрение новых технологий, строительство объектов и т. д. Деятельность предприятия рассматривается как совокупность выполняемых проектов, каждый из которых имеет фиксированное начало и окончание.
- Под каждый проект выделяются трудовые, финансовые, промышленные и т. д. ресурсы, которыми распоряжается руководитель проекта. Каждый проект имеет свою структуру, и управление проектом включает определение его целей, формирование структуры, планирование и организацию работ, координацию действий исполнителей.
- После выполнения проекта структура проекта распадается, ее компоненты, включая сотрудников, переходят в новый проект или увольняются (если они работали на контрактной основе).

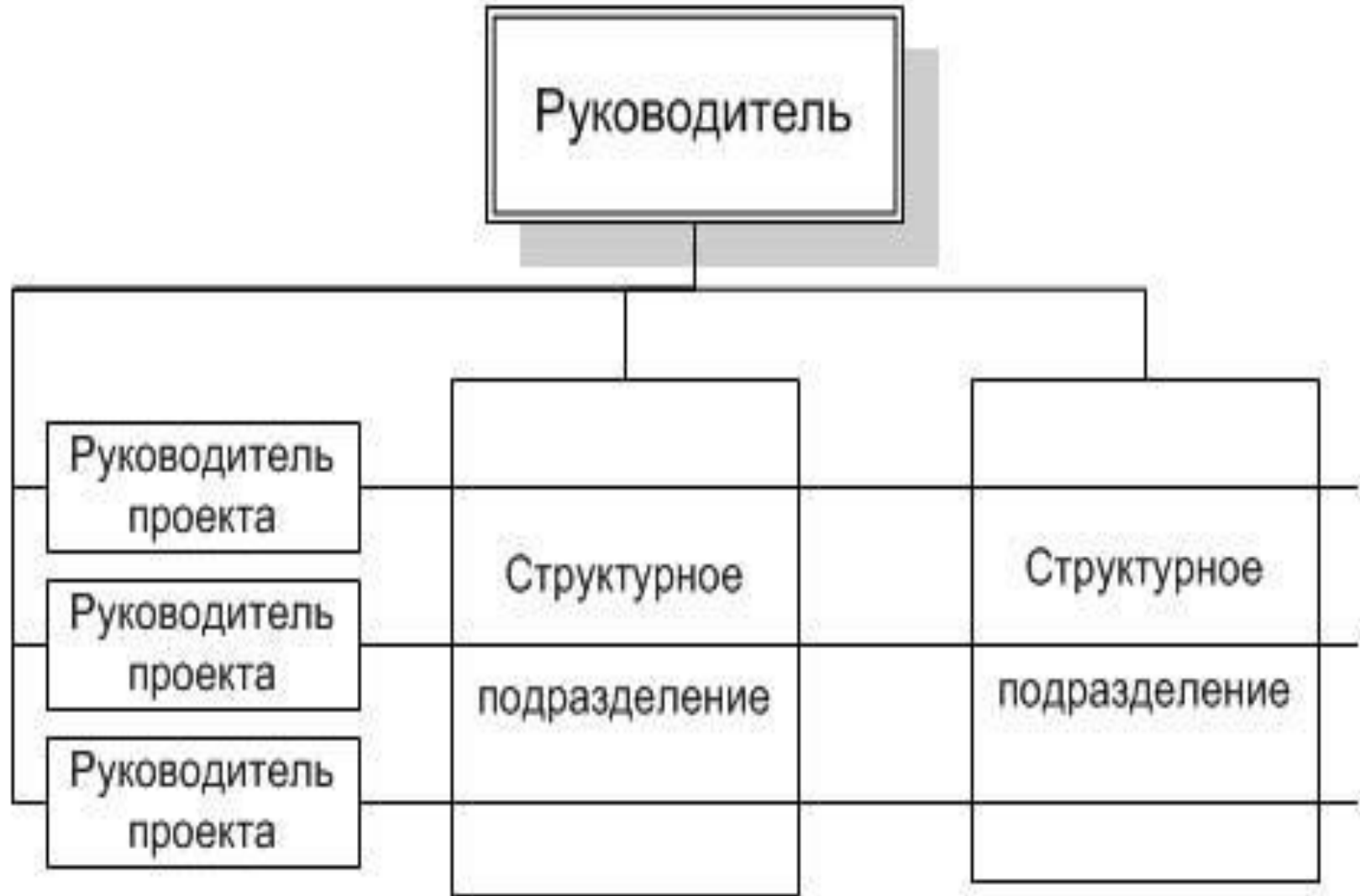


Матричная (программно-целевая) форма управления

Структура органов управления, построенная на принципе двойного подчинения исполнителей:

- непосредственному руководителю функциональной службы;
- и руководителю проекта.

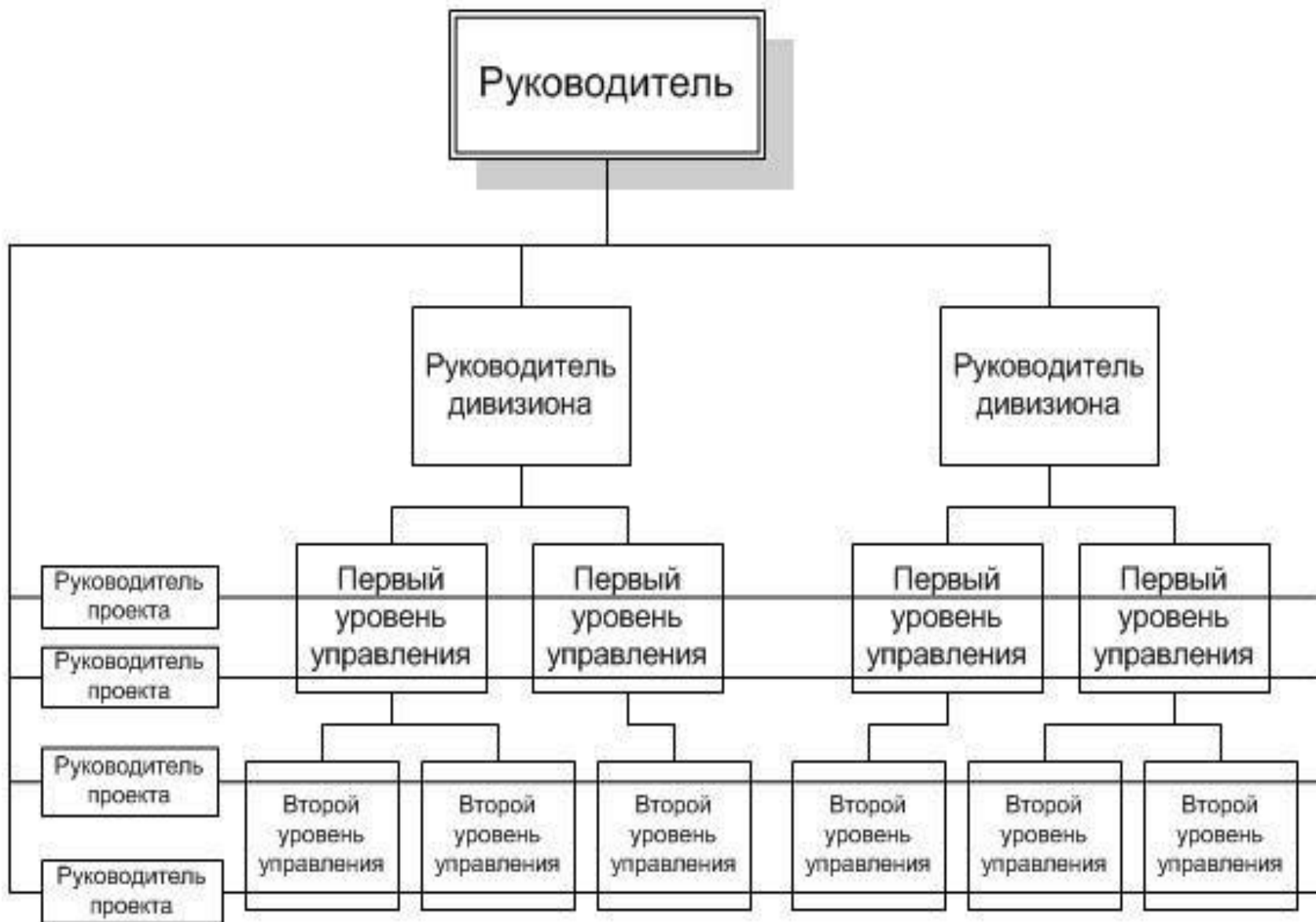
Для матричной структуры управления характерны: управление по проекту, временные целевые группы, постоянные комплексные группы.



Программно-целевая структура управления предприятия

Это, по сути, двойственная (матричная) структура управления - она совмещает элементы функциональной и дивизионной структур, т.е. осуществляет принцип двойного подчинения:

- линейному руководителю дивизионной структуры
- руководителю проекта функциональной службы.



Бригадная (кросс-функциональная) форма управления

Основой этой структуры управления является организация работ по рабочим группам (бригадам), во многом прямо противоположной иерархическому типу структур управления.

В организации, построенной по этим принципам, могут как сохраняться функциональные подразделения, так отсутствовать.

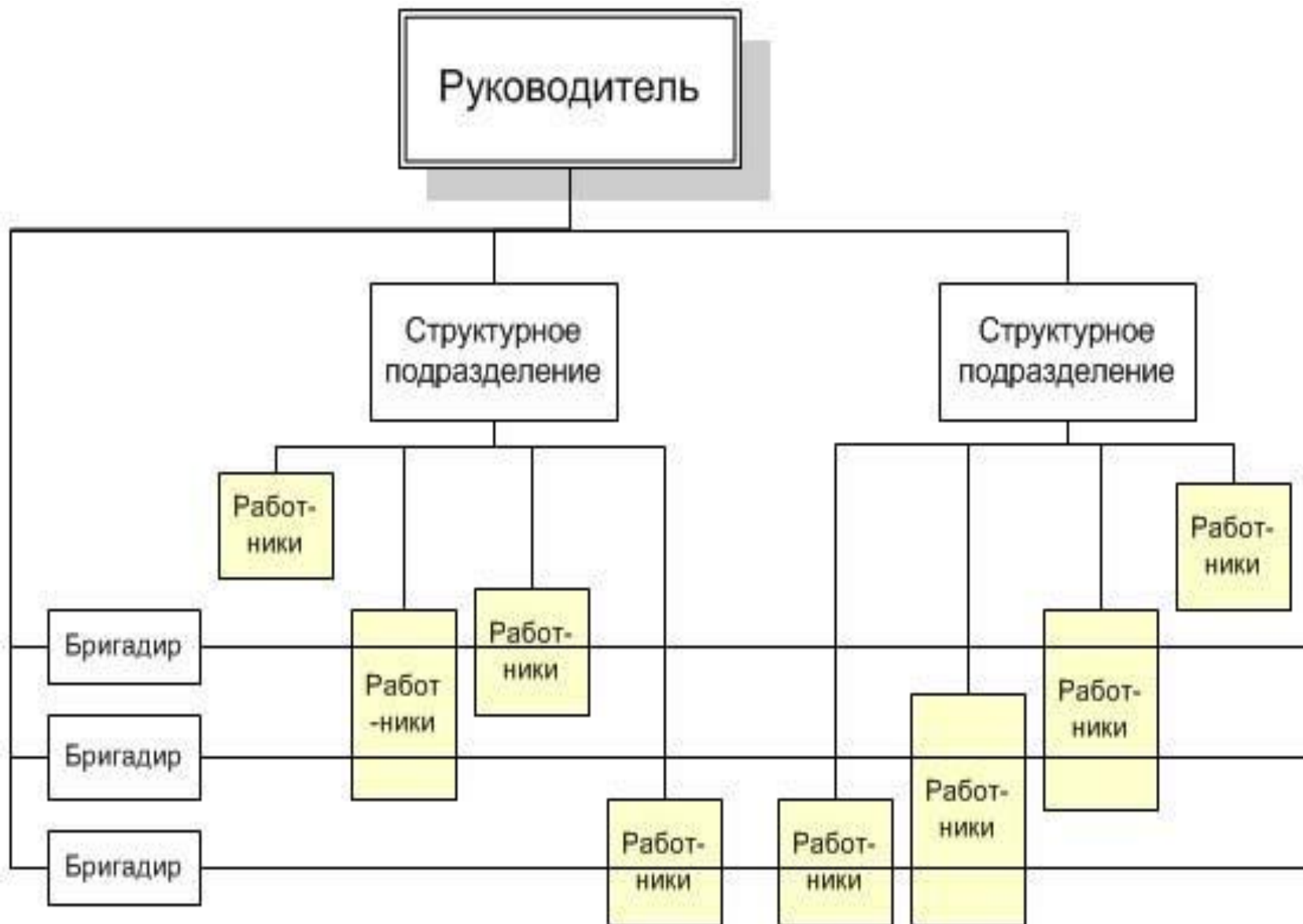
В первом случае работники находятся под двойным подчинением:

- административным (руководителю функционального подразделения, в котором они работают)

- функциональным (руководителю рабочей группы или бригады, в которую они входят).

Во втором случае функциональные подразделения как таковые отсутствуют, все работы локализованы в единой **бригаде – бригадная организация**. Такая форма достаточно широко применяется в организации **управления по проектам**.

Бригадная структура хорошо функционирует там, где необходимы самостоятельность и независимость для решения вполне определенных задач. В рамках более широкой основной структуры предприятия из управленческого и рабочего персонала для решения этих задач создается самостоятельное



Выводы:

Таким образом, большинство современных организационных структур управления строится на базе линейной структуры со следующими модификациями:

- Делегирование полномочий нижестоящим уровням управления;
- Введение горизонтальных управляющих связей:
 - Административных обязательных (функциональная и пр. структуры);
 - Экономических (многомерная и пр. структуры);
 - Рекомендательных (линейно-функциональная и пр. структуры);
 - Допуск структурных подразделений на внешний рынок.

Оптимальной структуры управления для всех предприятий и на все случаи жизни не существует. Оптимальная структура конкретного предприятия в конкретных рыночных условиях зависит как от специфики самого предприятия, так и от специфики рынка, а также от тактических и стратегических целей, которые ставит перед собой предприятие.