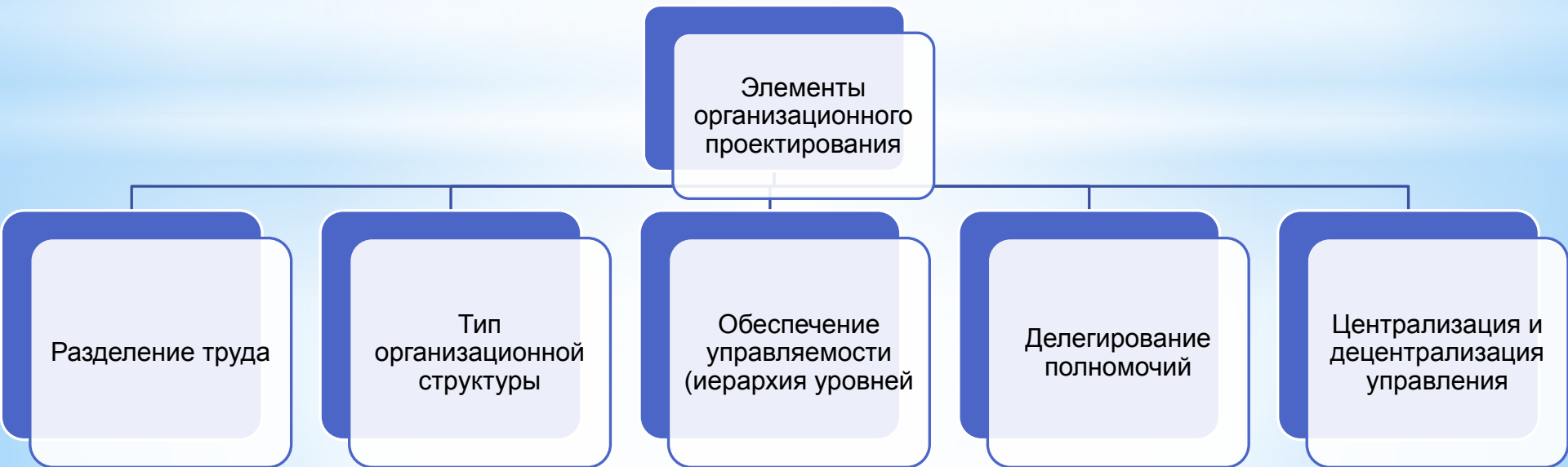


ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

1. Сущность и компоненты организационного проектирования
2. Виды организационных структур
3. Порядок разработки организационных структур и регламентных документов организации

1. Сущность и компоненты организационного проектирования

Организационное проектирование – это процесс упорядочивания деятельности организационно-структурных элементов системы с целью улучшения её эффективности и обеспечения достижения стратегических и текущих целей.



Компоненты организационного проектирования



Организационная структура управления – упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого.

Уровень управления – совокупность подразделов, отдельных специалистов, которые способны самостоятельно принимать решения в рамках своих полномочий без обязательного согласования с высшим звеном.

Высший уровень (Ген.директор, Совет директоров)

Средний уровень (Руководители подразделений)

Низший уровень (Руководители участков, проектов)

Связи в
организации

```
graph TD; A[Связи в организации] --- B[Вертикальные и горизонтальные]; A --- C[Линейный и функциональные]; A --- D[Формальные и неформальные]; A --- E[Прямые и косвенные];
```

The diagram is a hierarchical tree structure. At the top is a box labeled 'Связи в организации'. A horizontal line extends from the bottom of this box, with four vertical lines connecting it to four separate boxes below. Each of these four boxes contains a pair of related terms: 'Вертикальные и горизонтальные', 'Линейный и функциональные', 'Формальные и неформальные', and 'Прямые и косвенные'. All boxes have a light blue background and a dark blue border.

Вертикальные и
горизонтальные

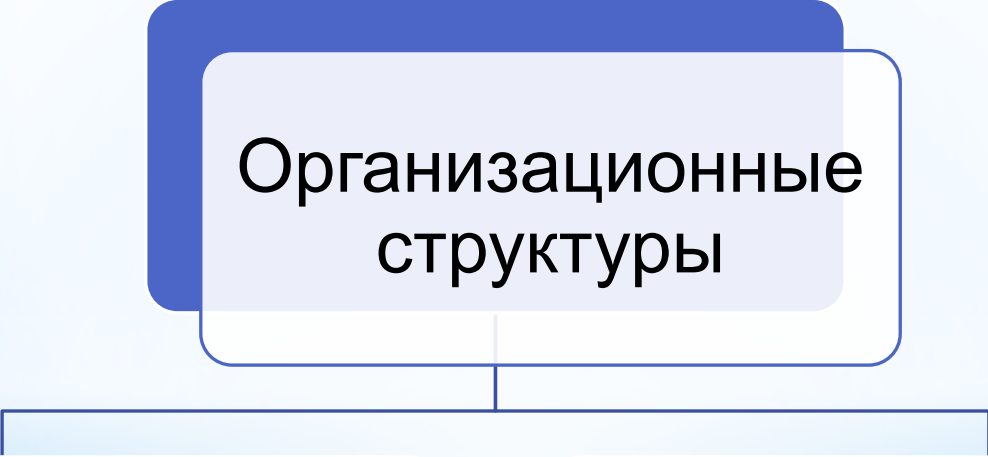
Линейный и
функциональные

Формальные и
неформальные

Прямые и
косвенные

2. Виды организационных структур

Организационные
структуры



```
graph TD; A[Организационные структуры] --> B[Бюрократические (механистические)]; A --> C[Адаптивные (органические)];
```

The diagram is a hierarchical tree structure. At the top is a box labeled 'Организационные структуры'. A vertical line descends from this box and splits into two horizontal lines, each leading to a box below. The left box is labeled 'Бюрократические (механистические)' and the right box is labeled 'Адаптивные (органические)'. All boxes have a blue border and a light blue background.

Бюрократические
(механистические)

Адаптивные
(органические)

Бюрократические
структуры

```
graph TD; A[Бюрократические структуры] --- B[Линейные структуры]; A --- C[Функциональные структуры]; A --- D[Линейно-функциональные структуры]; A --- E[Дивизионные структуры];
```

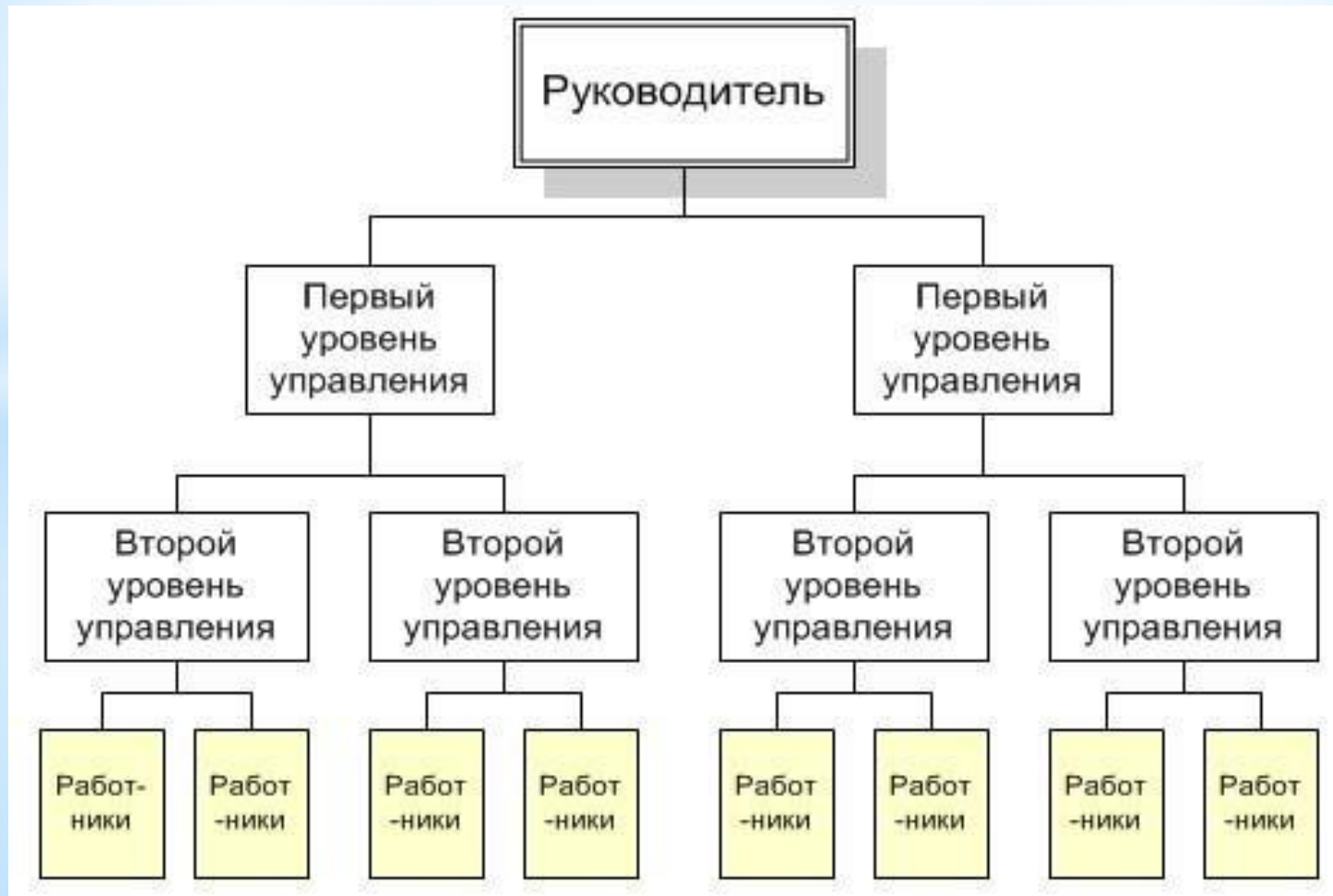
Линейные
структуры

Функциональные
структуры

Линейно-
функциональные
структуры

Дивизионные
структуры

В линейной структуре управления каждый руководитель обеспечивает руководство нижестоящими подразделениями по всем видам деятельности.



Функциональная структура управления - для нее характерно создание структурных подразделений, каждое из которых имеет свою четко определенную, конкретную задачу и обязанности.



Линейно-функциональная структура управления - для нее характерно как функциональное деление задач организации, так и установление линейной иерархии подразделений внутри функциональной области.



Дивизионные структуры

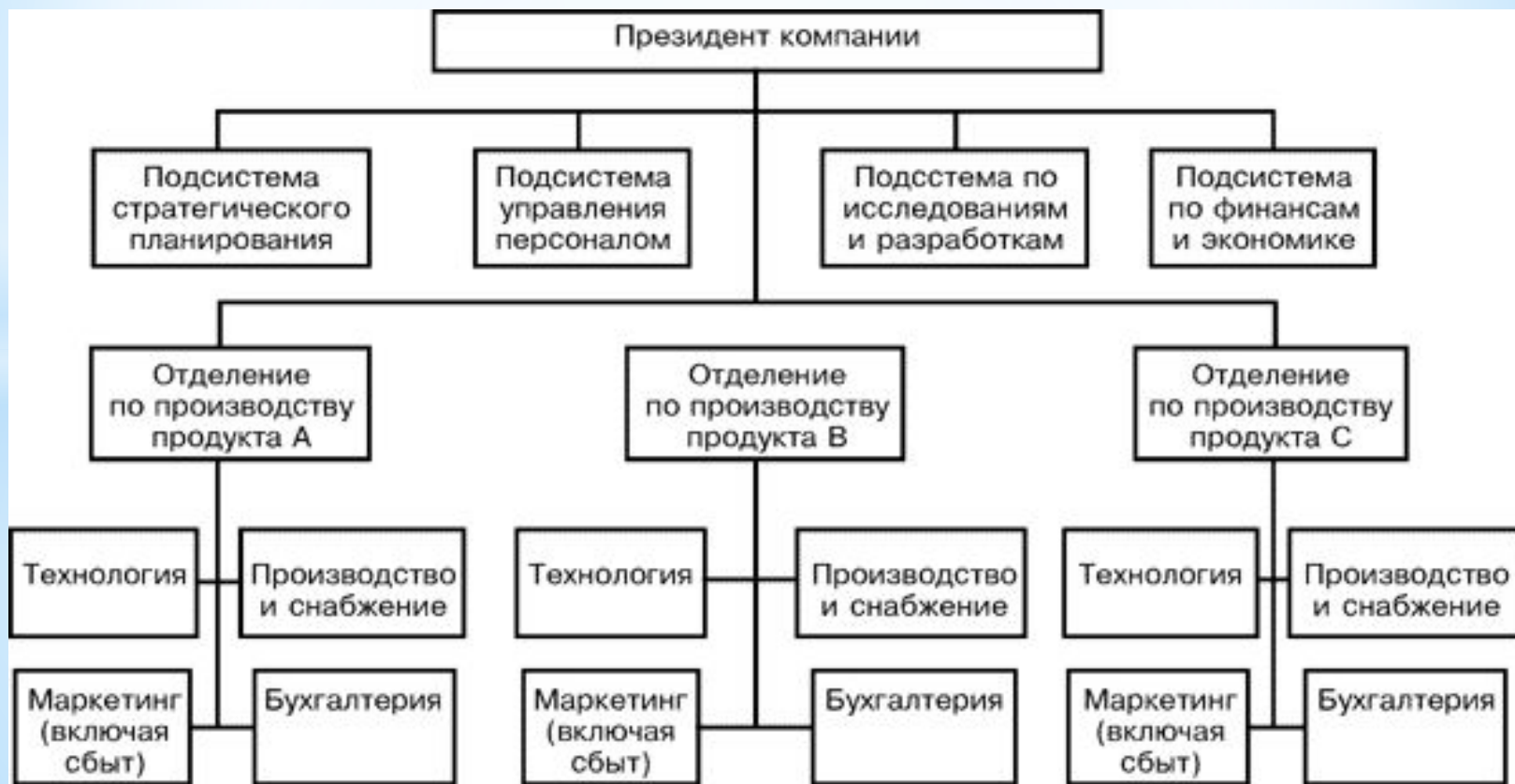
```
graph TD; A[Дивизионные структуры] --> B[Продуктовая]; A --> C[Ориентированная на потребителя]; A --> D[Региональная]
```

Продуктовая

Ориентированная
на потребителя

Региональная

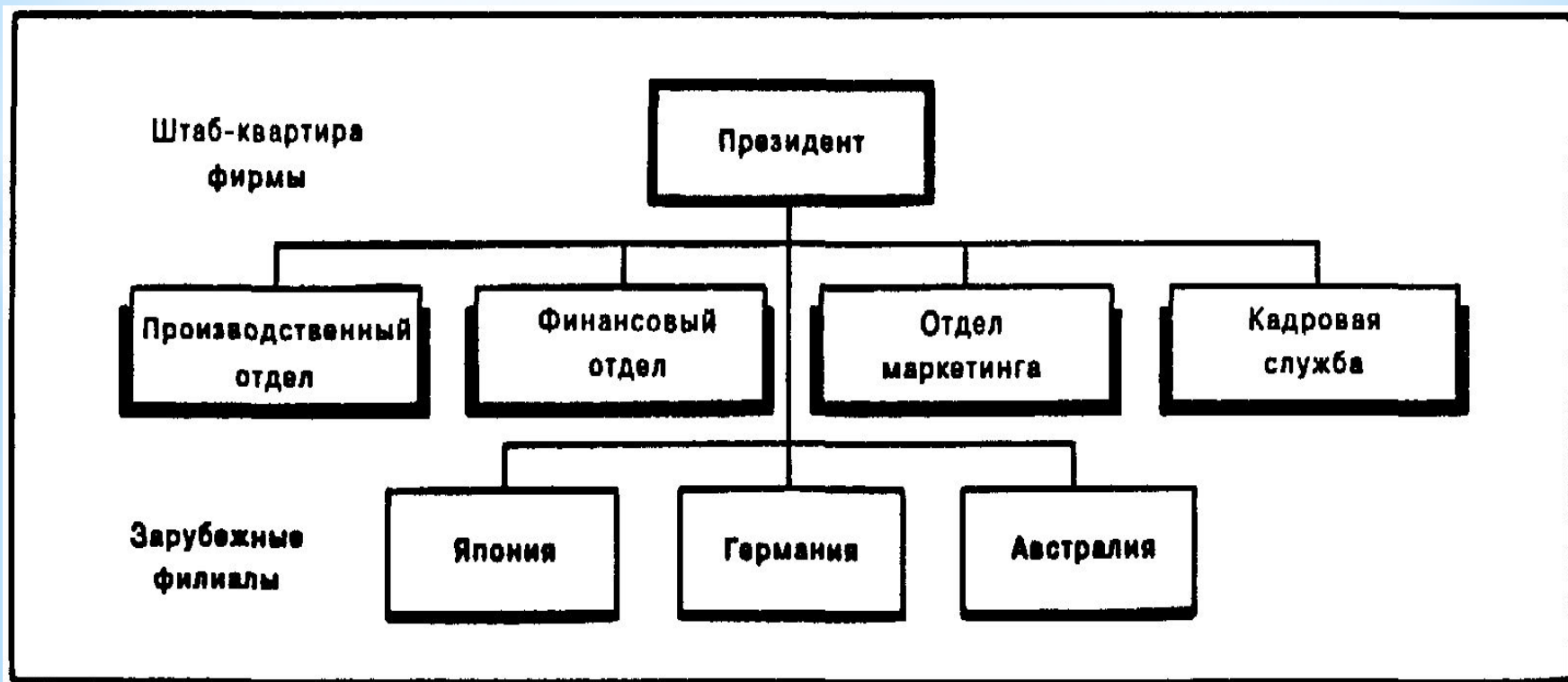
При **продуктовой структуре** полномочия по руководству производством и сбытом какого-либо продукта или услуги передаются одному руководителю, который является ответственными за данный тип продукции.



Организационная структура ориентированная на потребителя предполагает наличие помимо функциональных служб, отдельных подразделений обслуживающий различные группы потребителей.



Региональная организационная структура предполагает географический принцип построения и взаимодействия структурных подразделений. Используется в компаниях, имеющих филиалы и представительства.



Адаптивные
структуры

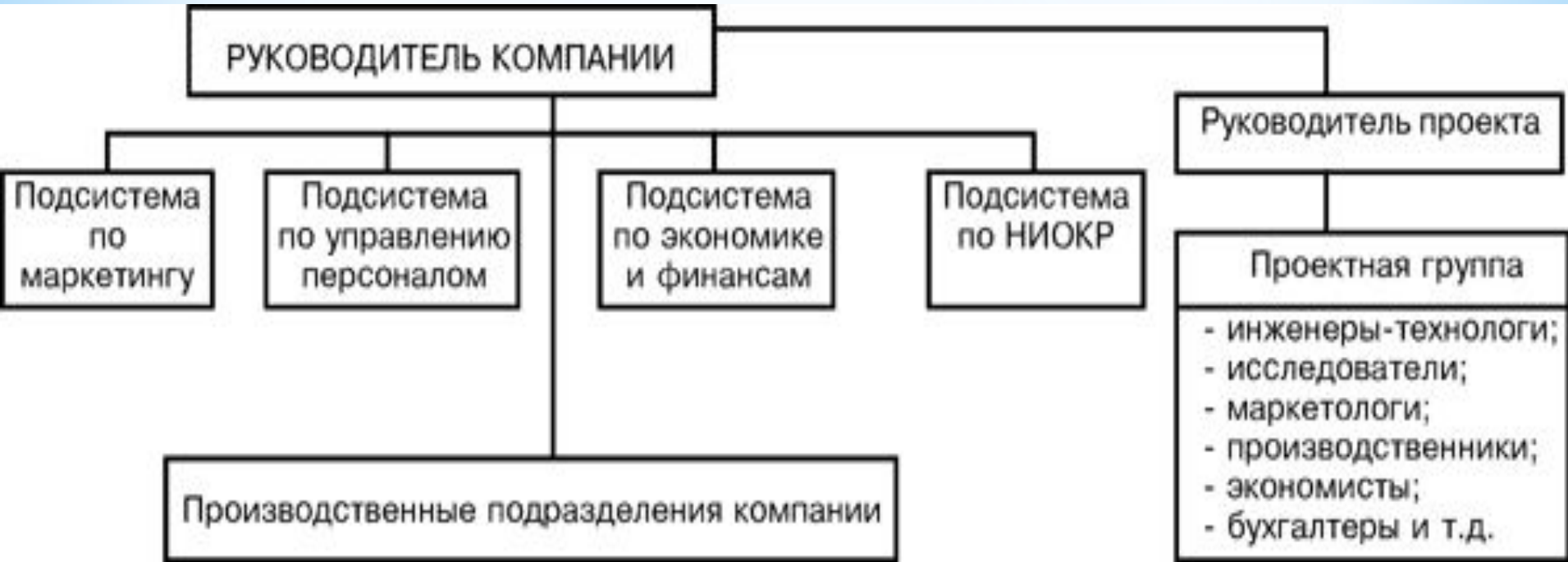
```
graph TD; A[Адаптивные структуры] --- B[Проектные структуры]; A --- C[Матричные структуры]; A --- D[Конгломератные структуры];
```

Проектные
структуры

Матричные
структуры

Конгломератные
структуры

Проектная структура управления представляет структуру, создаваемую для решения конкретных комплексных задач (разработки проекта и его реализации).



Матричная структура управления предполагает наличие как функциональных подразделений, так и временных проектных групп для решения комплексных задач. Данная структура предполагает наличие множественного подчинения (руководителю подразделения и руководителю проектной группы).



Конгломератная организационная структура предполагает объединение нескольких компаний с различными типами бизнеса (торговые компании, производственные, компании-разработчики, научно-исследовательские и пр.) под общим руководством управляющей компании. При этом организационные структуры отдельных бизнес-единиц могут отличаться друг от друга.



3. Порядок разработки организационных структур и регламентных документов организации

Анализ внешней среды и внутренних бизнес-процессов

Определение вида организационной структуры

Деление организации на функциональные области

Формирование подразделений соответствующих функциональных областей и делегирование полномочий

Разработка регламентных документов

Регламентация деятельности - совокупность норм, правил, стандартов и процедур, определяющих порядок работы и выполнения функций сотрудниками организации в различных сферах с целью обеспечения согласованной и единой направленной деятельности.

Принципы регламентации

1. Целесообразность и объем регламентации
2. Актуализация регламентов
3. Точность, чёткость, лаконичность формулировки

Общие регламентные документы предприятия

Положение об организационной структуре

Положение о структурном подразделении

Штатное расписание

Регламент бизнес-процессов

Регламент документооборота

Должностные инструкции

Структура «Положения об организационной структуре предприятия»

Общие принципы организации работы на предприятии

Схема организационной структуры

Перечень структурных подразделений

Функции структурных подразделений

Структура и функции аппарата управления

Структура «Положения о структурном подразделении»

Цели и задачи структурного подразделения

Функции структурного подразделения

Права и обязанности

Ответственность

Взаимоотношения и связи с другими подразделениями

Структура «Штатного расписания (форма Т-3)»

Наименование структурного подразделения

Код структурного подразделения

Должность сотрудников

Количество штатных единиц

Тарифная ставка заработной платы

Надбавки к заработной плате

Всего заработная плата

Примечания

Структура «Регламента бизнес-процесса»

Наименование операции

Исполнитель операции

Участник операции

На основании чего выполняется операция
(вход операции)

Инструмент выполнения операции

Результат выполнения операции (выход
операции)

Структура «Регламента документооборота»

Характеристика и состав внутреннего и внешнего документооборота организации

Наименование документа

Кто инициирует и подписывает документ

Кто создает документ

Кто визирует документ

Кто должен быть ознакомлен с документом

Структура «Должностной инструкции»

Характеристика должности

Квалификационные требования

Кому подчиняется сотрудник

Что должен знать сотрудник

Функции сотрудника

Должностные обязанности

Должностные права

Ответственность сотрудника