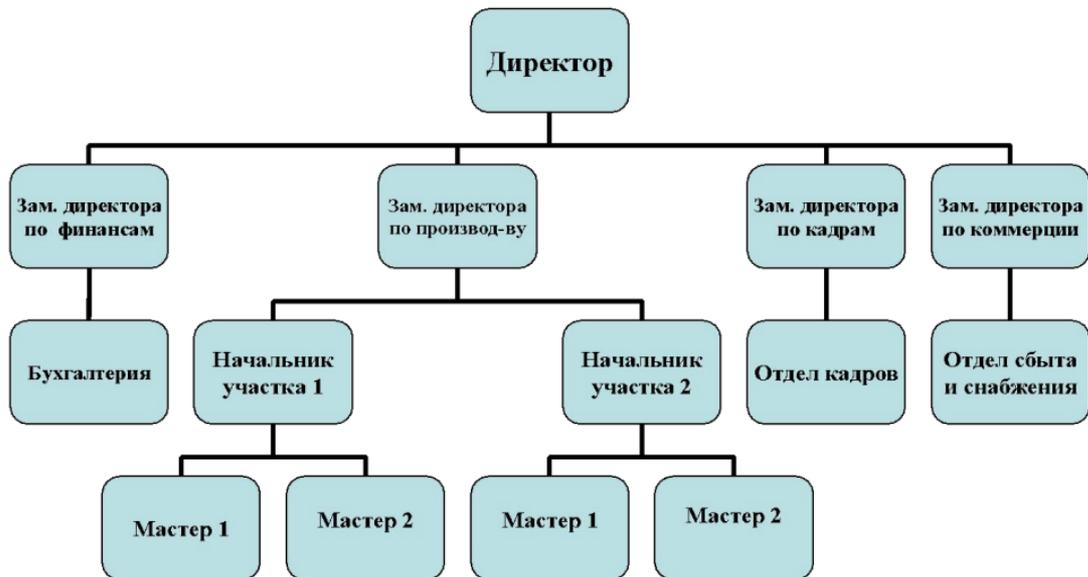


ЛИНЕЙНО-ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ (ТРАДИЦИОННАЯ) ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА



ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

Бывает трех видов:

1. По выпускаемой **продукции** (изделиям или услугам) - ***продуктовая специализация***;
2. По ориентации на определенные группы **потребителей** - ***потребительская специализация***;
3. По обслуживаемым **территориям** - ***региональная специализация***.

Продуктовая ОСУ

Продуктовая ОСУ применяется в случае, если большой ассортимент производимой и реализуемой продукции.

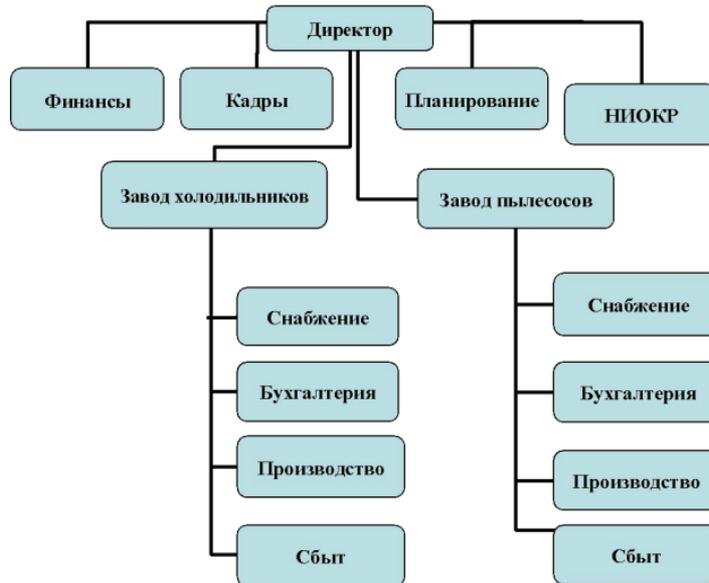
- Пионеры: "Проктер энд Гембл", "Дженерал Моторс". В них создавались отделения по основному продукту.

Характеристики:

- Полномочия по руководству производством и сбытом продукта или услуги передаются одному руководителю, ответственному за данный вид продукции.
- Можно уделять конкретному продукту столько же внимания, сколько ему уделяет небольшая фирма, выпускающая 1 - 2 вида продукции.
- Особенно успешна эта ОСУ в производстве и реализации новой продукции.
- Четко определено, кто отвечает за получение прибыли, а также успешный контроль затрат и соблюдение графика отгрузок.
- Быстро можно реагировать на изменение условий конкуренции, технологии, покупательского спроса.

Недостаток - увеличение затрат вследствие дублирования одних и тех же видов работ для различных видов продукции

ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА (продуктовая)



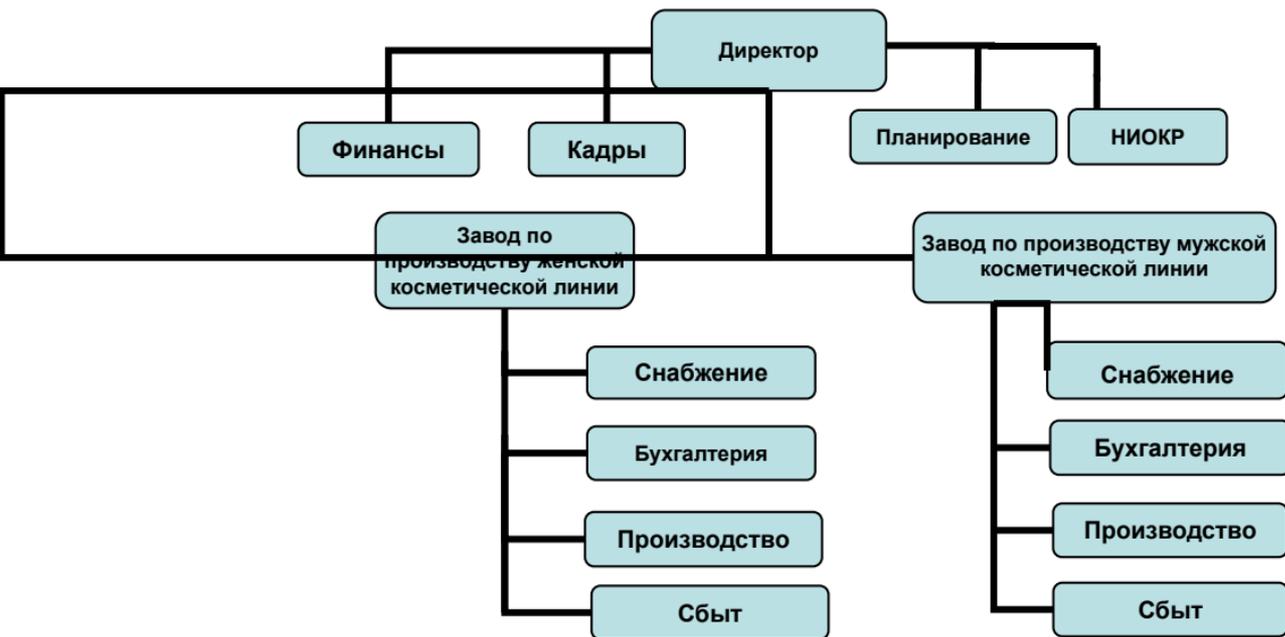
Потребительская дивизиональная ОСУ

Цель: удовлетворить потребителей так же хорошо, как и организация, которая обслуживает всего одну группу потребителей.

Примером такой ОСУ могут служить:

- большие издательства, выпускающие литературу для взрослых, юношескую литературу, учебники для высших и средних школ и т.д.;
- коммерческие банки, работающие с индивидуальными клиентами, фирмами, другими банками, международными финансовыми организациями и т.д.;
- торговые фирмы.

ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА (потребительская)



Региональная дивизиональная структура

Если организация охватывает большие географические зоны, то целесообразна структура организации по территориальному принципу (по месту расположения ее подразделений).

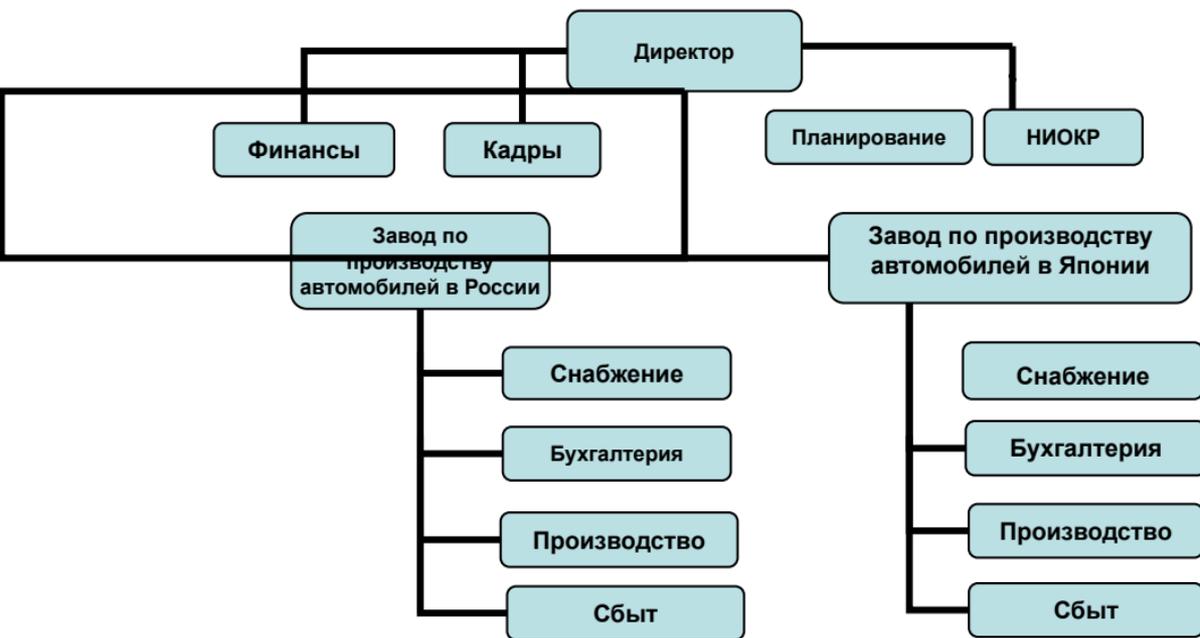
Преимущества:

- облегчает понимание местных проблем, обычаев, нужд, местного законодательства;
- упрощает связь организации с клиентами.

Примеры:

- сбытовые организации крупных фирм;
- министерство иностранных дел России - посольства и консульства во всем мире;
- консультативные фирмы по вопросам управления и т.д.

ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА (региональная)



ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

Достоинства:

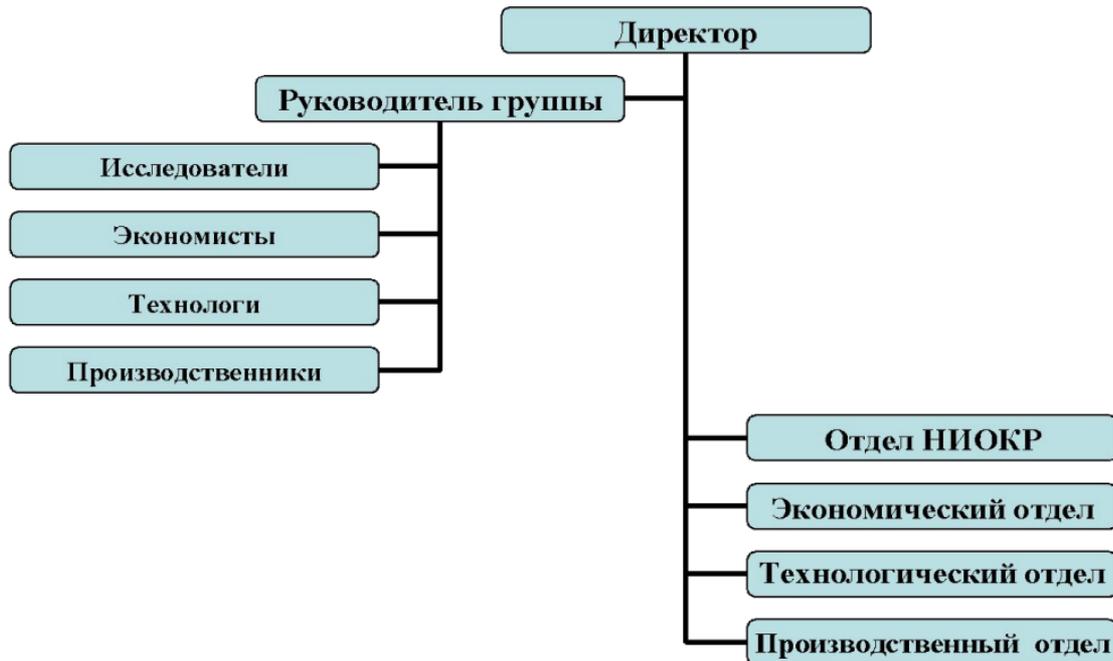
1. Данная структура позволяет крупной фирме уделять конкретному продукту столько же внимания, сколько ему уделяет небольшая фирма, выпускающая один два вида продукции.
2. Существует четкая определенность, кто отвечает за получение прибыли
3. Успешный контроль затрат и соблюдение графика отгрузок
4. Организации с такой структурой способны быстрее реагировать на изменение условий конкуренции, технологии, покупательского спроса.

Недостаток:

Увеличение затрат вследствие дублирования одних и тех же видов работ для различных видов продукции

ПРОЕКТНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

Временная структура, создаваемая для решения конкретной задачи. Основная функция данной структуры: собрать в одну команду самых квалифицированных сотрудников организации для осуществления сложного проекта.



ПРОЕКТНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

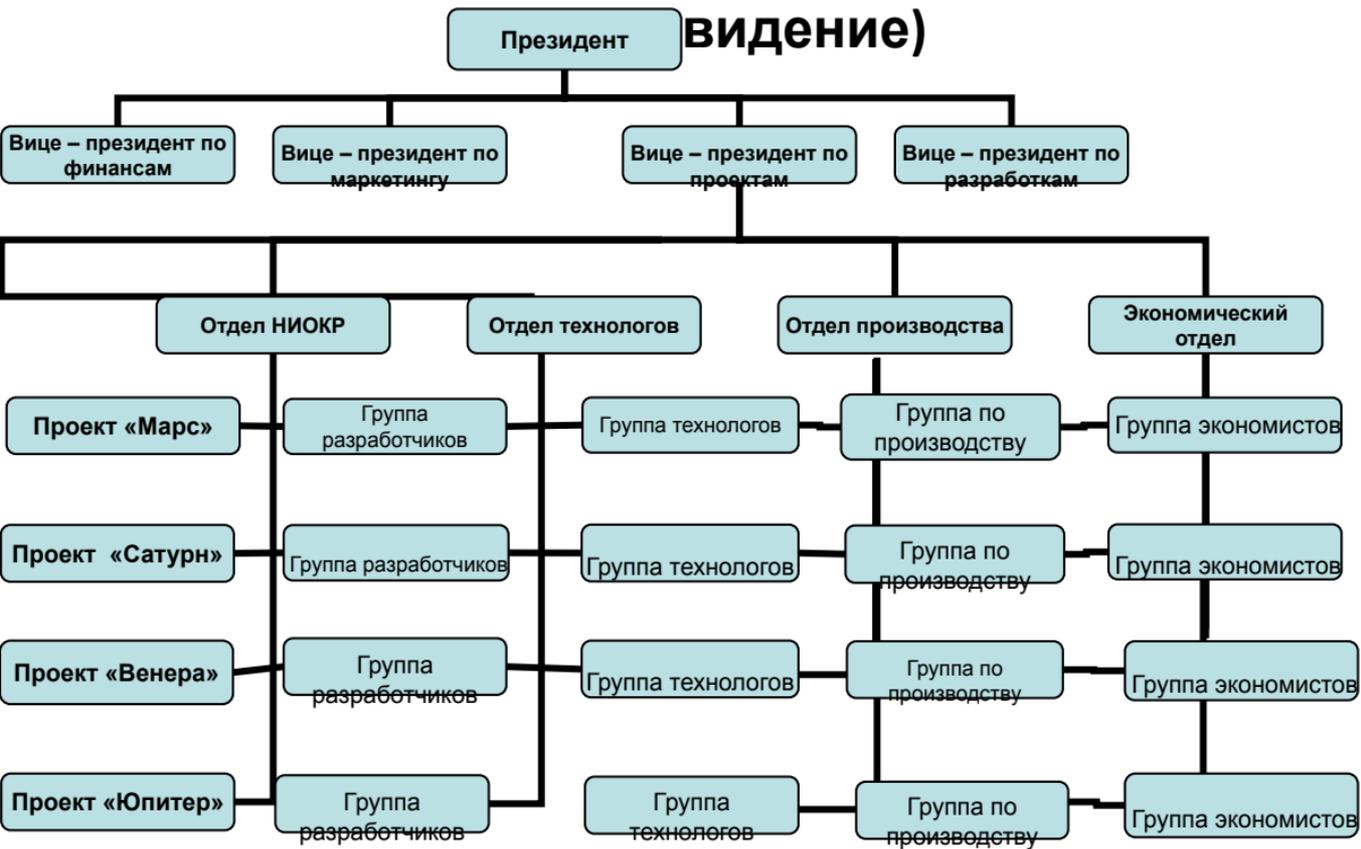
Достоинства:

1. Высокая гибкость.
2. Сокращение численности управленческого персонала по сравнению с иерархическими структурами.

Недостатки:

1. Очень высокие требования к квалификации, личным и деловым качествам руководителя проекта, который должен не только управлять всеми стадиями жизненного цикла проекта, но и учитывать место проекта в сети проектов компании;
2. Дробление ресурсов между проектами;
3. Сложность взаимодействия большого числа проектов в компании;
4. Усложнение процесса развития организации как единого целого.

МАТРИЧНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА (NASA, научные организации, видение)



МАТРИЧНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

Недостатки:

1. Необходимость постоянного контроля за соотношением ресурсов, выделяемых подразделениям и программам или проектам;
2. Высокие требования к квалификации, личным и деловым качествам работников, работающих в группах, необходимость их обучения;
3. Возможность нарушения правил и стандартов, принятых в функциональных подразделениях, из-за оторванности сотрудников, участвующих в проекте или программе, от своих подразделений.

МАТРИЧНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

Достоинства:

1. Лучшая ориентация на проектные (или программные) цели и спрос.
2. Более эффективное текущее управление, возможность снижения расходов и повышения эффективности использования ресурсов.
3. Более гибкое и эффективное использование персонала организации, специальных знаний и компетентности сотрудников.
4. Относительная автономность проектных групп или программных комитетов способствует развитию у работников навыков принятия решений, управленческой культуры, профессиональных навыков.
5. Улучшение контроля за отдельными задачами проекта или целевой программы.

Проблемы, возникающие в матричных организациях, причины и пути их устранения

Проблемы	Причины и пути их устранения
1. Тенденция к анархии	Нечетко распределены права и ответственность между двумя частями матричной структуры. Нужна ясность в этом вопросе.
2. Борьба за власть	Четко не определены властные полномочия. Нужно сбалансировать отношения между функциональными и проектными руководителями.
3. Развитие групповщины	Норма – все решения принимать в группе. Нужно изменить политику руководства и ввести мотивирование индивидуальных условий.
4. Высокие накладные расходы	Больше денег для содержания большого количества руководителей. Нужно приписать меньшему числу руководителей множественность ролей в организации.
5. Трудности в принятии решений	Решение не принимаются вовремя. Нужно делегировать решения на более нижние уровни управления, т.е. туда, где они реализуются.

**СПАСИБО
ЗА ВНИМАНИЕ!**