

ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

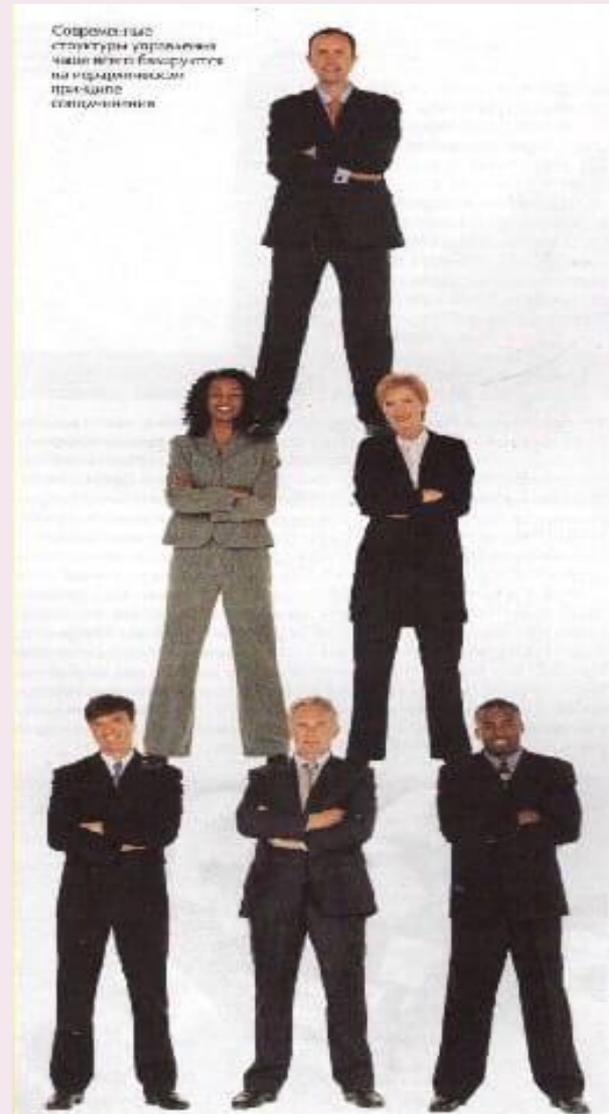
Выполнила: Олехова Татьяна.

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;

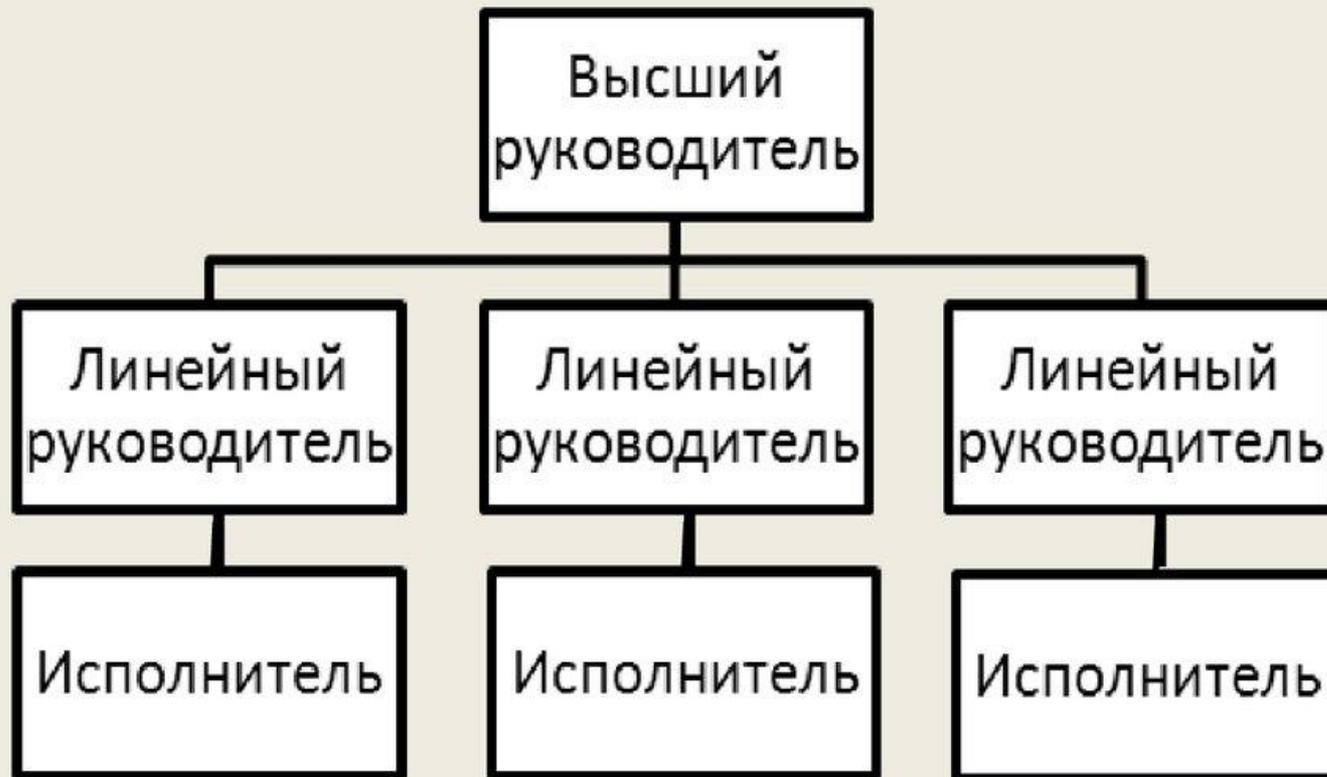
ЛИНЕЙНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

- 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>

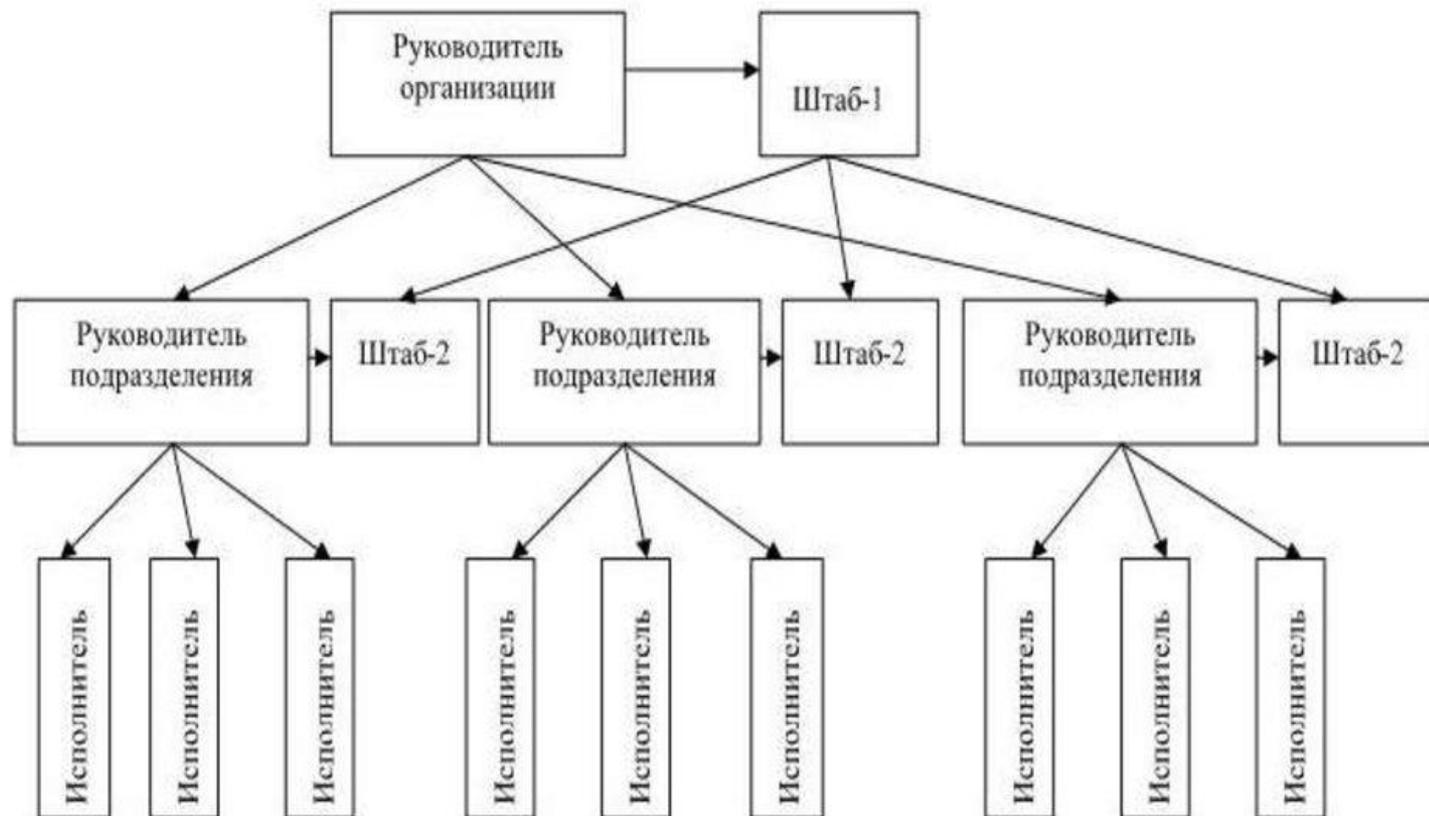
ЛИНЕЙНО-ШТАБНАЯ СТРУКТУРА

- 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>

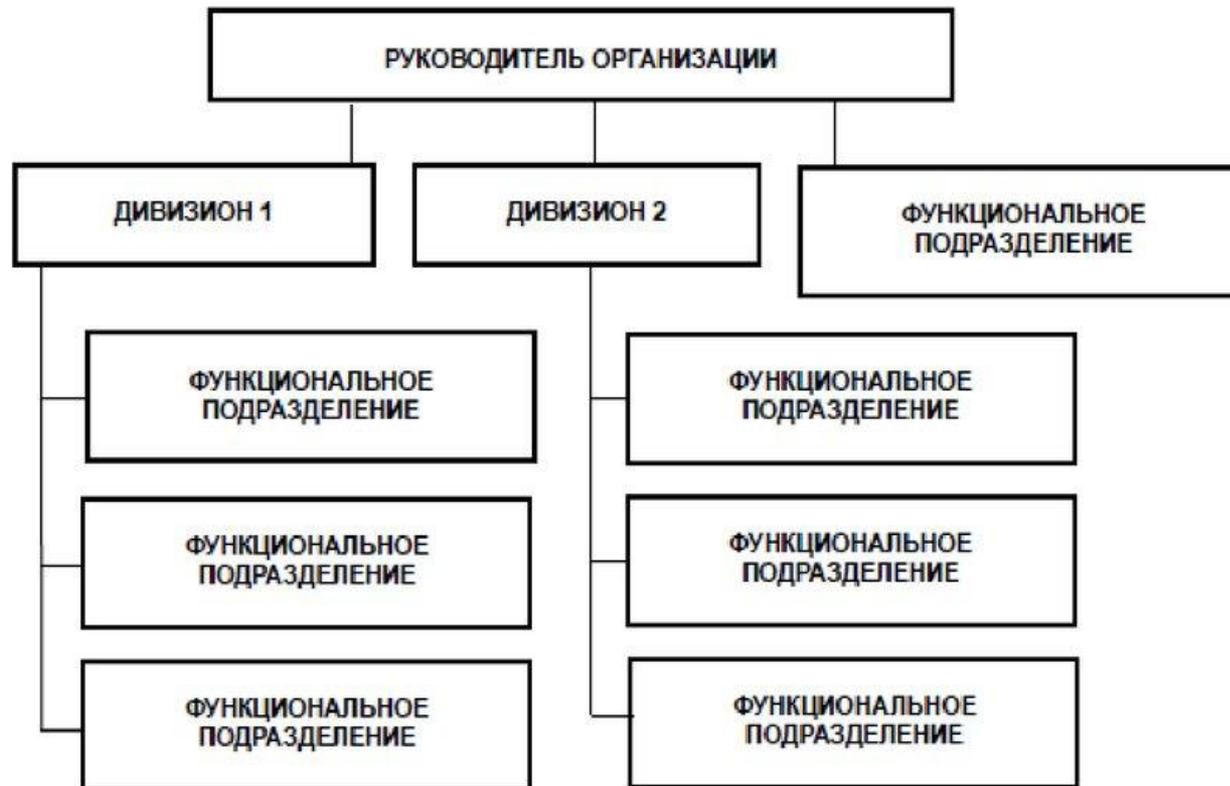
ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

- 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.

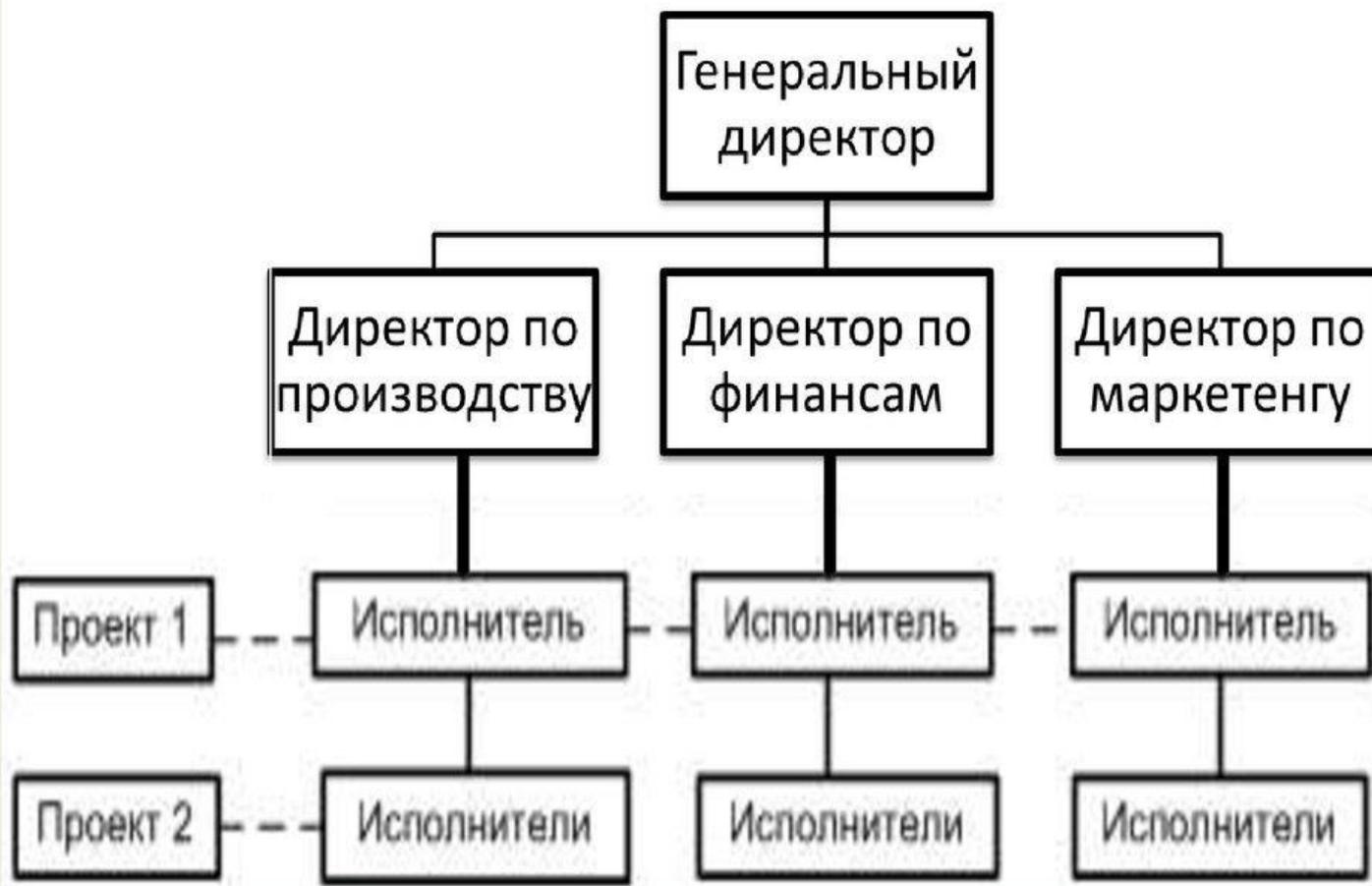
МАТРИЧНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

□ 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>

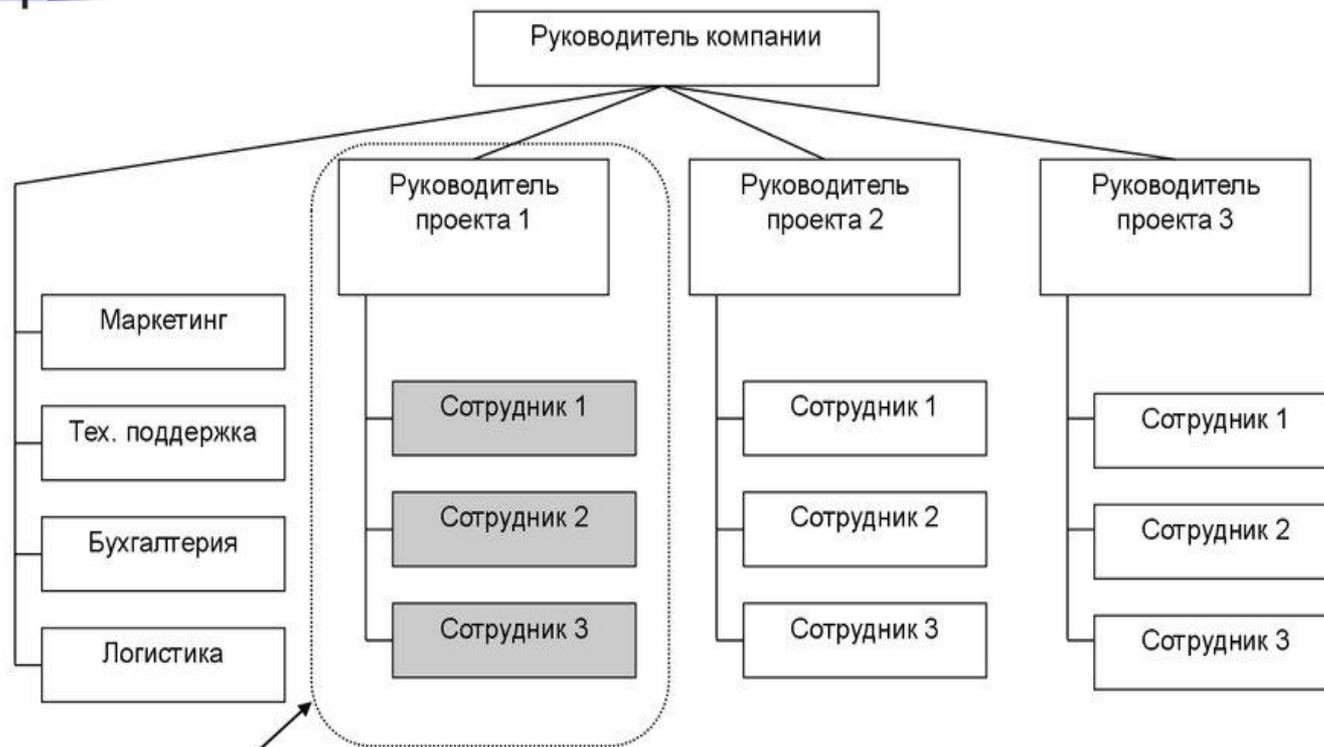
ПРОЕКТНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

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

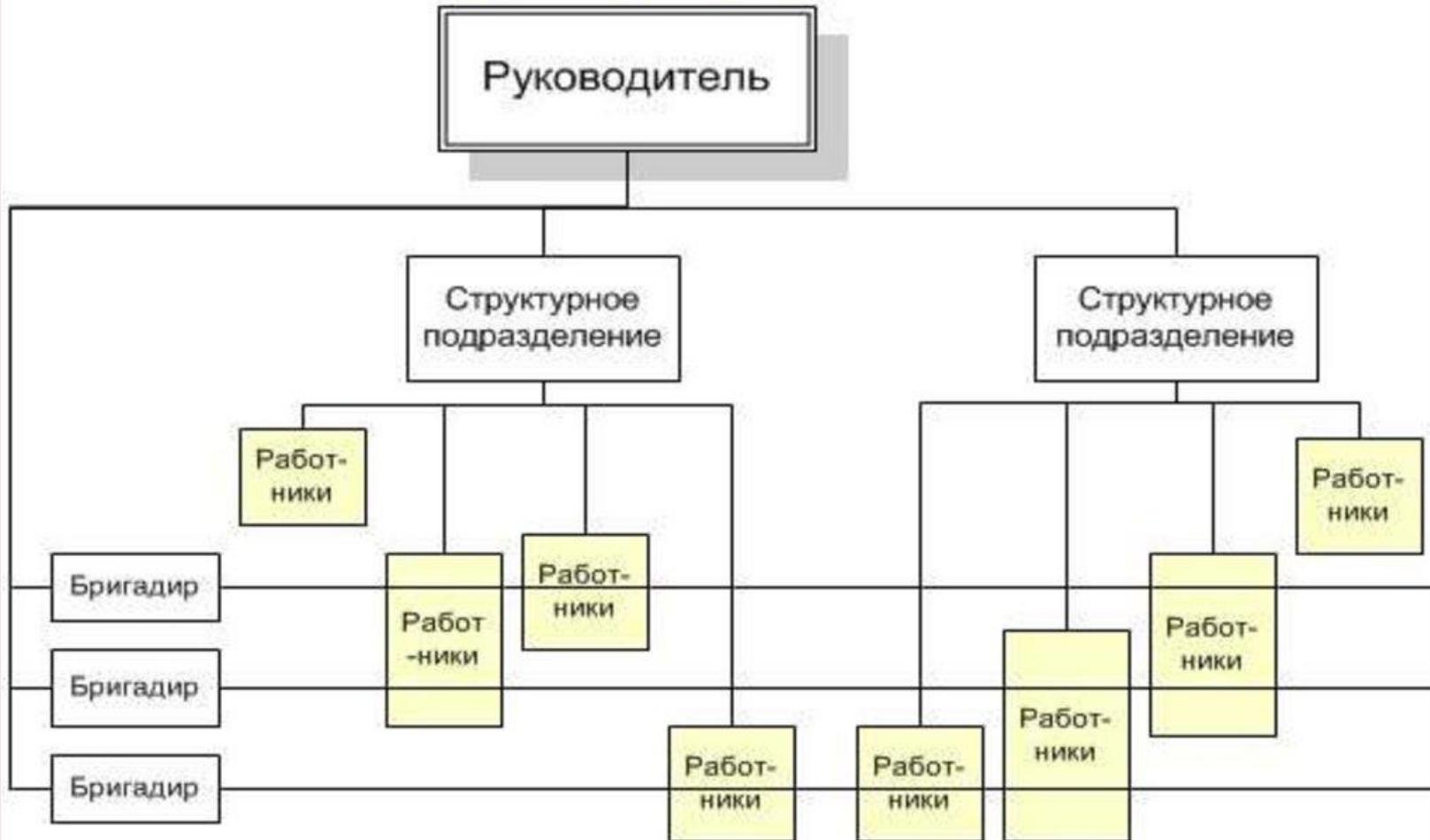
БРИГАДНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

- 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.

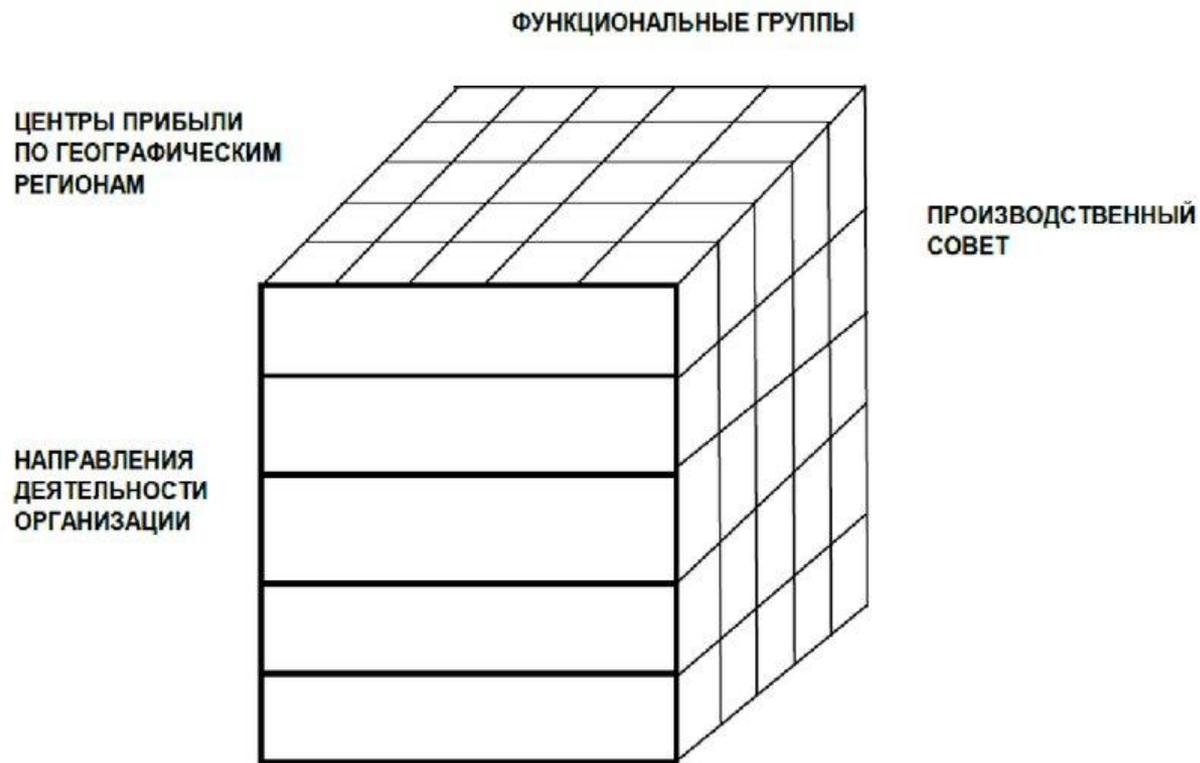
МНОГОМЕРНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

- 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!!!