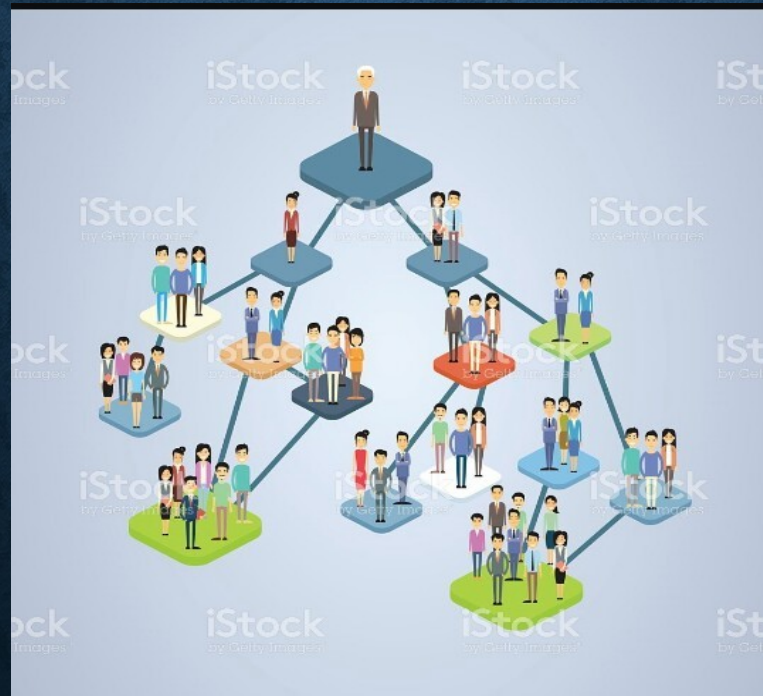


Категория «структура» отражает строение, внутреннюю форму системы, состав и взаимосвязь ее элементов. Структура является показателем организованности системы. То, как организована система, влияет на ее способность адаптироваться к изменениям внешней среды.

Структура организации объединяет составляющие элементы ее внутренней среды с помощью коммуникаций, потоков информации и документооборота.



ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРУКТУР

Организационная структура управления (ОСУ) - совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого.

ОСУ определяется так же, как *форма разделения и кооперации управленческой деятельности*, в рамках которой осуществляется процесс управления по соответствующим функциям, направленным на решение поставленных задач и достижение намеченных целей.

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ

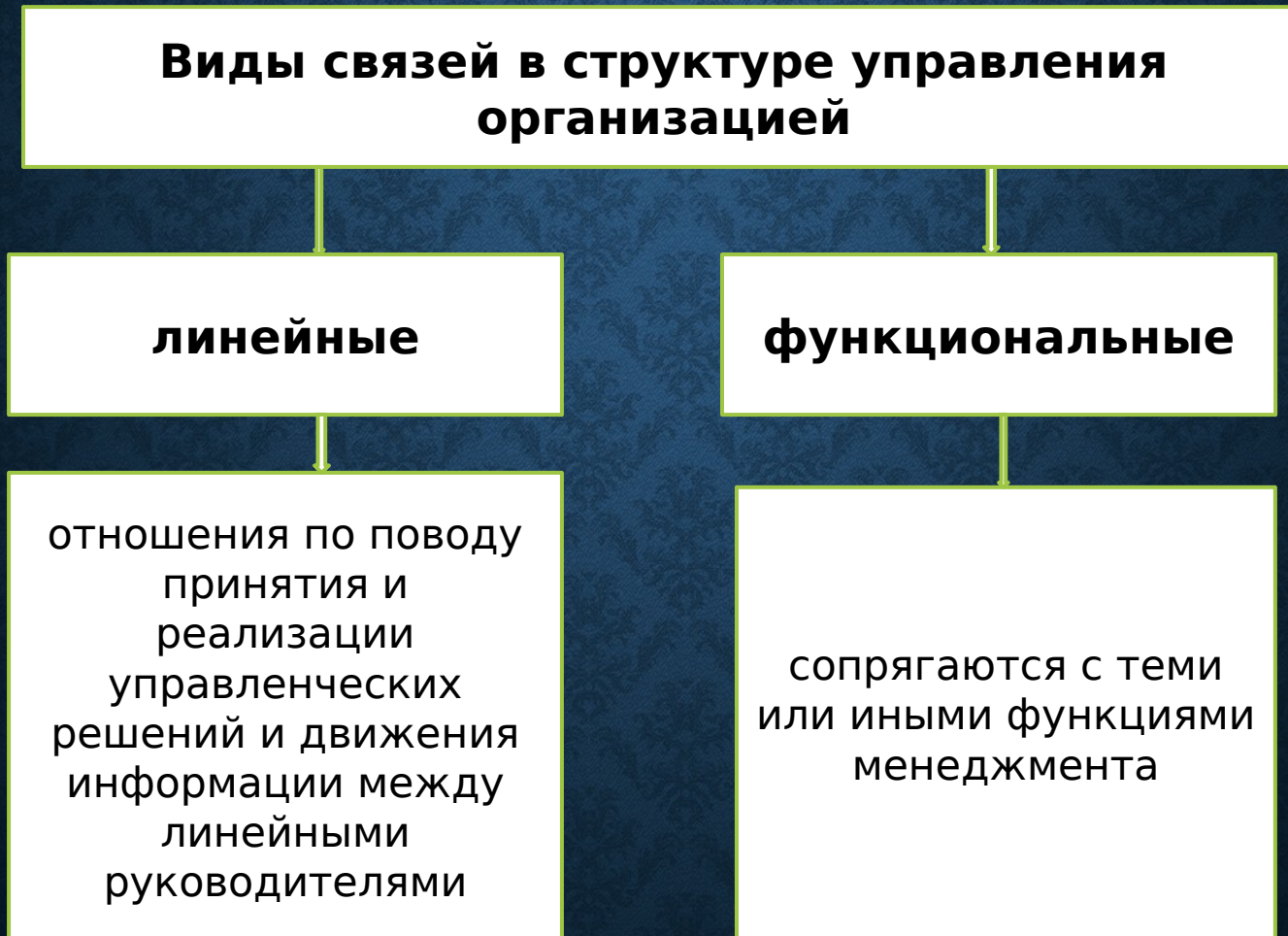
1. Внешняя среда, её динамизм, сложность, уровень неопределенности;
2. Технология управления и производства;
3. Стратегия, которая определяет типы потребителей, рынков, территориальное размещение производства;
4. Способы взаимодействия с окружением для достижения целей организации;
5. Поведение работников, которое определяется потребностями людей, степенью их удовлетворенности, квалификацией и мотивацией работников.

ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРУКТУР

Ключевые понятия структур управления



ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРУКТУР



ТИПОЛОГИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ ПО ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ СО ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ

Типология организаций по
взаимодействию со внешней средой

Бюрократический тип:

в данной модели
ОСУ предъявляются
жесткие требования
как к людям, так и к
структурам, в
рамках которых они
действуют.

Органический

тип: данная модель
обеспечивает
приспособляемость
организации к
объективным
требованиям
реальной
действительности.

ТИПОЛОГИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ ПО ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ СО ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ

Сравнительные характеристики типов структур управления

Бюрократический тип	Органический тип
Четко определенная иерархия	Постоянные изменения лидеров (групповых или индивидуальных) в зависимости от решаемых проблем
Система обязанностей и прав	Система норм и ценностей, формируемая в процессе обсуждений и согласований
Разделение каждой задачи на ряд процедур	Процессный подход к решению проблем
Обезличенность во взаимоотношениях	Возможность самовыражения, саморазвития
Жесткое разделение трудовых функций	Временное закрепление работы за интегрированными проектными группами

ВИДЫ БЮРОКРАТИЧЕСКИХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ. ЛИНЕЙНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ



НЕДОСТАТКИ И ДОСТОИНСТВА

Достоинства

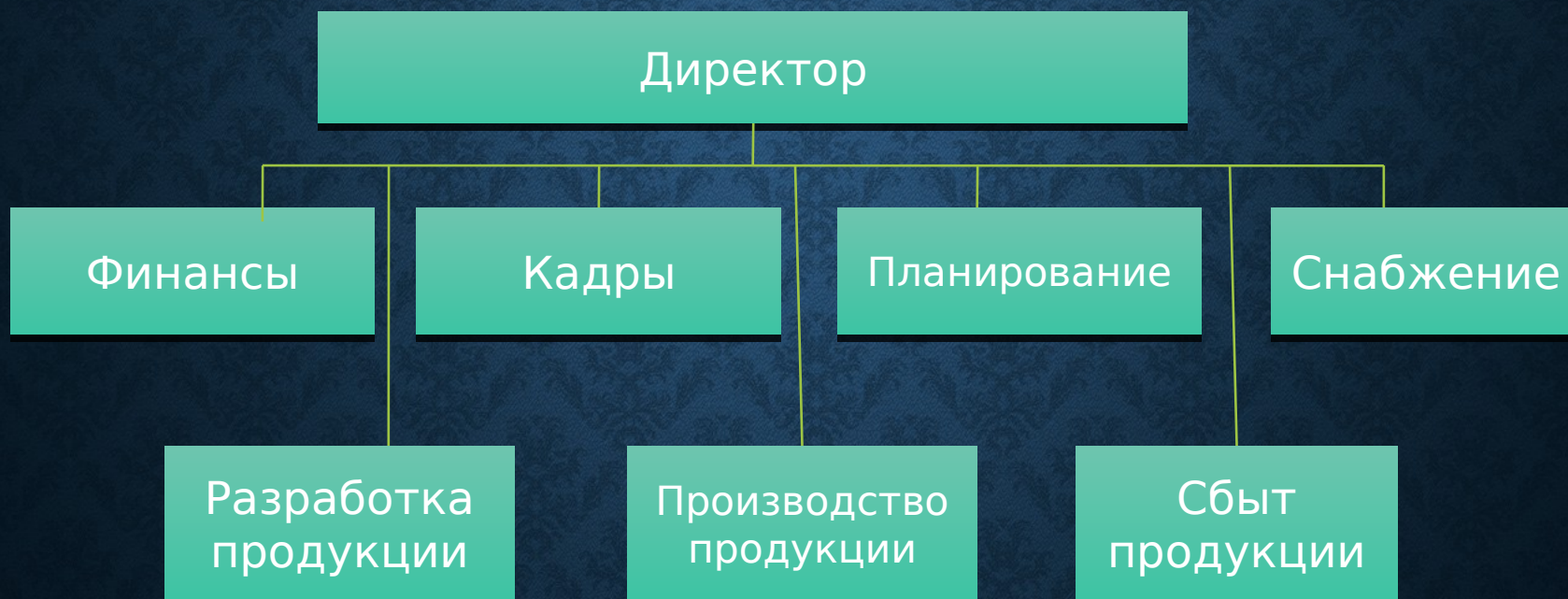
1. Единство и четкость распорядительства
2. Согласованность действий исполнителей
3. Четкая система взаимных связей функции и подразделений
4. Быстрота реакции в ответ на прямые указания
5. Получение исполнителями увязанных между собой распоряжений и заданий, обеспеченных ресурсами
6. Ясно выраженная личная ответственность руководителя за результаты деятельности своего подразделения

Недостатки

1. Высокие требования к знаниям и опыту руководителя во всех сферах деятельности подчиненных и функциях управления
2. Перегрузка менеджеров высшего уровня, огромное количество информации, поток бумаг, множественность контактов с подчиненными и вышестоящими
3. Излишний бюрократизм и задержка решений вопросов, касающихся нескольких подразделений
4. Отсутствие звеньев по планированию и подготовке управленческих решений

ВИДЫ БЮРОКРАТИЧЕСКИХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Линейно-функциональная структура управления организацией



НЕДОСТАТКИ И ДОСТОИНСТВА

Достоинства

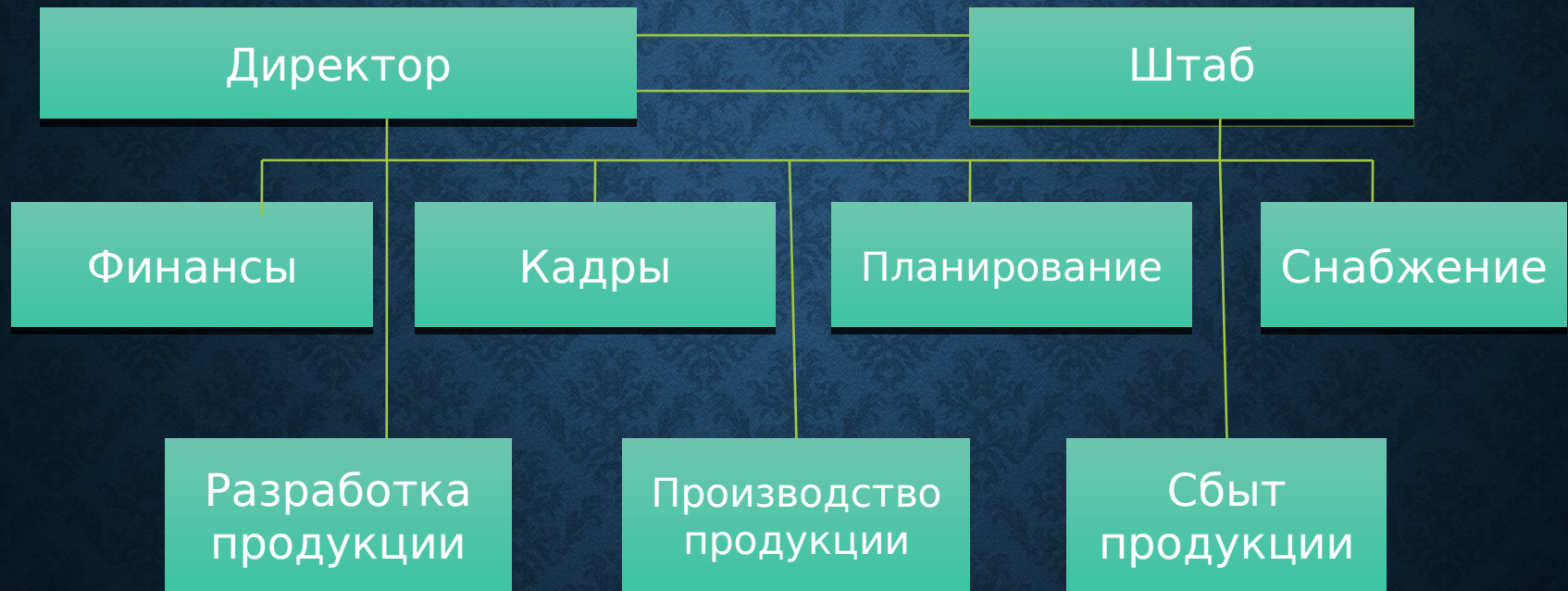
- ✓ Освобождение линейных руководителей от решения многих вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально-техническим обеспечением и др.
- ✓ Построение связей «руководитель-подчиненный» с условием подчинения каждого работника только одному руководителю по иерархической лестнице.

Недостатки

- ✓ Узкая специализация каждого звена
- ✓ Плохое взаимодействие на горизонтальном уровне между производственными подразделениями
- ✓ Чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали
- ✓ Аккумуляция на верхнем уровне полномочий по решению не только стратегических, но и множества оперативных задач

ВИДЫ БЮРОКРАТИЧЕСКИХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Линейно-штабная структура управления организацией



НЕДОСТАТКИ И ДОСТОИНСТВА

Достоинства структуры

1. глубокая и грамотная подготовка управленческих решений.
2. Освобождение линейных менеджеров от чрезмерной загрузки.
3. эффективность использования специалистов и экспертов в определенных областях.

Недостатки линейно-штабной структуры

1. Несоответствие властных полномочий уровню ответственности
2. чрезмерная централизация
3. сохранения высоких требований к высшему руководству, принимающему решения

ВИДЫ БЮРОКРАТИЧЕСКИХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Дивизиональная структура управления организацией (продуктовая)



НЕДОСТАТКИ И ДОСТОИНСТВА

Достоинства:

- Быстрая реакция, хорошая адаптируемость к нестабильной внешней среде.
- Стимулирует повышенное внимание к потребностям покупателей.
- Отличная координация действий функциональных подразделений.

Недостатки:

- Дублирование ресурсов в подразделениях.
- Менее высокий уровень технического развития и специализации в подразделениях.
- Слабая координация взаимодействия подразделений.

Матричная структура управления организацией



НЕДОСТАТКИ И ДОСТОИНСТВА

Преимущества

- Одновременная ориентация на проектные цели и спрос
- Возможность снижения расходов, повышения качества создаваемой продукции и повышения эффективности использования ресурсов.
- Вовлечение руководителей всех уровней и специалистов в сферу активной творческой деятельности по ускоренному техническому совершенствованию производства
- Гибкость и оперативность маневрирования ресурсами при выполнении нескольких программ в одной фирме
- усиленная личная ответственность руководителя за программу в целом и за ее элементы
- Возможность применения эффективных методов управления

Недостатки

- Проблемы, возникающие при установлении приоритетов заданий и распределения времени работы специалистов над проектами, могут нарушать стабильность функционирования фирмы
- Трудности установления четкой ответственности за работу подразделения
- Возможность нарушения установленных правил и стандартов, принятых в функциональных подразделениях из за длительного отрыва сотрудников, участвующих в работе проекта, от своих подразделений.
- Трудность в приобретении навыков, необходимых для эффективной работы в коллективах
- Возникновение конфликтов между менеджерами функциональных подразделений и управляющими проектов.