



# Тема 3. Современные типы организационных структур

---

## Раздел 1 «Теория организации»

Бабак Лариса Николаевна, к.т.н.,  
доцент кафедры менеджмента, ШЭМ ДВФУ

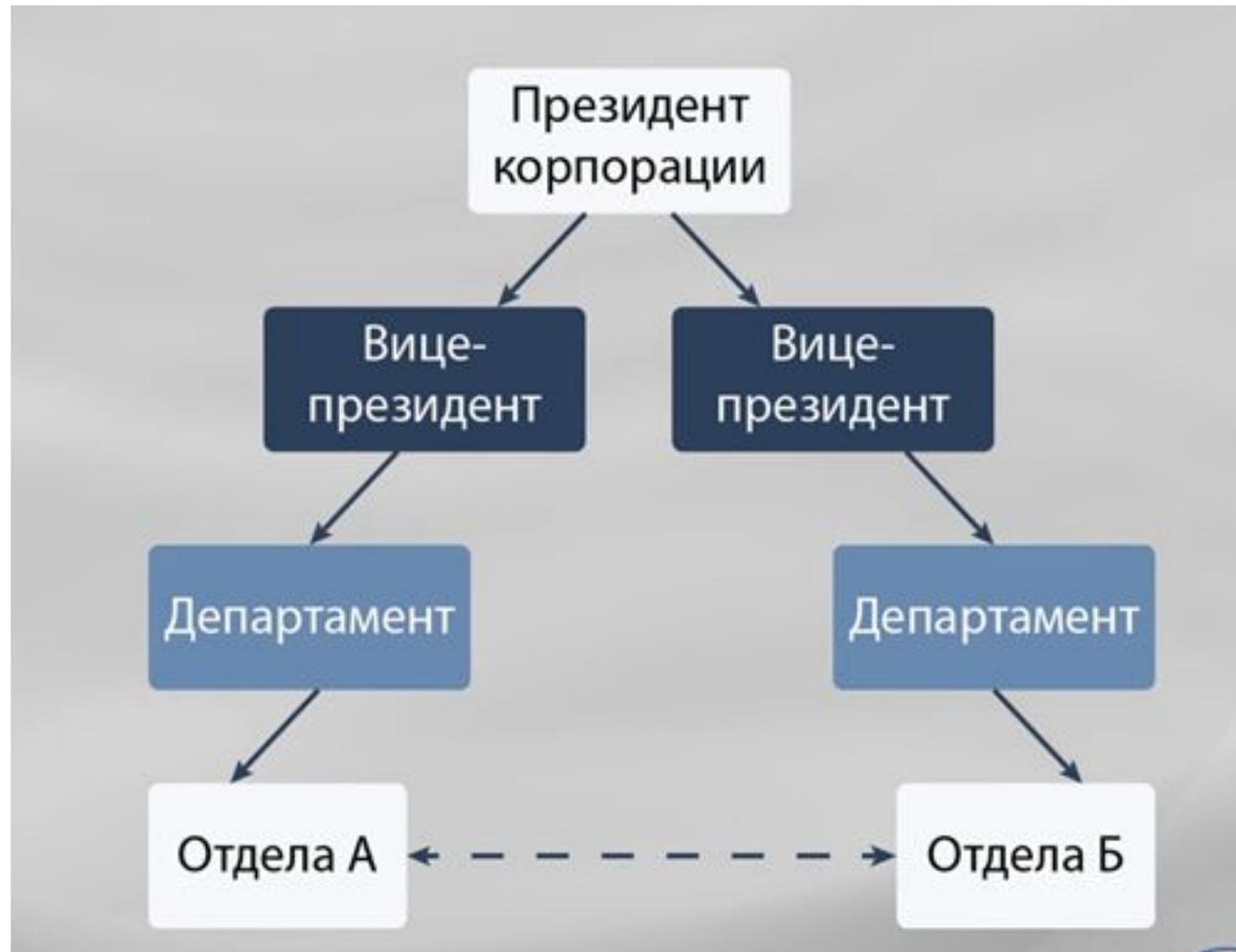
# 3.1. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ СВЯЗИ В ОРГАНИЗАЦИИ



# **Взаимодействие сотрудников отделов А и Б: проблема может быть легко решена через вышестоящий уровень управления**

- **Директор департамента**
- **Отдел Б**
- **Отдел А**

# Взаимодействие сотрудников отделов А и Б: проблему сложно решить через вышестоящий уровень управления



# Виды горизонтальных связей

- Введение должности руководителя проекта
- Введение должности постоянного координатора
- Кросс-функциональные рабочие группы
- Прямые контакты, информационные системы

- Создание кросс-функциональных рабочих групп, групповых механизмов принятия решений



- Легко реализуемо, не нарушает существующую структуру



- Наиболее вероятны сбои из-за отсутствия регулярной координации работы

- Введение должности координатора для реализации кросс-функциональных проектов



- Координатор не имеет формальных полномочий, а значит должен обладать развитыми неформальными навыками и неформальным авторитетом

- Введение должности руководителя проекта с административными полномочиями



- Появляется конфликт полномочий проектного и функционального руководителя.

# Горизонтальные связи в дивизиональной структуре

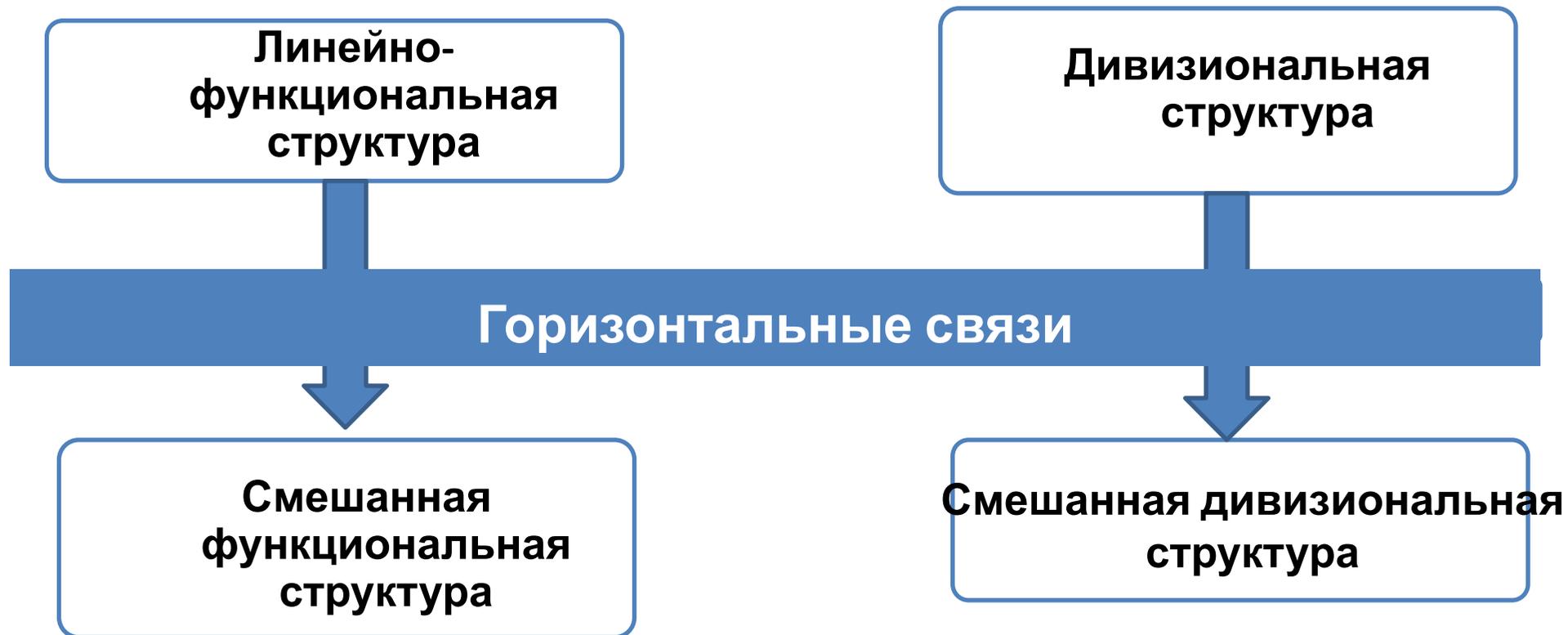
Создание новых продуктов и услуг

# Горизонтальные связи в дивизиональной структуре

Решение организационных задач

Вывод новых продуктов на рынок

Введение новых систем управления



## 3.2. ПРОЕКТНАЯ СТРУКТУРА



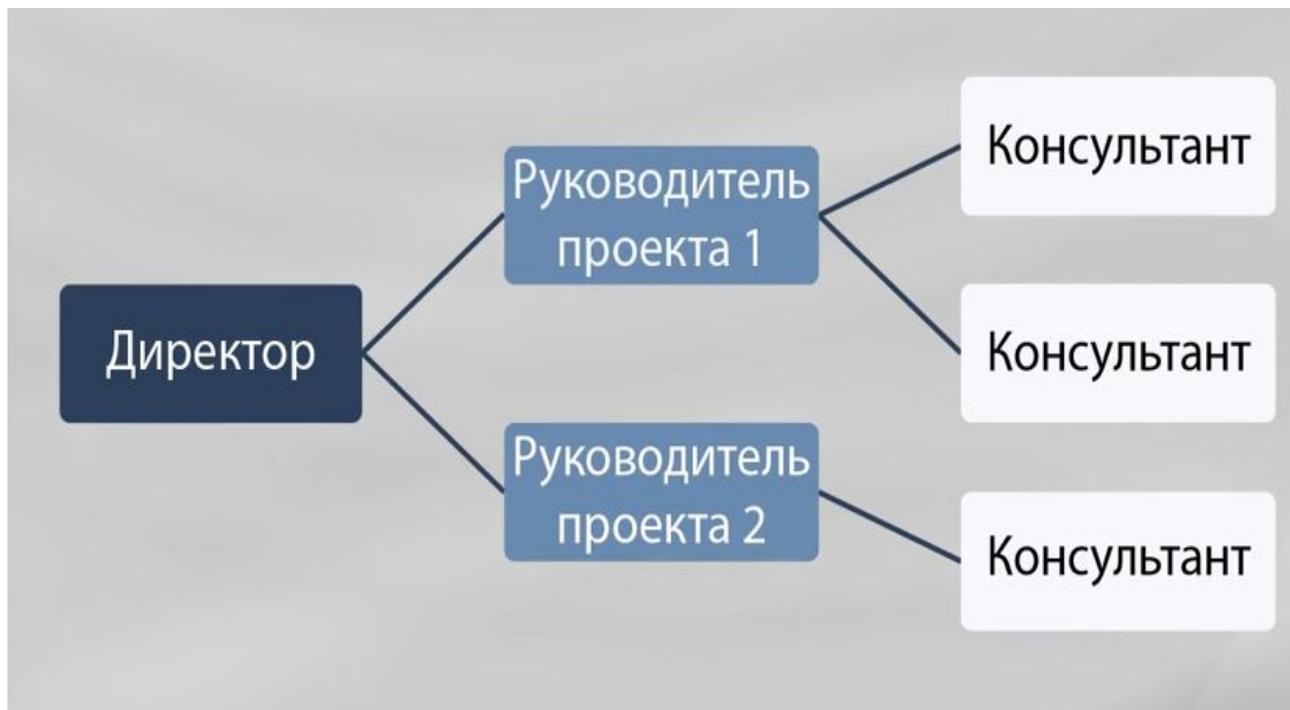
- **Проектное управление:**

- Управление важными видами деятельности в организации, которые требуют постоянного руководства в условиях строгих ограничений по затратам , срокам и качеству работ.

- **Проектная структура:**

- Временная организация для решения проектной задачи.

# Пример проектной структуры – консалтинговая компания



# Проектная структура

## Сильные стороны:

- Способствует гибкости и скорости реакции на потребности клиента
- Фиксирует внимание каждого работника на конечных результатах
- Смещает акцент на командную работу и сотрудничество

## Слабые стороны:

- Затрудняет функциональную специализацию
- Подходит в основном для малых организаций
- Создает проблему избыточности ресурсов и неравномерной загрузки сотрудников

## 3.3. МАТРИЧНАЯ СТРУКТУРА



# Причины появления матричных структур

- **Функциональные структуры** - слишком ригидны и неповоротливы для современных динамичных рынков
- **Дивизиональные структуры** - слишком дороги, особенно для организаций среднего размера
- **Проектные структуры** - слишком хаотичны для организаций среднего и крупного размера



**Матричные структуры**  
(функциональная структура + проектная структура)

# Матричная структура



# Матричная структура

## Сильные стороны:

- Наиболее полезна в организациях средних размеров
- Оперативно переопределяет персонал между разными проектами (направлениями деятельности)
- Обеспечивает оперативную координацию для выполнения комплексных и динамично меняющихся требований внешней среды
- Способствует быстрому профессиональному росту сотрудников

## Слабые стороны:

- Двойное подчинение вызывает напряжение и конфликты
- Требуется высокого уровня навыков межличностного общения
- Занимает много времени, требует частых совещаний
- Требуется высокий уровень управленческой зрелости руководителей

# Условия эффективного применения матричной структуры

- Несколько одинаково важных направлений работы организации
- Высокая степень неопределенности, сложности и взаимосвязанности задач
- Ограничения по человеческим ресурсам, создание дополнительных подразделений нежелательно

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!



**ДФУ**  
ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ  
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ