

МЕЖДУНАРОДНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ КОРПОРАЦИЯ

ФАКУЛЬТЕТ ОБЩЕГО СТРОИТЕЛЬСТВА

Дисциплина «Организация и управление СМР»

Л 2. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЕ СТРОИТЕЛЬНЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ. 1 ЧАС.

Джундубаева А.Ж.,
м.т.н., ассистент профессора ФОС

Алматы, 2018



ПЛАН ЛЕКЦИИ:

- Структура органов управления строительной организацией.
- Альтернативные подходы к организации строительных фирм.

СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

- Структура системы управления состоит из отдельных работников, образующих аппарат управления, и технических средств управления. Работник управления выполняет какую-то часть функций управления и занимает должность, которая связана с конкретными правами и обязанностями. Техника управления охватывает всю совокупность орудий труда и технических средств, используемых в процессах управления. В настоящее время техника управления все в большей мере влияет на структуру управления.
- Структура управления по **горизонтали** состоит из **звеньев**, а по **вертикали** - из **ступеней**.
- **Звено управления** - это организационно и функционально обособленное подразделение или специалист соответствующего аппарата управления определенного уровня.
- Организационное объединение звеньев управления одного уровня в управленческую структуру образует **ступень управления**.

- Орган управления состоит из одной или нескольких первичных групп, связанных между собой отношениями разделения труда работников.
- **Первичная группа** - это коллектив работников управления, у которых есть общий руководитель, и сами они не имеют подчиненных.
- Органы управления по положению в структуре управления делятся на вышестоящие, нижестоящие и равноправные.
- Связи между элементами структуры (работниками и органами) могут быть **вертикальными** (связи руководства и подчинения) и **горизонтальными** (связи кооперации равноправных элементов).
- В свою очередь, вертикальные связи могут быть **линейными** (обязательное подчинение по всем вопросам управления) и **функциональными** (подчинение по определенным функциям).

СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

- Работники аппарата управления обычно делятся на линейных руководителей и функциональный персонал.
- **Линейные руководители** - это мастера, прорабы, начальники участков и строительных управлений. Они осуществляют общее руководство деятельностью соответствующей организационной структуры, во главе которой они находятся.
- **Функциональный персонал** способствует реализации процесса управления, обеспечивает систематизацию и подготовку необходимых данных в определенных сферах управленческой деятельности, а также информационную взаимосвязь по горизонтали и вертикали структуры управления по всем вопросам, связанным с выполнением соответствующих функций.
- Различают следующие типы структур управления: линейную, функциональную, линейно-функциональную, или линейно-штабную.

СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

- При **линейной структуре** орган имеет одну вышестоящую и несколько нижестоящих инстанций. Все вопросы решаются по одной линии связи. Каждый руководитель получает информацию только от непосредственных подчиненных и управляет их деятельностью. Только этот руководитель принимает решение по всем вопросам, относящимся к руководимой им сфере производства.
- Основными принципами построения линейной структуры является единство распорядительства, строго вертикальное направление обмена информации. **Линейные организации эффективны, когда число задач невелико, задачи эти несложны и могут быть решены в ближайшей вышестоящей инстанции.** При такой структуре создаются благоприятные возможности всех уровней управления в реализации поставленной цели. Но при такой структуре между одинаковыми уровнями системы **нет связи** и по всем вопросам необходимо обращаться к одному руководителю, который должен **«знать все»**. Так как руководители не могут быть специалистами по всем вопросам, то возникает опасность принятия **неквалифицированных решений**. Из-за **ступенчатости время передачи информации увеличивается, что соответственно снижает оперативность управления**. Это и является недостатком линейной структуры.
- К линейной структуре наиболее близка структура небольших строительных участков.

СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Линейная структура

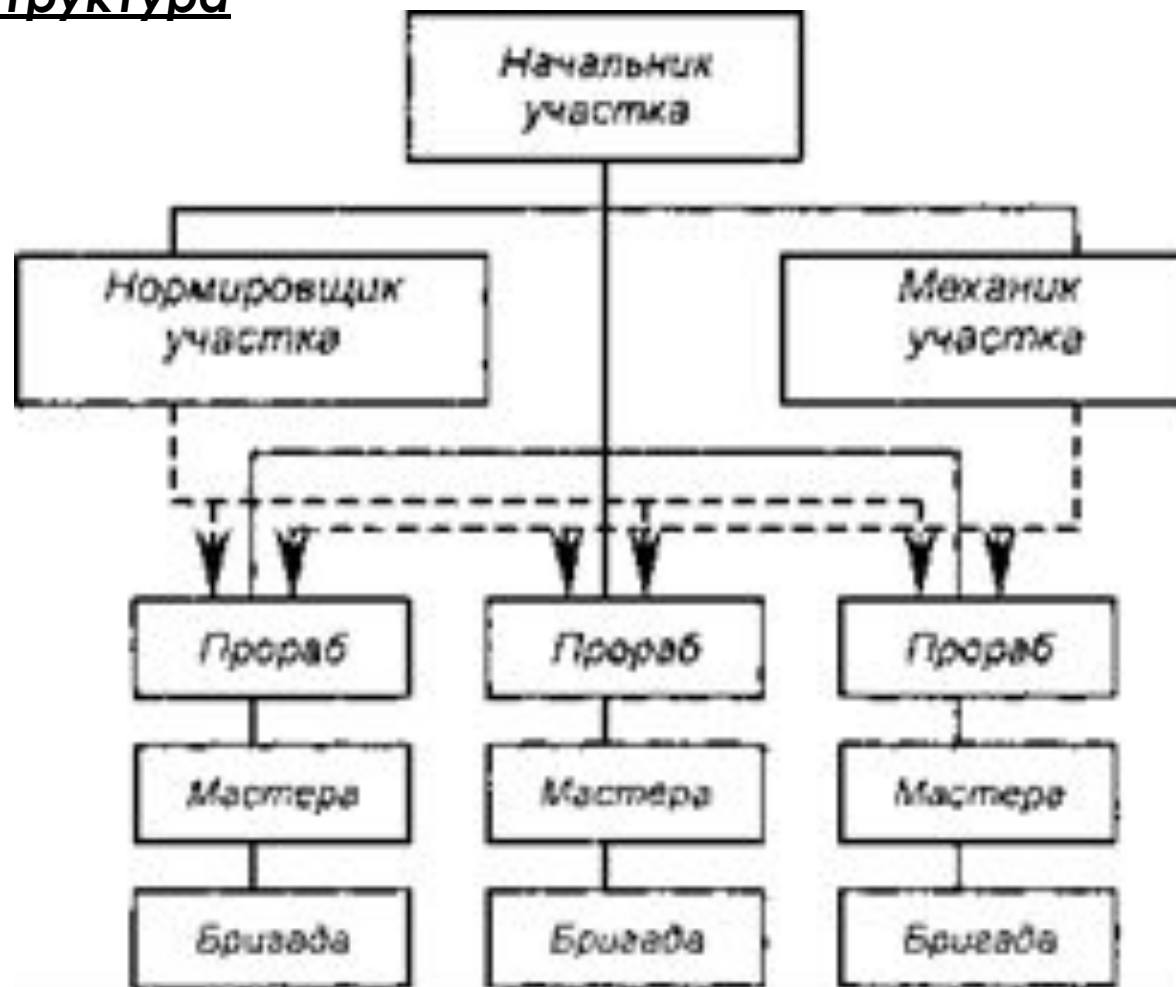


СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

- **Функциональная структура** предусматривает разделение работ по функциям. В органе имеются звенья, которые специализируются на планировании, учете и т. д. Решения, подготовленные этими звеньями, обязательны для выполнения нижеи ступенью управления.
- Функциональная структура использует знания **опытных и высококвалифицированных специалистов**, что способствует **повышению эффективности управления**, ускоряет процесс движения информации, **повышает оперативность управления**.
- Но эта структура усиливает функциональный подход, что приводит к **рассмотрению вопросов с частных позиций**. Она также **нарушает принцип единоначалия, единство распорядительства и ответственность за работу, ведет к двойному подчинению**. При ней **затрудняется координация работ** из-за усложнения согласованности распоряжений и очередности их выполнения.
- Действующие системы управления представляют собой сочетание различных сторон линейной и функциональной структур управления.

СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Функциональная структура



СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Линейно-функциональная структура



СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

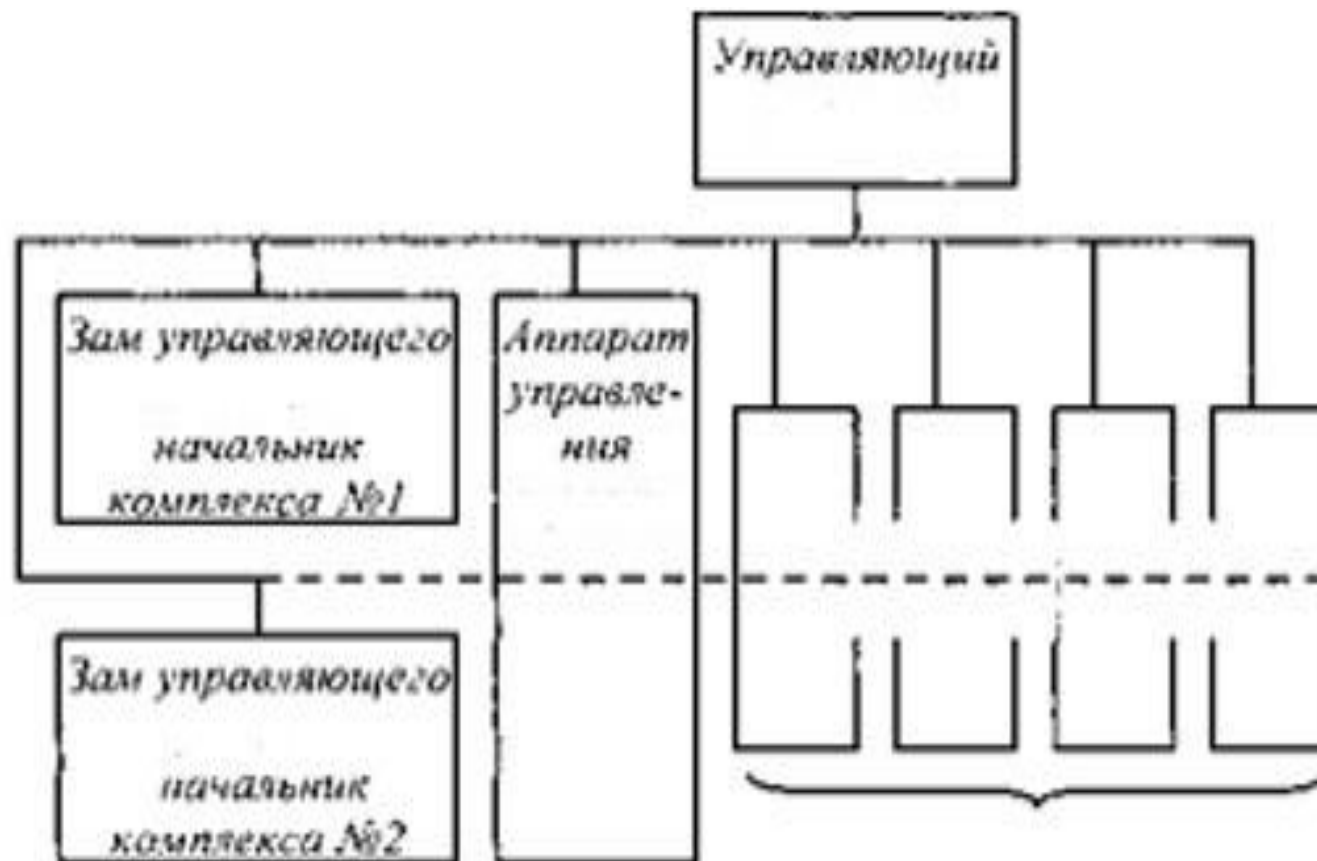
- В линейно-функциональной или линейно-штабной структуре за основу берется линейная структура, но при каждом звене руководства создается штаб, состоящий из отделов, специализированных по отдельным функциям. Линейный руководитель рассматривает и утверждает подготовленные штабом решения, которые передаются подчиненным линейным руководителям, а на их основе принимаются решения в масштабе своего уровня также с участием штаба.
- Принимаемые решения в такой структуре обычно являются квалифицированными, но сам процесс выработки и принятия решений оказывается длительным, так как требует согласования и увязки между различными звеньями.
- Деление на системы несколько упрощает действительную картину работы реальной организации. При той же линейно-функциональной структуре сплошь и рядом руководство осуществляется параллельно и линейными, и функциональными руководителями. Для хорошо действующего аппарата управления характерны максимальная самостоятельность и инициатива функционального аппарата. При этом линейный руководитель полностью отвечает за результаты деятельности своих подразделений.

СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

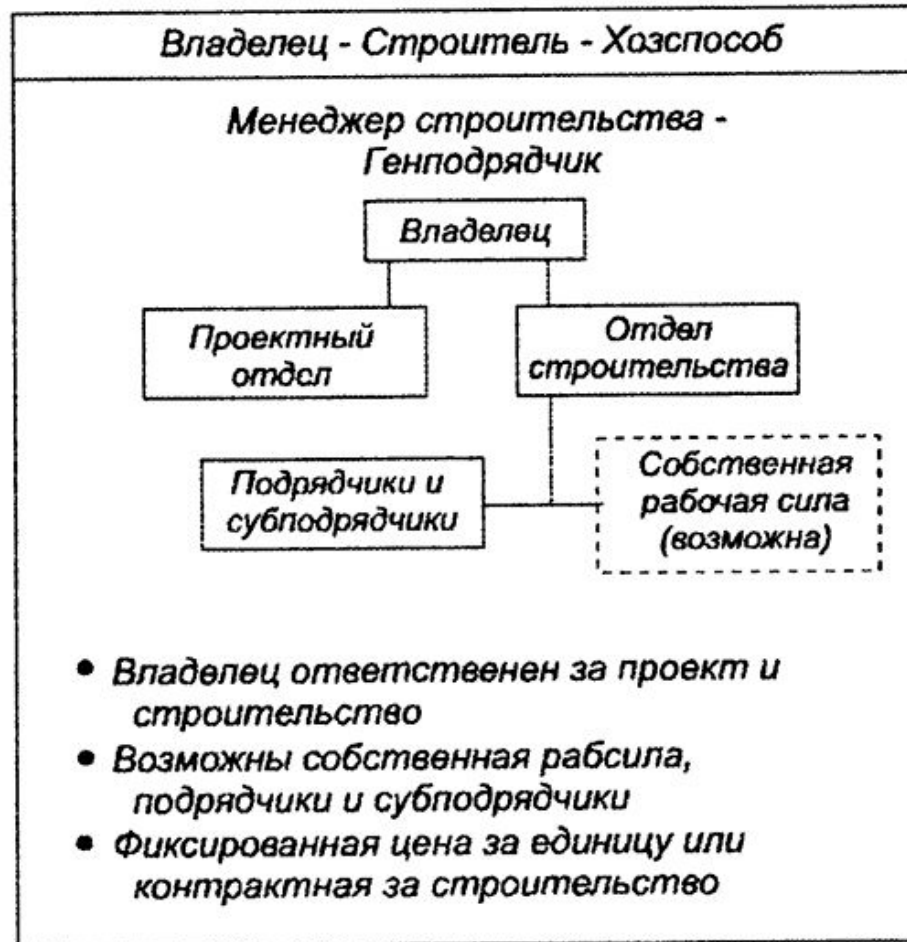
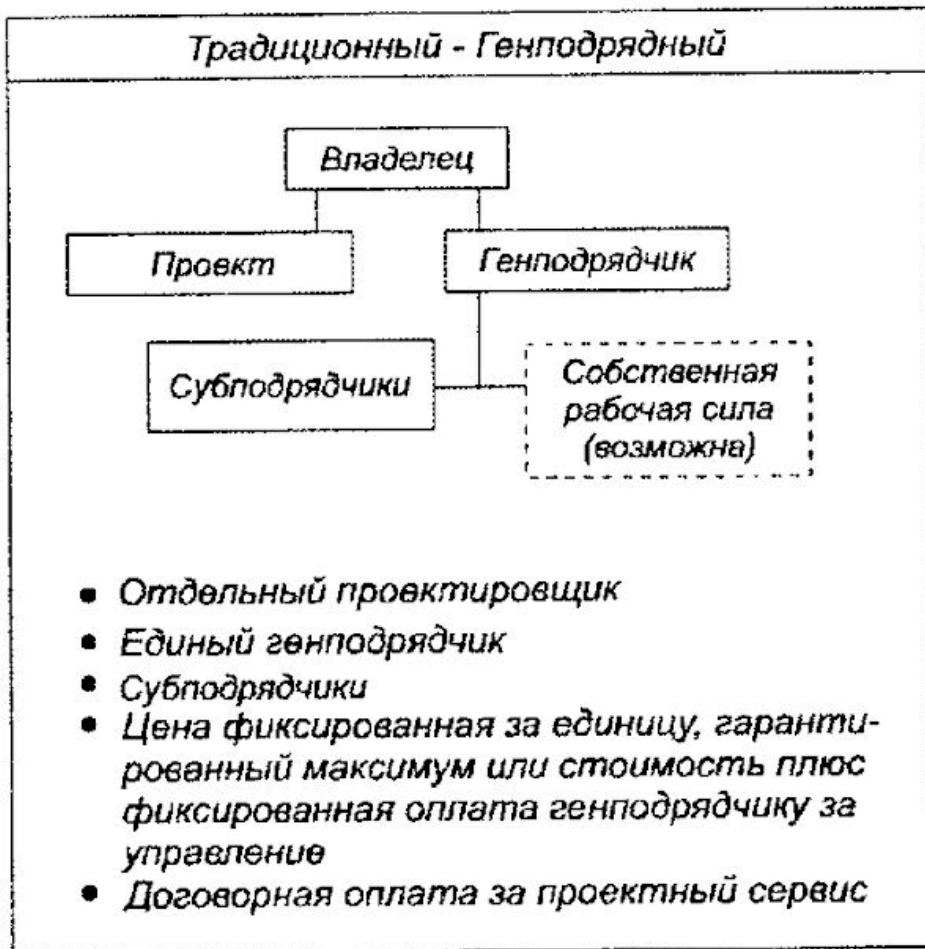
- Последнее время получают развитие новые типы структур управления: структуры с временными (создаваемыми на определенный период) органами и управление по проекту (объекту, проблеме, разработке), получившие название **матричных**.
- **В матричных структурах управления, основанных на принципах программно-целевого управления, предусмотрены связи, обеспечивающие увязку функциональных и линейных подразделений в рамках выполняемой задачи. Эту увязку осуществляет специально создаваемый орган или должностное лицо.** Так, в проектных организациях главные архитекторы проекта (ГАП) и главные инженеры проекта (ГИП) руководят и отвечают за реализацию проекта, координируя работу различных отделов института по порученному им объекту. Такое управление не изменяет сложившейся системы, но в структуре управления появляется дополнительное звено управления, координирующее по горизонтали вертикальные связи между звеньями.

СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

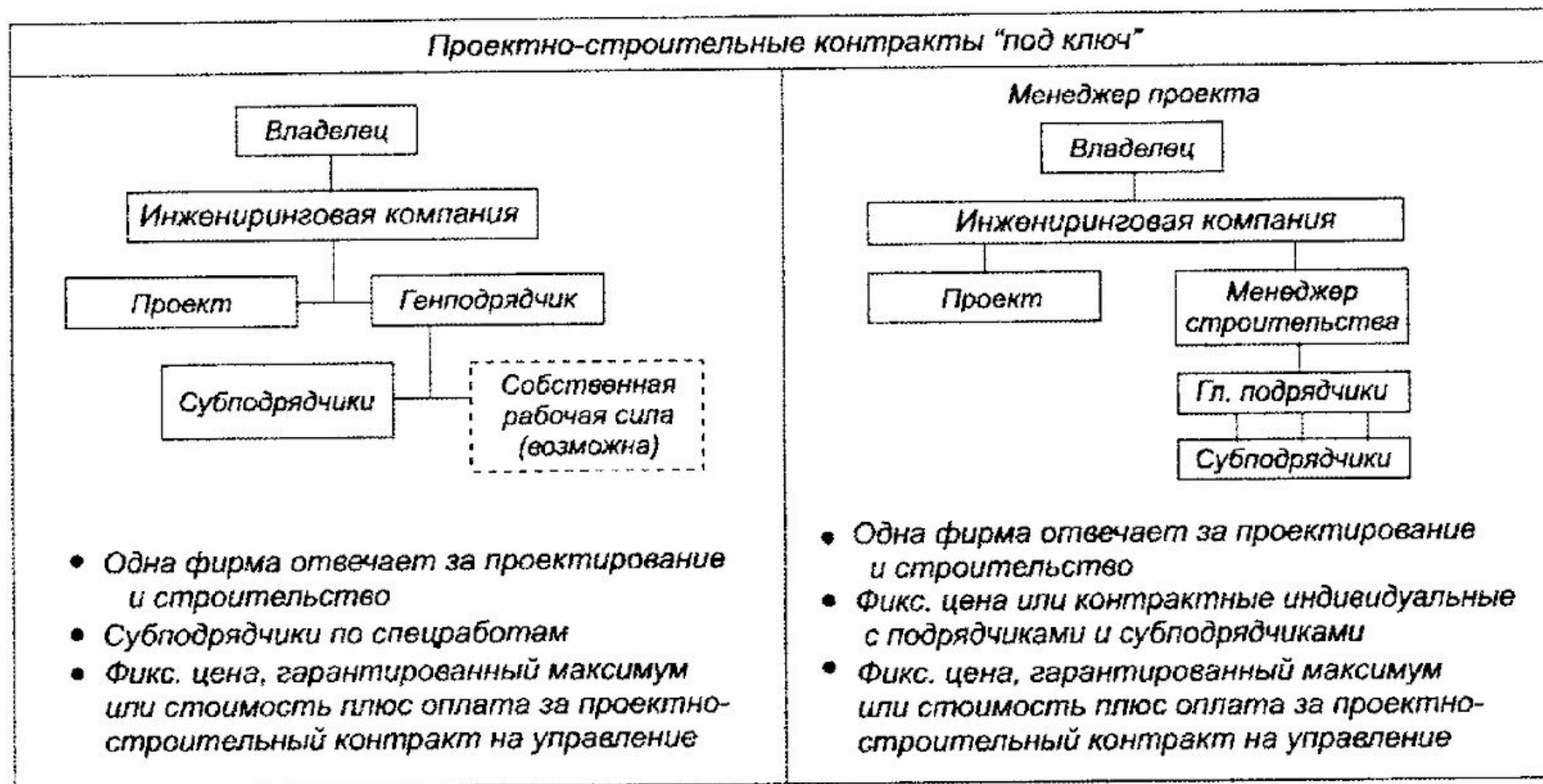
матричных структурах управления



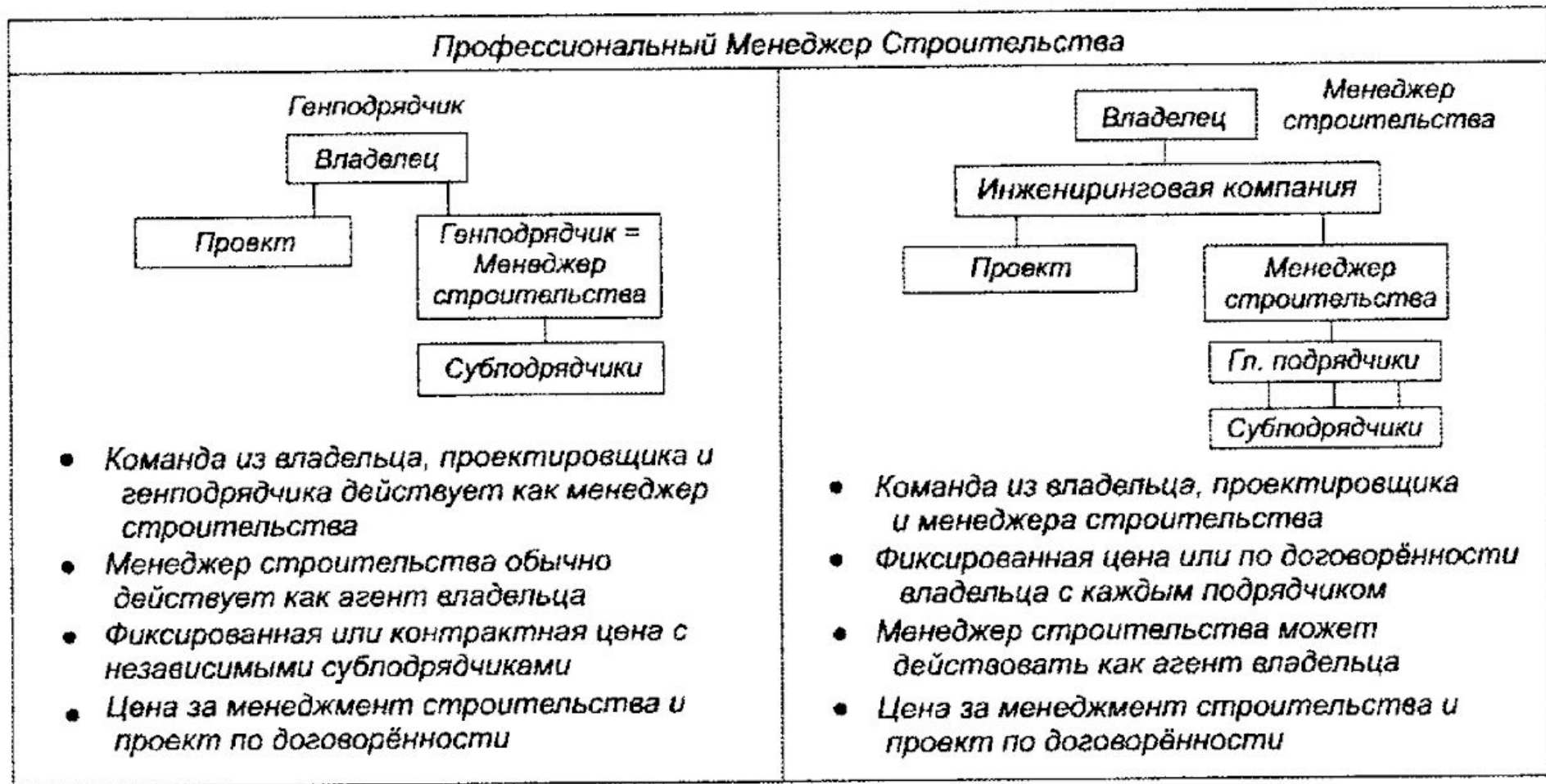
АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ФИРМ



АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ФИРМ



АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ФИРМ



КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

- 1. Сущность линейной структуры управления.
- 2. Сущность функциональной структуры управления структуры управления.
- 3. Сущность линейно-функциональной структуры управления.
- 4. Сущность матричной структуры управления.
- 5. Альтернативные подходы к организации строительных фирм.

- 
- СРС2. Функции аппарата управления строительными организациями.