



# Организационные структуры управления

*Структура управления – упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого.*



Линейные

Функциональные

Горизонтальные

Предметные



# Принципы построения организационных структур управления :

- система управления должна быть как можно проще;
- наличие как можно меньшего количества иерархических ступеней управления;
- каждая функция должна иметь ресурсное обеспечение;
- максимальное использование типовых организационных целей;
- обеспечение взаимодействия всех элементов структуры;
- обеспечение эффективного достижения поставленных целей.

## Иерархический тип структуры

Линейные

Функциональные

Линейно-функциональные

Дивизиональные

Штабные

## Органический тип структуры

Матричные

Программно-целевые

Продуктовые

Проектные

# Сравнение иерархического и органического типов структур управления



Параметр сравнения	Иерархический тип	Органический тип
Концепция построения	Четко определенная иерархия	Гетерархия (отсутствие иерархии)
Тип руководства	Моноцентрический, постоянный	Полицентрический, смена лидеров по ситуациям
Формализация отношений	Четко определенные обязанности и права	Изменяющаяся система норм и ценностей
Организация труда	Жесткое разделение функций	Временное закрепление функций за группами
Источник эффективности	Рационально спроектированная структура	Развитие персонала, самоорганизация, инициатива работников

# Линейная структура



## Преимущества

Наиболее стройная, формально определенная. Четкая система взаимных связей. Ясно выражена ответственность. Гарантирует быстроту реакции на прямой приказ

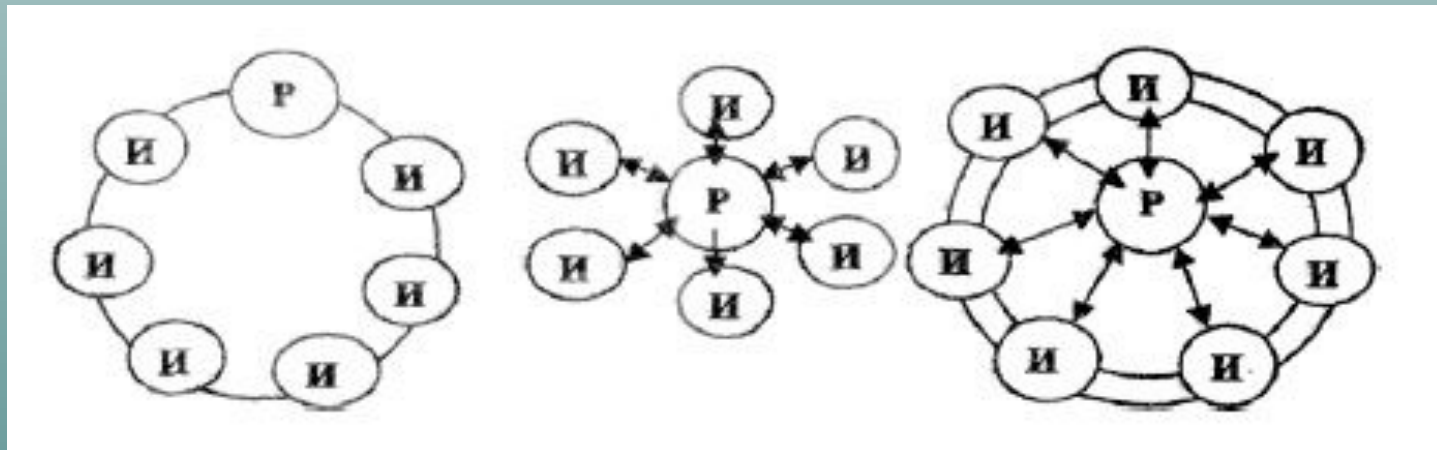
## Недостатки

Наименее гибкая и наименее рыночная. Полнота власти на любом уровне не позволяет разрешать функциональные проблемы. Отсутствуют звенья по планированию и подготовке решений. Тенденция к волоките по вопросам, решаемым между подразделениями. Менеджеры верхних уровней перегружены, так как выступают как "незаменимые"

# Пирамидальная структура



# Кольцевая структура



# Линейно-функциональная структура



## Преимущества

Позволяет организации лучше адаптироваться к изменениям внешней среды

## Недостатки

Усложняет и увеличивает количество уровней управления. Не дает возможности перехода к стратегическому планированию и управлению. Не обеспечивает детальную проработку и подготовку масштабных и эффективных решений



# Штабная структура



## Преимущества

Более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией отдельных категорий персонала. Линейные менеджеры освобождаются от необходимости глубокого анализа проблем, выходящих за пределы их компетенции. Возможность привлекать для работы внешних специалистов более высокого класса — консультантов и экспертов

## Недостатки

Не обеспечивает необходимой четкости в отношении ответственности, так как подготавливающий решение не участвует в его осуществлении. Возможна излишняя децентрализация на верхних уровнях управления

# • Дивизиональная структура



## *Дивизиональная структура управления*

Дивизион – это крупное структурное подразделение предприятия, обладающее большой самостоятельностью за счет включения в себя всех необходимых служб. Иногда дивизионы принимают форму дочерних предприятий фирмы, даже юридически оформляются как отдельные юридические лица, на деле же являясь составными частями одного целого.

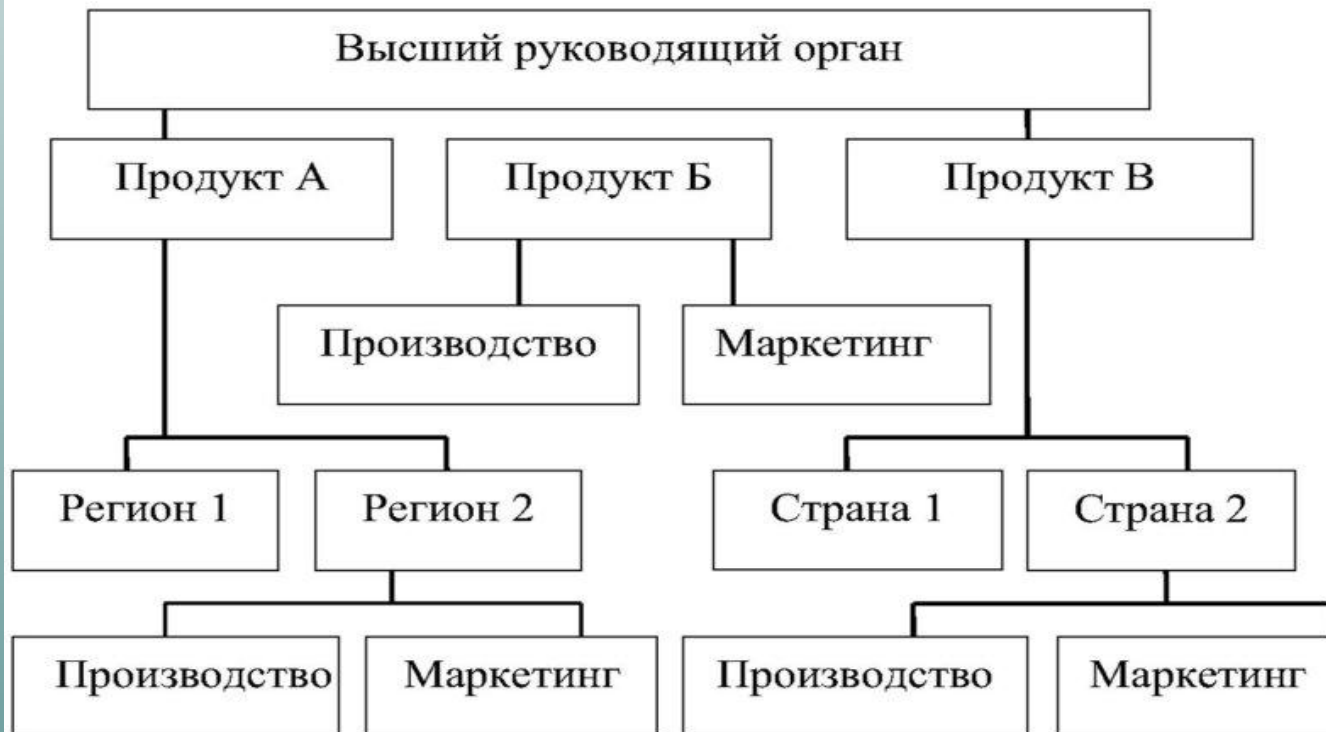
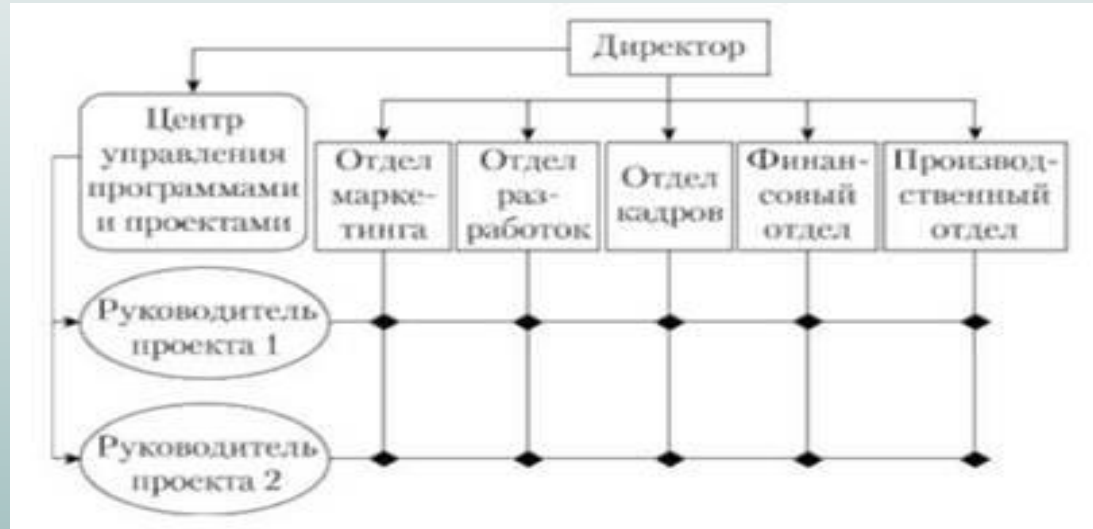


Рис. 32. Дивизиональная организационная структура

# Матричная структура



## Преимущества

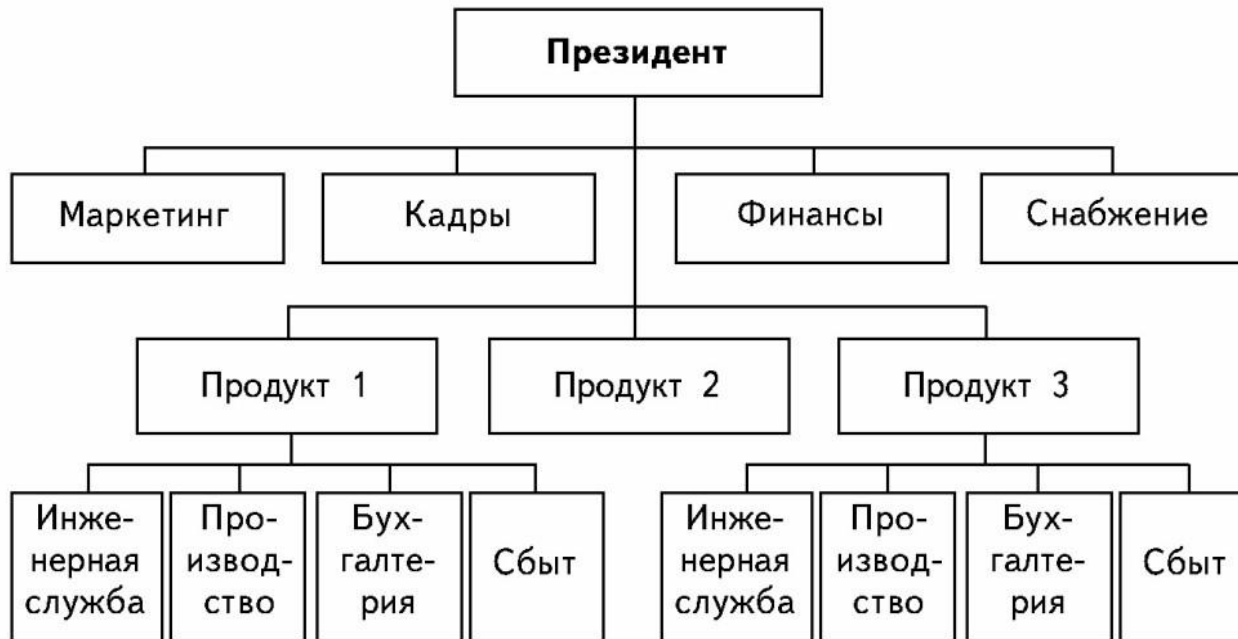
Лучшая ориентация на проектные цели и спрос. Совмещение преимуществ функциональной структуры и проблемной ориентации управления. Возможность создания оперативных групп специалистов-экспертов, сокращение времени реакции на нужды клиентов. Гибкое использование труда профессионалов. Возможность применения современных методов планирования и управления. Сокращение затрат, увеличение эффекта работы

## Недостатки

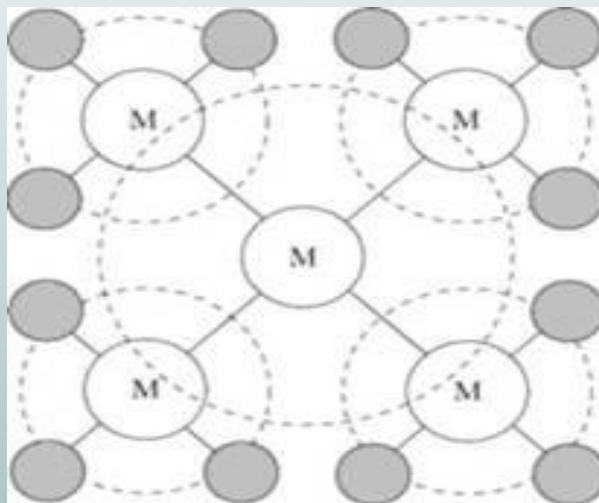
Отсутствие постоянных связей, устойчивости групп, навыков коллективной работы. Трудность управления и кратковременность ответственности. Ослабление управляемости, постоянная возможность нарушения принятых правил и стандартов. Необходимость постоянного контроля. Учащение конфликтов между менеджерами функциональных подразделений и руководителями проектов из-за финансов, времени, кадров

# Продуктовая структура

## 2.8.4.1. Продуктовая структура управления



# Сетевая организация



## Преимущества

Адаптивность к изменяющимся условиям, быстрая реакция на изменения конъюнктуры. Существенное сокращение издержек, рациональная структура и повышение доходов. Привлечение к совместной деятельности в рамках сети лучших партнеров и грамотных исполнителей. Исключается дублирование использования рабочей силы и мощностей на разных участках. Исключение высоких затрат на производство конечной продукции

## Недостатки

Предпочтение отдается специализации. Чрезмерная зависимость от кадрового состава, рост рисков, связанных с текучестью кадров. Опасность чрезмерного усложнения в результате разнородности участников организации, неясности в отношении членства в ней, открытости сетей, неопределенности в планировании для членов сети. Усиление взаимозависимости участников сети ввиду небольшого вклада каждого из них

# Оболочечная организация



## Преимущества

Возможность выпускать новые продукты без затрат на строительство, покупку или аренду предприятий, приобретение или переналадку оборудования. Возможность работать с самыми лучшими производителями в отрасли. Возможность сконцентрироваться на ключевой для себя отрасли и уникальных преимуществах. Сокращение издержек, нет необходимости содержать большой штат

## Недостатки

Сложность контроля за качеством продукции. Зависимость от внешних партнеров, возможность сбоев в поставках. Конкуренция со стороны собственных подрядчиков. Сложности с привлечением финансовых ресурсов

