

# *ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ*

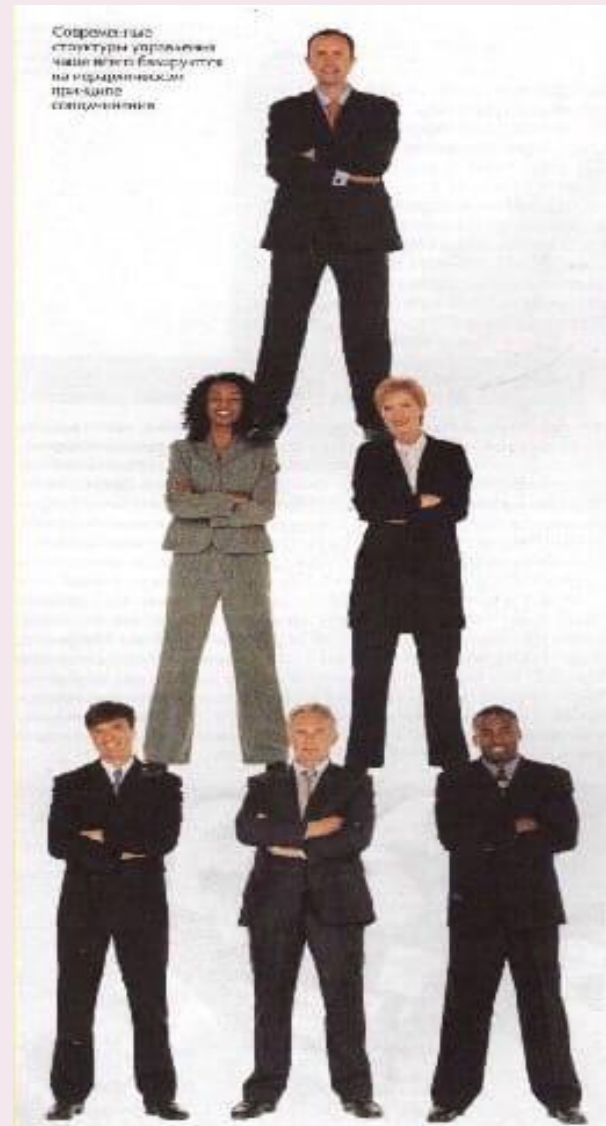
Выполнила: Олехова Татьяна.

# ИЕРАРХИЧЕСКИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ:

**Иерархическая организация** - это структура с вертикальной формой управления (контроля) элементами, входящими в неё.

Фактически это пирамида, каждым уровнем которой управляет более высокий уровень.

К иерархическим организациям относятся все системы, где есть силовой контроль над более низкими уровнями.



## *РАЗНОВИДНОСТИ ИЕРАРХИЧЕСКИХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ:*

- ❖ Линейная;
- ❖ Функциональная;
- ❖ Линейно-функциональная;
- ❖ Линейно-штабная;
- ❖ Дивизиональная;

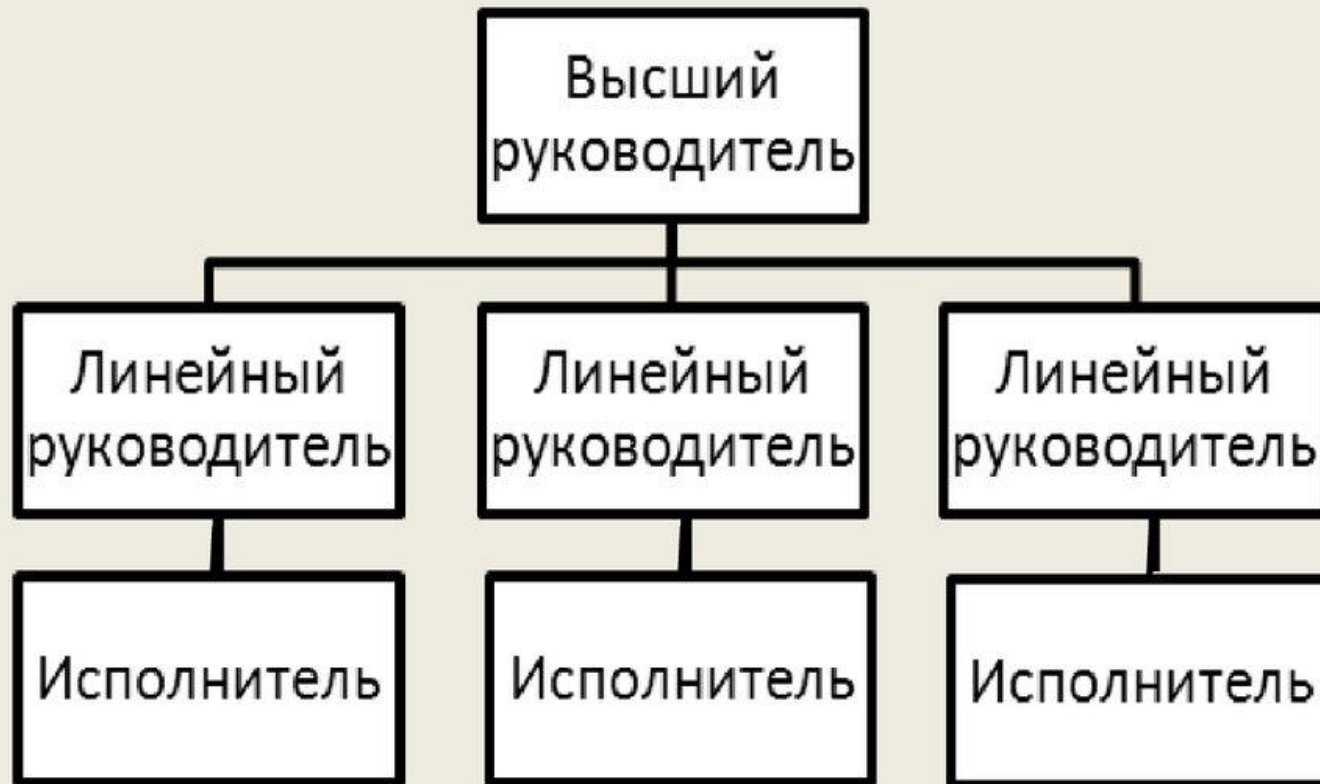
# ЛИНЕЙНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

- Линейная структура управления образуется в результате построения аппарата управления только из взаимоподчиненных органов.
- Во главе каждого подразделения находится руководитель, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками, сосредотачивающий в своих руках все функции управления. Сам, руководитель находится в непосредственном подчинении руководителя высшего уровня. Вышестоящий орган управления не имеет права отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, минуя их непосредственного руководителя.

## Область применения:

Используется мелкими и средними фирмами, осуществляющими несложное производство, при отсутствии широких кооперационных связей между предприятиями.

# Линейная структура управления



## Преимущества и недостатки линейной структуры

Преимущества	Недостатки
<p>1) однозначность воздействия субъекта на объект управления;</p> <p>2) четкая система единоначалия - один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель;</p> <p>3) относительно короткие каналы коммуникаций, быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих;</p> <p>4) возможность получения подчиненными непротиворечивых заданий;</p> <p>5) ясно выраженная ответственность;</p> <p>6) обеспечение единства руководства сверху донизу.</p>	<p>1) отсутствие у руководителя знаний по отдельным функциям управления;</p> <p>2) в работе руководителей практически всех уровней оперативные проблемы ("текучка") доминирует над стратегическими;</p> <p>3) малая гибкость и приспособляемость к изменению ситуации;</p> <p>4) повышенная зависимость результатов работы организации от квалификации, личных и деловых качеств высших управленцев</p> <p>5) перегрузка руководителей верхних уровней и нехватка времени для качественной реализации всех функций управления.</p>

# *ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ*

- **Функциональная структура** предполагает, что каждый орган управления специализирован на выполнении отдельных функций на всех уровнях управления.
- Выполнение указаний каждого функционального органа в пределах его компетенции обязательно для производственных подразделений. Решения по общим вопросам принимаются коллегиально.

## **Область применения:**

Однопродуктовые предприятия; предприятия, реализующие сложные и длительные инновационные проекты; средние узкоспециализированные предприятия; научно-исследовательские и проектно-конструкторские организации; крупные специализированные предприятия.

# Функциональная структура



*Цветом выделены сотрудники,  
участвующие в проекте*



## Достоинства и недостатки функциональной структуры

Достоинства	Недостатки
<p>1) удобство общения работников занятых идентичной работой;</p> <p>2) облегчается выработка совместных решений.</p>	<p>1) нарушается единство распорядительства в организации и снижается роль линейного руководителя;</p> <p>2) расплывается ответственность между линейным и функциональным руководством; создается возможность конфликтных ситуаций из-за противоречивости даваемых указаний;</p> <p>3) концентрация специалистов сужает видение проблем;</p> <p>4) интересы подразделения иногда становятся важнее интересов организации;</p> <p>5) усложняется карьерный рост и воспитание менеджеров-универсалов.</p>

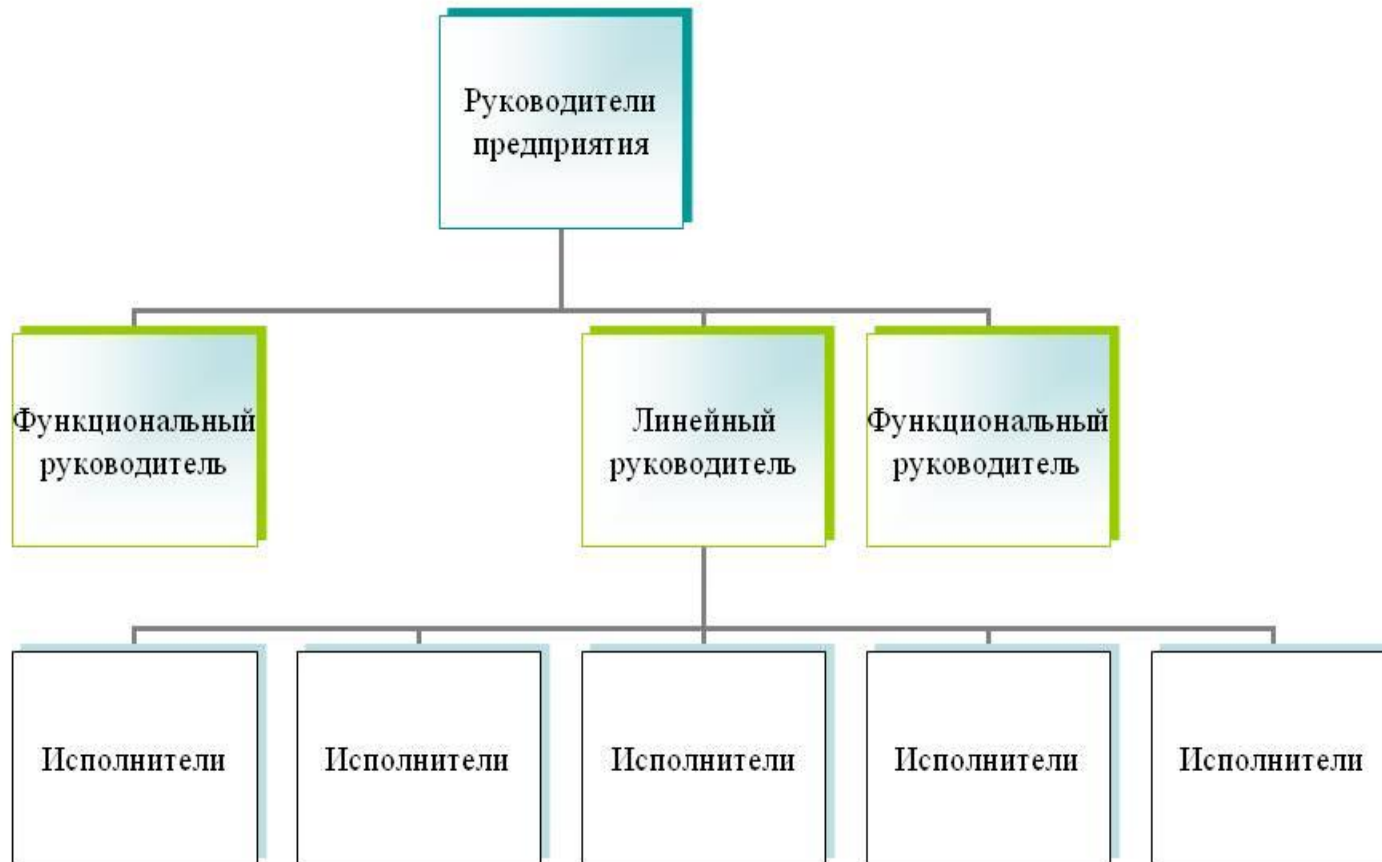
# ЛИНЕЙНО-ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА

- Линейно-функциональная структура обеспечивает такое разделение управленческого труда, при котором линейные звенья управления призваны командовать, а функциональные – консультировать, помогать в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов.

## Область применения:

Такая структура лучше всего применима в организациях с численностью от нескольких сотен до нескольких тысяч работников, особенно если эти организации работают в стабильных условиях.

# Линейно-функциональная структура управления



## Достоинства и недостатки линейно-функциональной структуры

Достоинства	Недостатки
<p>1) рациональное сочетание линейных и функциональных взаимосвязей;</p> <p>2) привлечение в аппарат управления высококвалифицированных специалистов по отдельным функциям, профессиональное решение задач специалистами функциональных служб;</p> <p>3) повышение качества принимаемых решений;</p> <p>4) возможность линейного персонала сконцентрировать внимание на общих результатах деятельности организации.</p>	<p>1) возрастание количества и сложности деловых связей в аппарате управления;</p> <p>2) дублирование функций руководителя и функциональных специалистов в процессе управленческой деятельности;</p> <p>3) разногласия между линейными и функциональными службами;</p> <p>4) увеличение расходов на содержание аппарата управления;</p> <p>5) удлинение процесса выработки решений, недостаточная оперативность;</p> <p>6) отрыв штабных работников от непосредственной хозяйственной деятельности.</p>

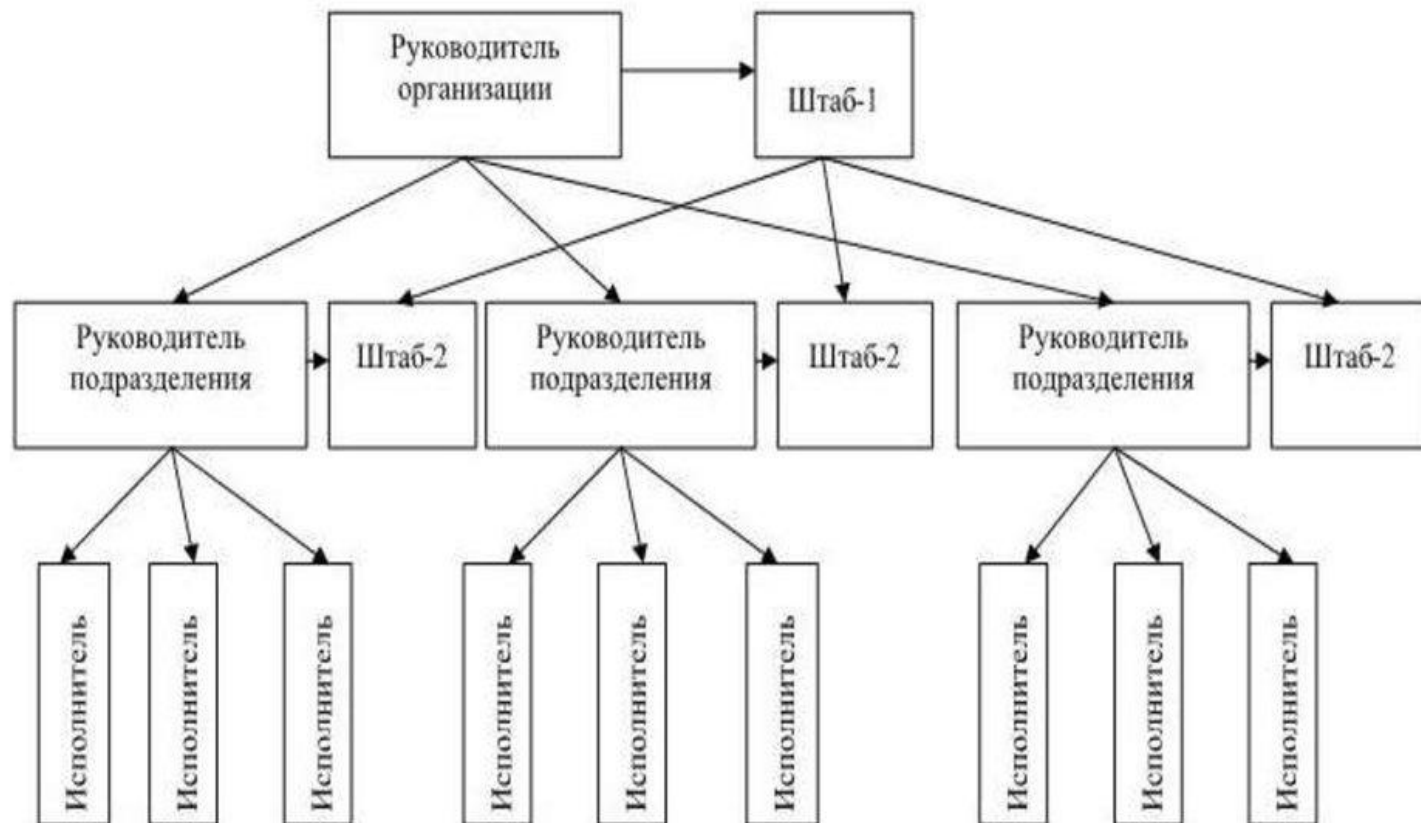
# ЛИНЕЙНО-ШТАБНАЯ СТРУКТУРА

- Линейно - штабная структура включает в себя специализированные подразделения (штабы), которые не обладают правами принятия решений и руководства какими - либо нижестоящими подразделениями, а лишь помогают соответствующему руководителю в выполнении отдельных функций, прежде всего, функций стратегического планирования и анализа.

## Область применения:

Линейно-штабных организационных структур - небольшие и средние широкопрофильные предприятия.

# Линейно-штабная структура



## Достоинства и недостатки линейно-штабной структуры

Достоинства	Недостатки
<p>1) более глубокая, чем в линейной, проработка стратегических вопросов;</p> <p>2) некоторая разгрузка высших руководителей;</p> <p>3) возможность привлечения внешних консультантов и экспертов.</p>	<p>1) аналогичны тем, что есть в линейной структуре;</p> <p>2) недостаточно четкое распределение ответственности, т. к. лица, готовящие решение, не участвуют в его выполнении;</p> <p>3) тенденции к чрезмерной централизации управления.</p>

# ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

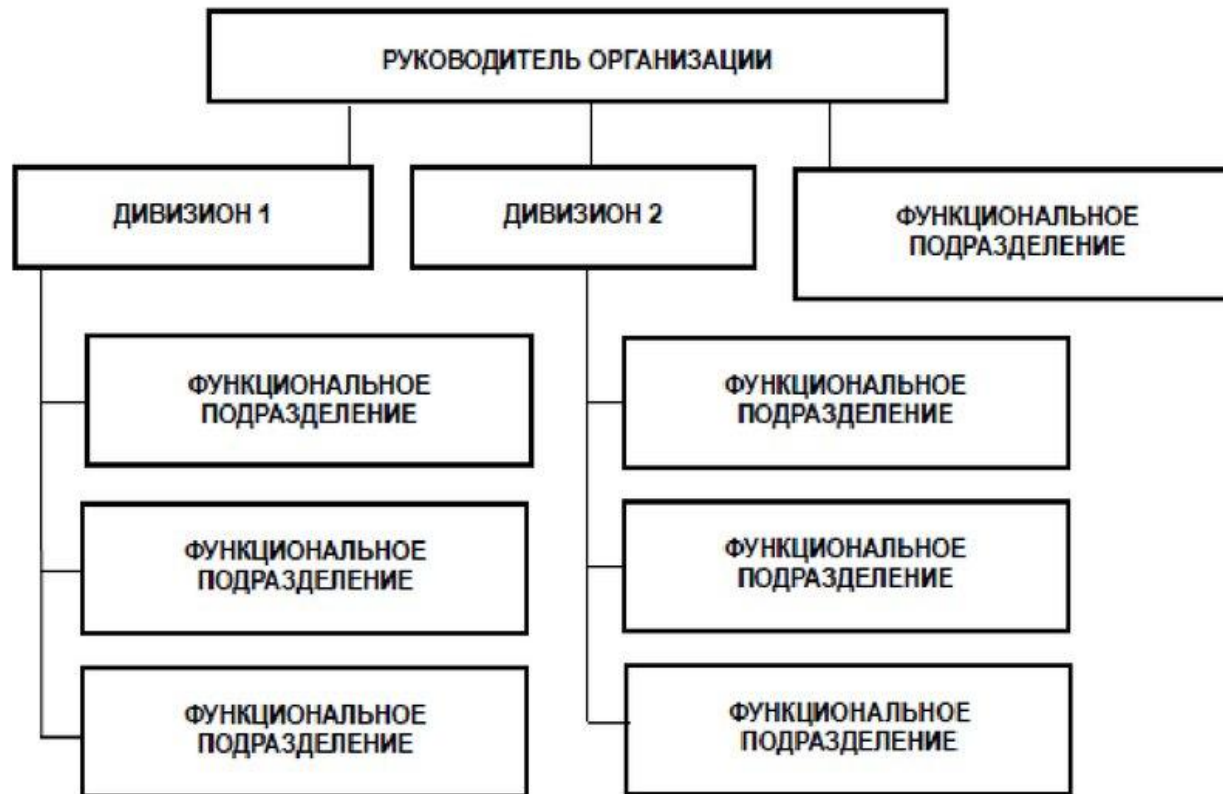
- Это структура управления фирмой, компанией, в которой четко разделены управление отдельными продуктами и отдельными функциями.
  - Ключевыми фигурами в управлении организациями с данной структурой становятся не руководители функциональных подразделений, а менеджеры, возглавляющие производственные подразделения, на предприятиях создаются производственные отделы, которым предоставляется определенная самостоятельность в осуществлении оперативной деятельности.
- Руководители вторичных функциональных служб отчитываются перед управляющим производственного подразделения.

## Область применения:

Многопрофильные предприятия, предприятия с расположением в различных регионах, предприятия, осуществляющие сложные инновационные проекты.



# Дивизионная структура управления



## Достоинства и недостатки дивизиональной структуры

Достоинства	Недостатки
<p>1) обеспечивает управление многопрофильными предприятиями с общей численностью сотрудников порядка сотен тысяч и территориально удаленными подразделениями;</p> <p>2) обеспечивает большую гибкость и более быструю реакцию на изменения в окружении предприятия по сравнению с линейной и линейно-штабной;</p> <p>3) при расширении границ самостоятельности отделений они становятся "центрами получения прибыли", активно работая по повышению эффективности и качества производства;</p> <p>4) более тесная связь производства с потребителями.</p>	<p>1) увеличение аппарата управления и накладных расходов;</p> <p>2) основные связи - вертикальные, поэтому остаются общие для иерархических структур недостатки - волокита, перегруженность управленцев, плохое взаимодействие при решении вопросов, смежных для подразделений и т. д.;</p> <p>3) дублирование функций на разных "этажах" и как следствие - очень высокие затраты на содержание управленческой структуры;</p> <p>4) межотделенческие конфликты из-за централизованного распределения ресурсов и планов;</p> <p>5) разобщенность штабных структур отделений от штабов компании; затруднена межотделенческая карьера и т.п.</p>

# ОРГАНИЧЕСКИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

Органические структуры управления - это децентрализованные гибкие структуры, способные к быстрым изменениям, внедрению новых управленческих и производственных технологий.

## Виды органических структур управления:

- ❖ Матричная (программно-целевая);
  - ❖ Проектная;
- ❖ Бригадная (кросс-функциональная);
  - ❖ Многомерная.

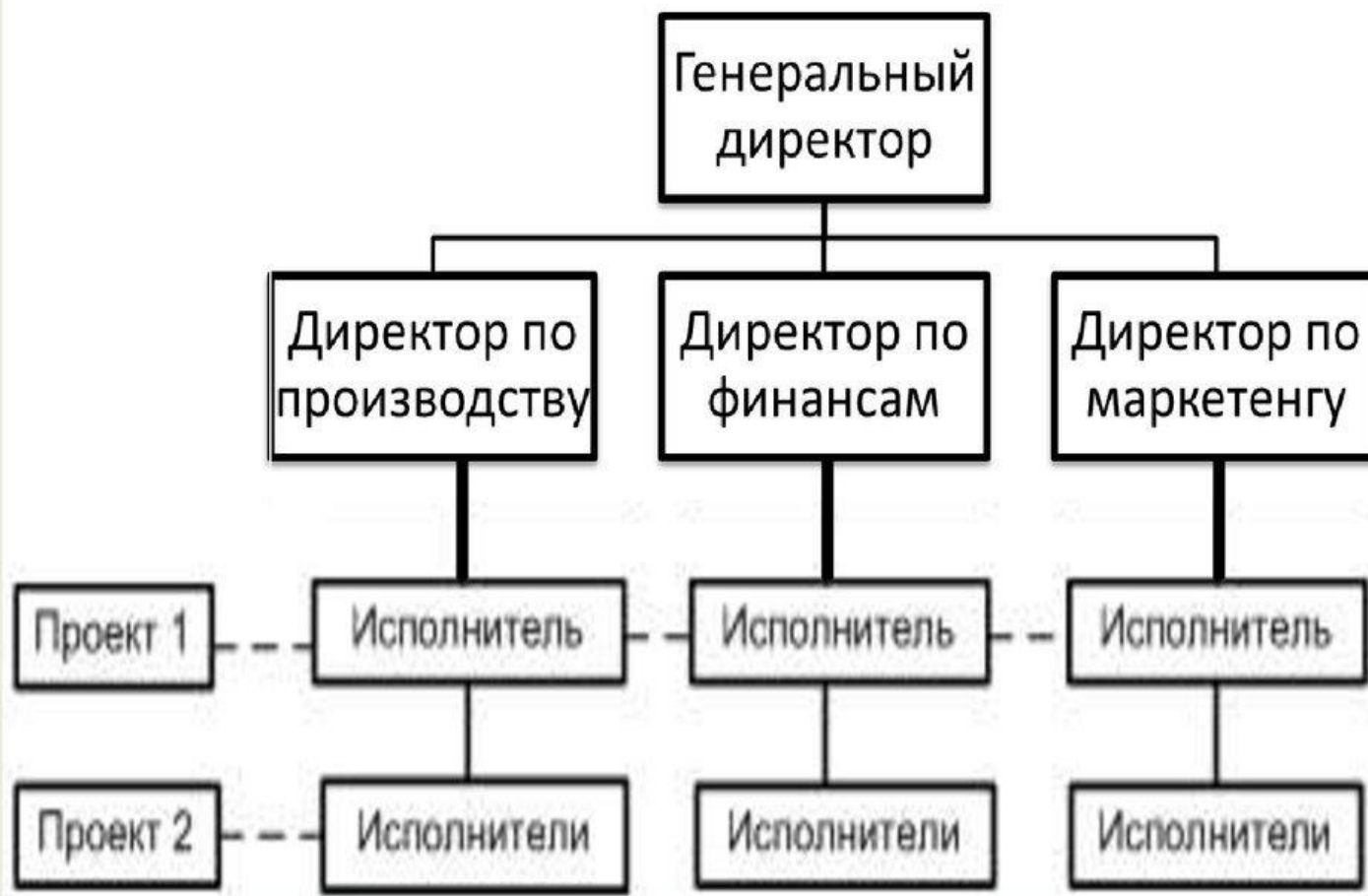
# МАТРИЧНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

□ Матричная структура представляет собой решетчатую структуру, в которой организация управления по функциям осуществляется начальниками отделов. Организация выполнения проектов осуществляется руководителями проектов. Эта структура построена на принципе двойного подчинения исполнителей: с одной стороны — непосредственному руководителю функциональной службы, с другой стороны — руководителю проекта, который наделен необходимыми полномочиями в соответствии с запланированными сроками выполнения данного проекта.

## Область применения:

Она с успехом применяется при необходимости освоения наукоемких изделий, внедрения технологических новшеств в сжатые сроки, быстрого реагирования на конъюнктурные колебания рынка или в начале серийного производства продукта.

# Матричная структура управления



## Преимущества и недостатки матричной структуры

Достоинства	Недостатки
<p>1) лучшая ориентация на проектные (или программные) цели и спрос;</p> <p>2) более гибкое и эффективное использование персонала организации, специальных знаний и компетентности сотрудников;</p> <p>3) относительная автономность проектных групп или программных комитетов способствует развитию у работников навыков принятия решений, управленческой культуры, профессиональных навыков;</p> <p>4) улучшение контроля за отдельными задачами проекта или целевой программы;</p> <p>5) сокращается время реакции на нужды проекта или программы, т.к. созданы горизонтальные коммуникации и единый центр принятия решений</p>	<p>1) трудность установления четкой ответственности за работу по заданию подразделения и по заданию проекта или программы (следствие двойного подчинения);</p> <p>2) необходимость постоянного контроля за соотношением ресурсов, выделяемых подразделениям и программам или проектам;</p> <p>3) высокие требования к квалификации, личным и деловым качествам работников, работающих в группах, необходимость их обучения;</p> <p>4) частые конфликтные ситуации между руководителями подразделений и проектов или программ;</p> <p>5) возможность нарушения правил и стандартов, принятых в функциональных подразделениях, из-за оторванности сотрудников, участвующих в проекте или программе, от своих подразделений.</p>

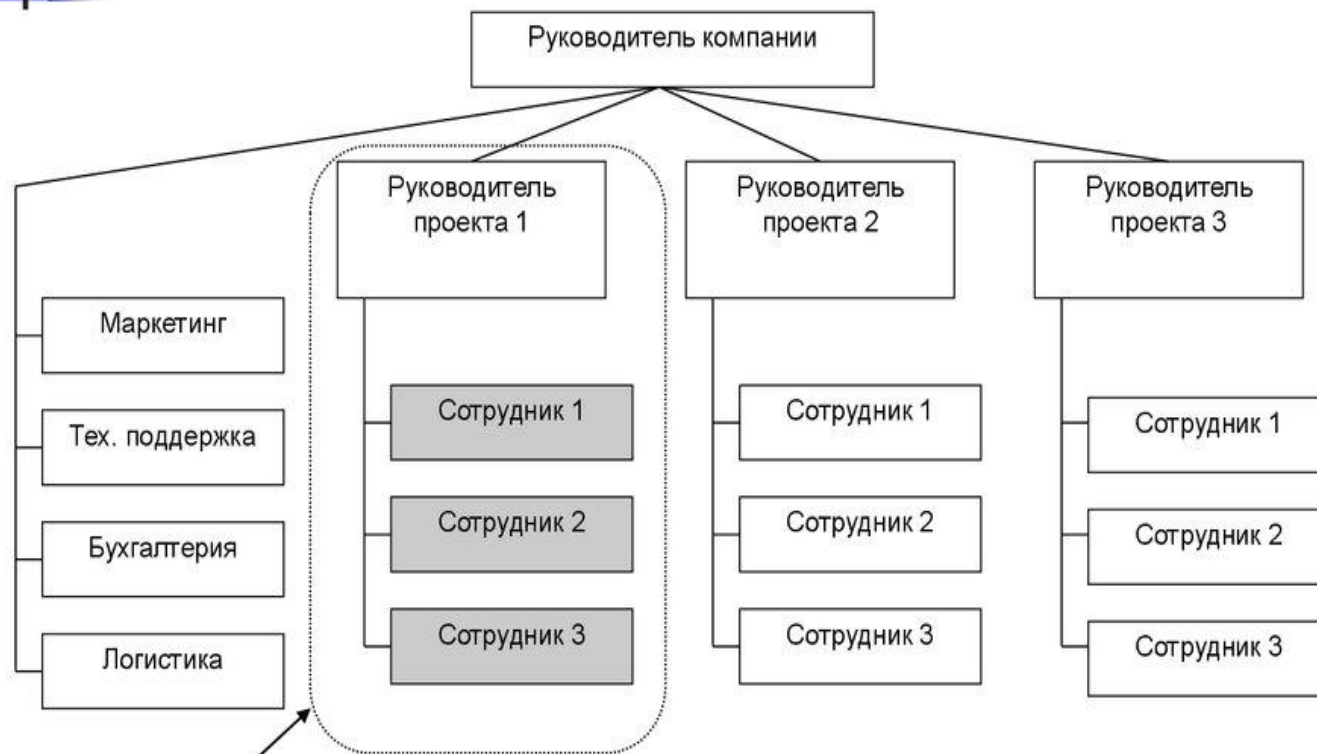
# ПРОЕКТНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

□ **Проектная структура** - это временная структура, создаваемая для решения конкретной задачи. Основным принципом построения структуры является концепция проекта, под которым понимается любое целенаправленное изменение в системе.

## Область применения:

- При создании нового предприятия;
- При создании нового инновационного продукта;
- Учреждения, дочерние фирмы или филиалы;
- Проведение масштабных НИОКР;
- Временная организация, создаваемая для решения отдельных задач.

# Проектная структура



Координация проекта

Цветом выделены сотрудники,  
участвующие в проекте



# Преимущества и недостатки проектной организационной структуры

•Преимущества	•Недостатки
<ul style="list-style-type: none"><li>• Все усилия работников концентрируются на решении одной задачи</li><li>• Четкие временные и ресурсные рамки функционирования</li><li>• Четкие пределы власти и ответственности</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Дублирование с уже существующими службами организации</li><li>• Неустойчивость данного временного образования</li><li>• Интенсивная работа по проектам лишает работника своего постоянного места в «организационном здании»</li></ul>

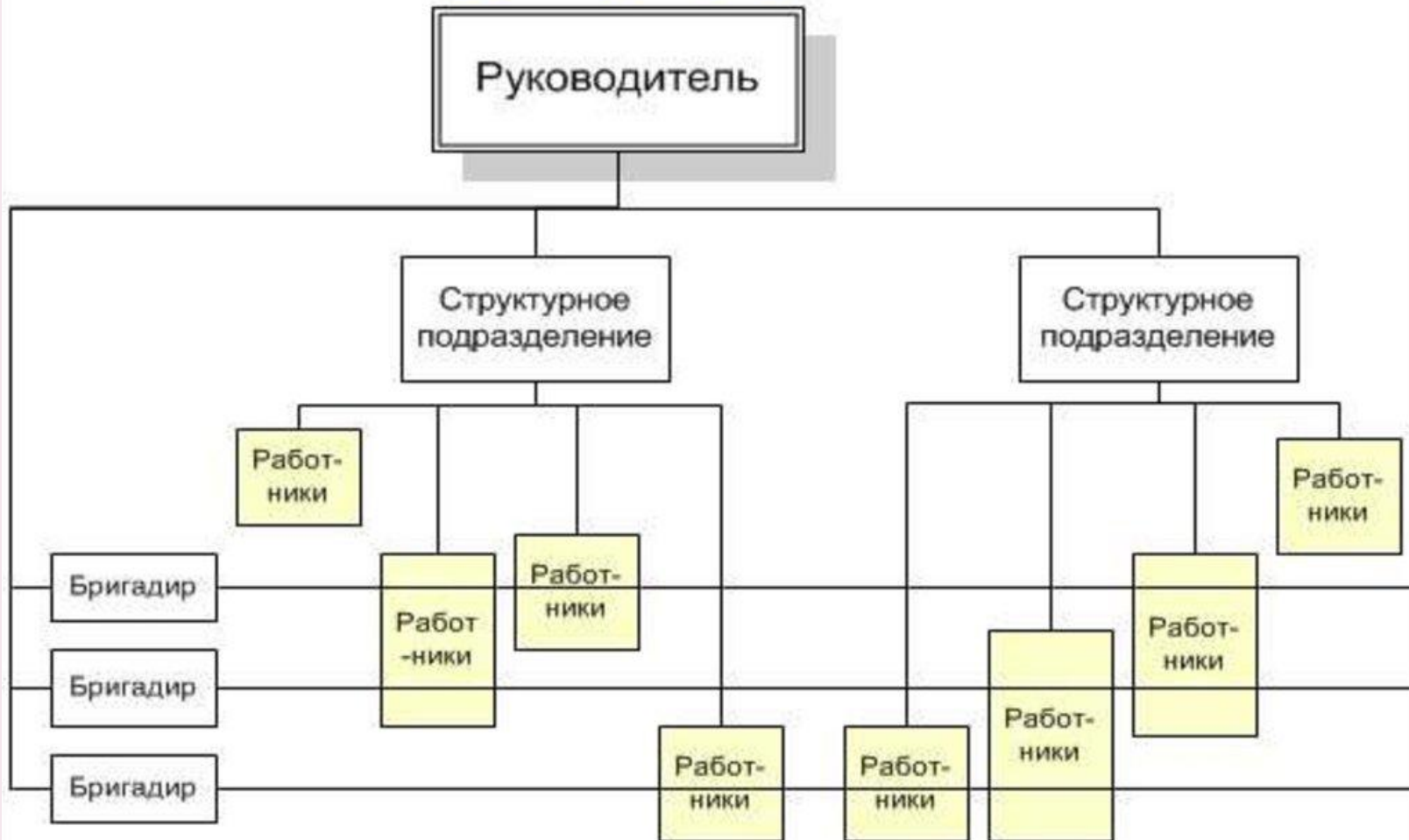
## **БРИГАДНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ**

- В основе бригадной структуры лежит организация работ по рабочим группам, а сама организационная структура представляет собой совокупность связанных друг с другом малых групп.
- Данная организационная структура предусматривает наличие нескольких уровней. На каждом уровне формируются автономные рабочие группы, имеющие различную специализацию. Между собой они связаны совместным решением определенных задач. Рабочую группу возглавляет освобожденный руководитель.

### **Область применения:**

Она используется, в основном, как дополнение к действующим организационным структурам с целью дополнительной концентрации усилий на конкретной проблеме. Обычно это бывает связано с запуском нового производства, линии, изделия.

# Бригадная (кросс - функциональная) структура управления



## Бригадная (кросс-функциональная) структура:

### Преимущества

- сокращение управленческого аппарата, повышение эффективности управления;
- гибкое использование кадров, их знаний и компетентности;
- работа в группах создает условия для самосовершенствования;
- возможность применения эффективных методов планирования и управления;
- сокращается потребность в специалистах широкого профиля.

### Недостатки

- усложнение взаимодействия;
- сложность в координации работ отдельных бригад;
- высокая квалификация и ответственность персонала;
- высокие требования к коммуникациям.

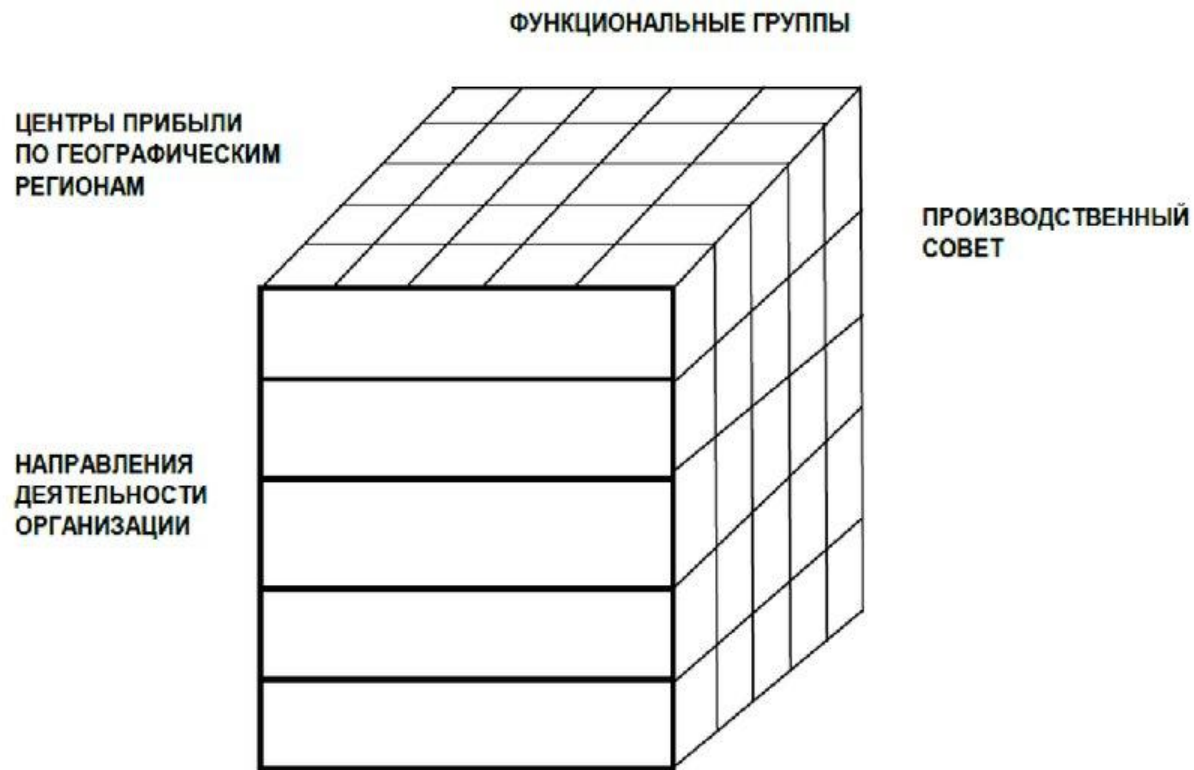
# *МНОГОМЕРНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ*

- В многомерной организации персонал функционального подразделения, результаты деятельности которого покупает руководитель проекта, относится к нему как к внешнему клиенту и подотчетен только своему единоличному начальнику - руководителю своего функционального подразделения.

## **Область применения:**

Многомерная организация используется при выполнении нестандартных и сложных работ.

# Многомерная организационная структура



## Достоинства

1. Препятствует развитию бюрократии;
2. Позволяет повысить гибкость организации и её способность реагировать на изменение внутренних и внешних условий;
3. Показатели эффективности работы каждого подразделения не зависят от аналогичных показателей любого другого подразделения, что облегчает исполнительному органу оценку и контроль над деятельностью подразделений.

## Недостатки

1. Не гарантирует содержательной и интересной работы на нижних уровнях, она лишь облегчает применение новых идей, способствующих её совершению;
2. Не является единственным способом повышения гибкости организации и её чувствительности к изменениям условий.

***БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!!!***