

# Организационная структура управления предприятием

Выполнил

и:

Копнина М.

Муромцева Ю



# Определение организационной структуры



На способность предприятия адаптироваться к изменениям внешней среды влияет то, как организовано предприятие, как построена структура управления. Организационная структура предприятия — это совокупность звеньев (структурных подразделений) и связей между ними.



**Выбор организационной структуры зависит от таких факторов, как:**

организационно-правовая форма предприятия;

- сфера деятельности (тип выпускаемой продукции, ее номенклатура и ассортимент);
- масштабы предприятия (объем производства, численность персонала);
- рынки, на которые выходит предприятие в процессе хозяйственной деятельности;
- используемые технологии и др.



# Виды организационных структур

<b>Бюрократические организационные структуры</b>	<b>Органические (адаптивные) организационные структуры</b>
- линейная	- матричная
- функциональная	
- линейно-функциональная	
- дивизиональная	



# Линейная организационная структура

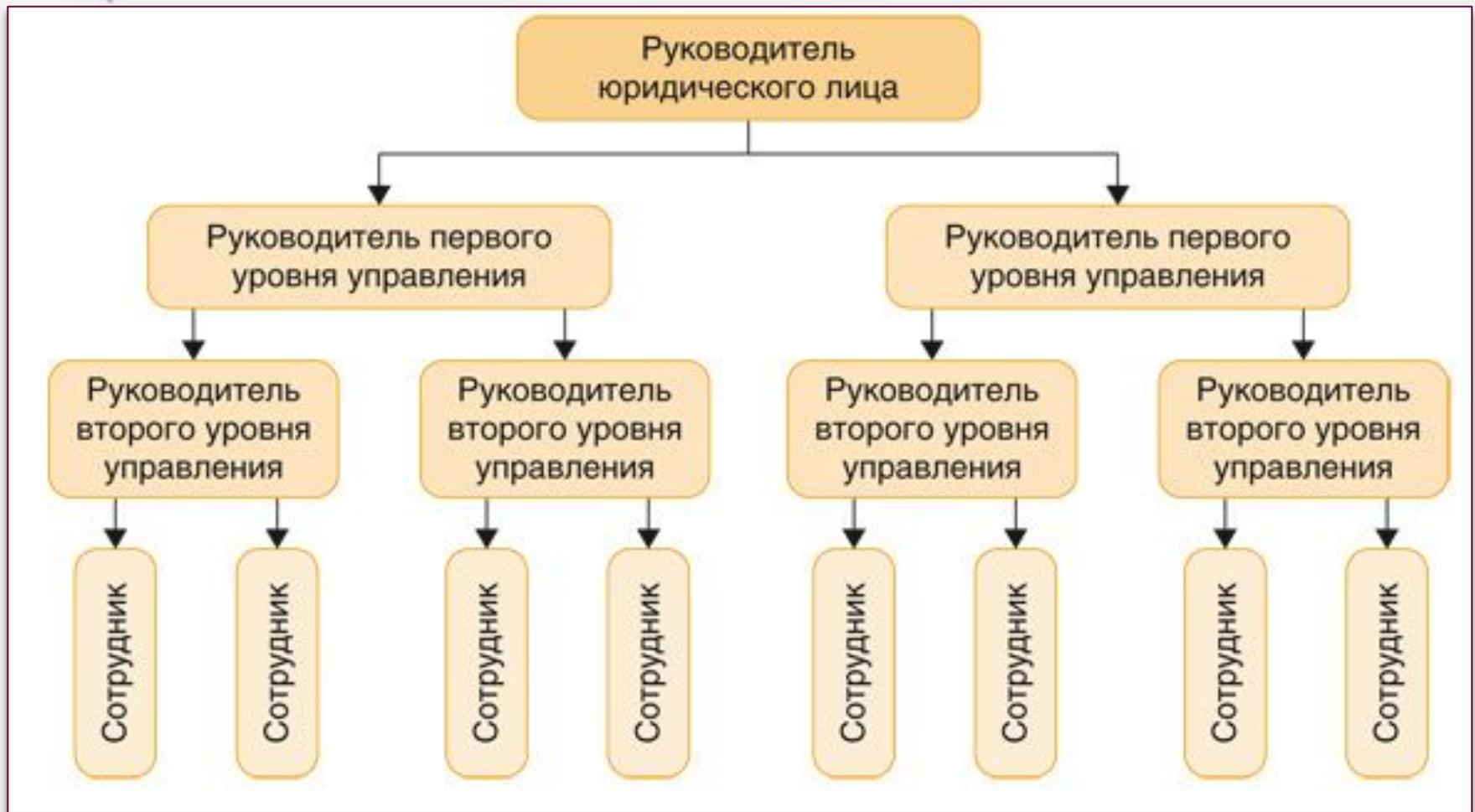


Данная структура управления характерна для мелких и средних предприятий, которые осуществляют производство товаров и услуг, не характеризующееся особой сложностью.



При линейной структуре каждое подразделение имеет только одного руководителя, на которого возлагаются полномочия принятия всех управленческих решений; этот руководитель подчиняется лишь вышестоящему руководителю и т. д. Другими словами, в рамках линейной организационной структуры подчиненные зависят только от своего руководителя: вышестоящий орган управления не имеет права отдавать им распоряжения без согласования с непосредственным руководителем.

# Линейная организационная структура





# Линейная организационная структура

Достоинства	Недостатки
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Согласованность действий исполнителей</li><li>2. Четкая система взаимосвязей руководителя и подчиненных</li><li>3. Высокая оперативность исполнения указаний</li><li>4. Поручения исполнителям заданий, обеспеченных ресурсами</li><li>5. Личная ответственность исполнителям перед начальником за задание</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Высокое требование к квалификации и широте познаний руководителя</li><li>2. Невозможность реализации всех функций менеджмента при управлении одним лицом</li><li>3. Перегрузка руководителя большим потоком оперативной информации</li><li>4. Отсутствие помощи специалистов при решении узких вопросов</li></ol>



# Функциональная организационная структура

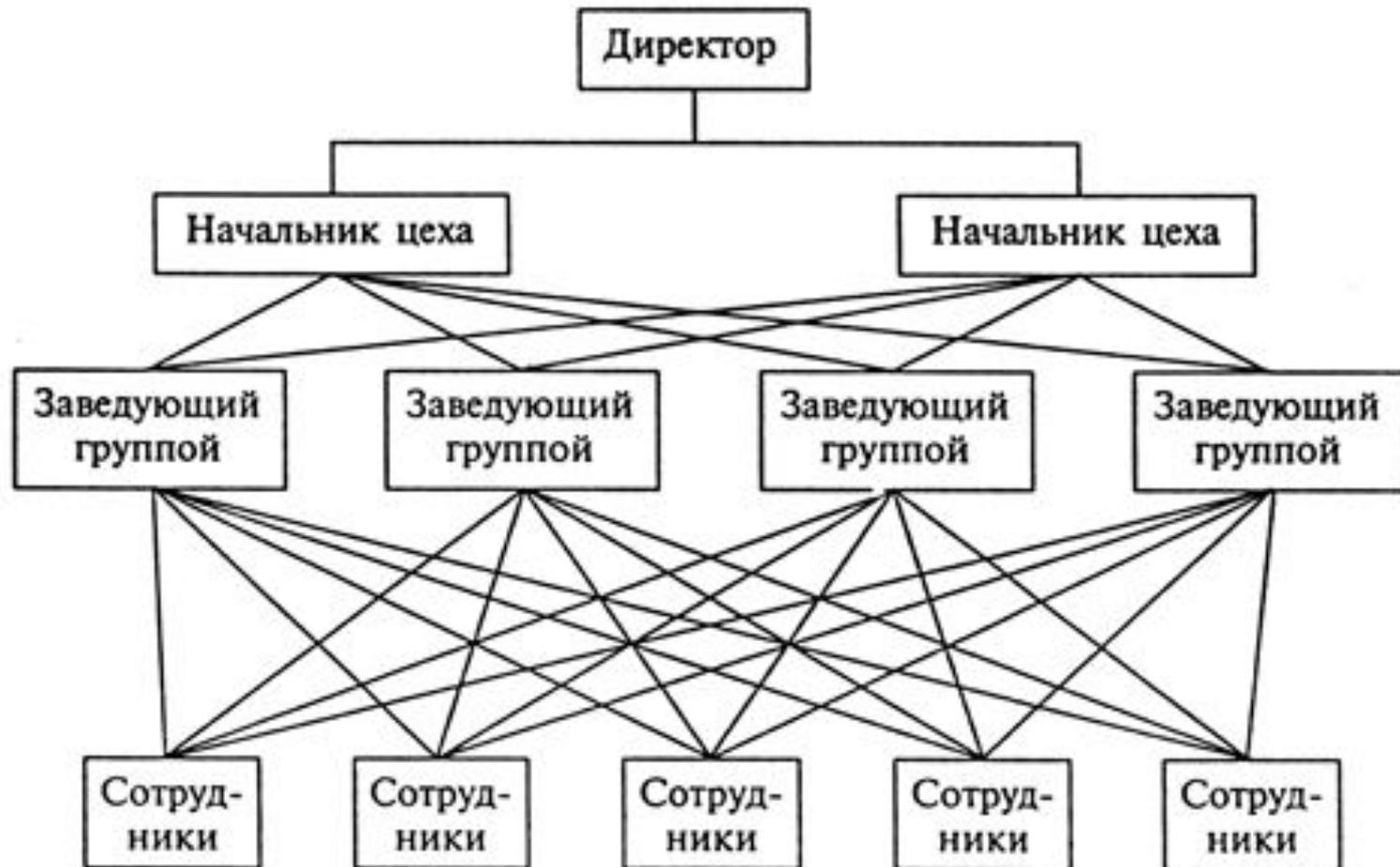


Область применения функциональной структуры – это однопродуктовые предприятия; предприятия, реализующие сложные и длительные инновационные проекты; средние узкоспециализированные предприятия; научно-исследовательские и проектно-конструкторские организации; крупные специализированные предприятия



В рамках функциональной структуры принятие управленческих решений распределяется между функциональными начальниками, которые отвечают за принятие решений в той области, которая относится к их компетенции. Эти решения передаются в подразделения или конкретным работникам, которые и воплощают их в существование

# Функциональная организационная структура





# Функциональная организационная структура

Достоинства	Недостатки
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Освобождает линейных менеджеров от решения некоторых специальных вопросов</li><li>2. Создает основу для использования в работе консультацией опытных специалистов</li><li>3. уменьшает потребность в специалистах широкого профиля</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Усложняются взаимосвязи</li><li>2. Затрудняется координация</li><li>3. Проявляется тенденция к чрезмерной централизации</li></ol>



# Линейно – функциональная организационная структура

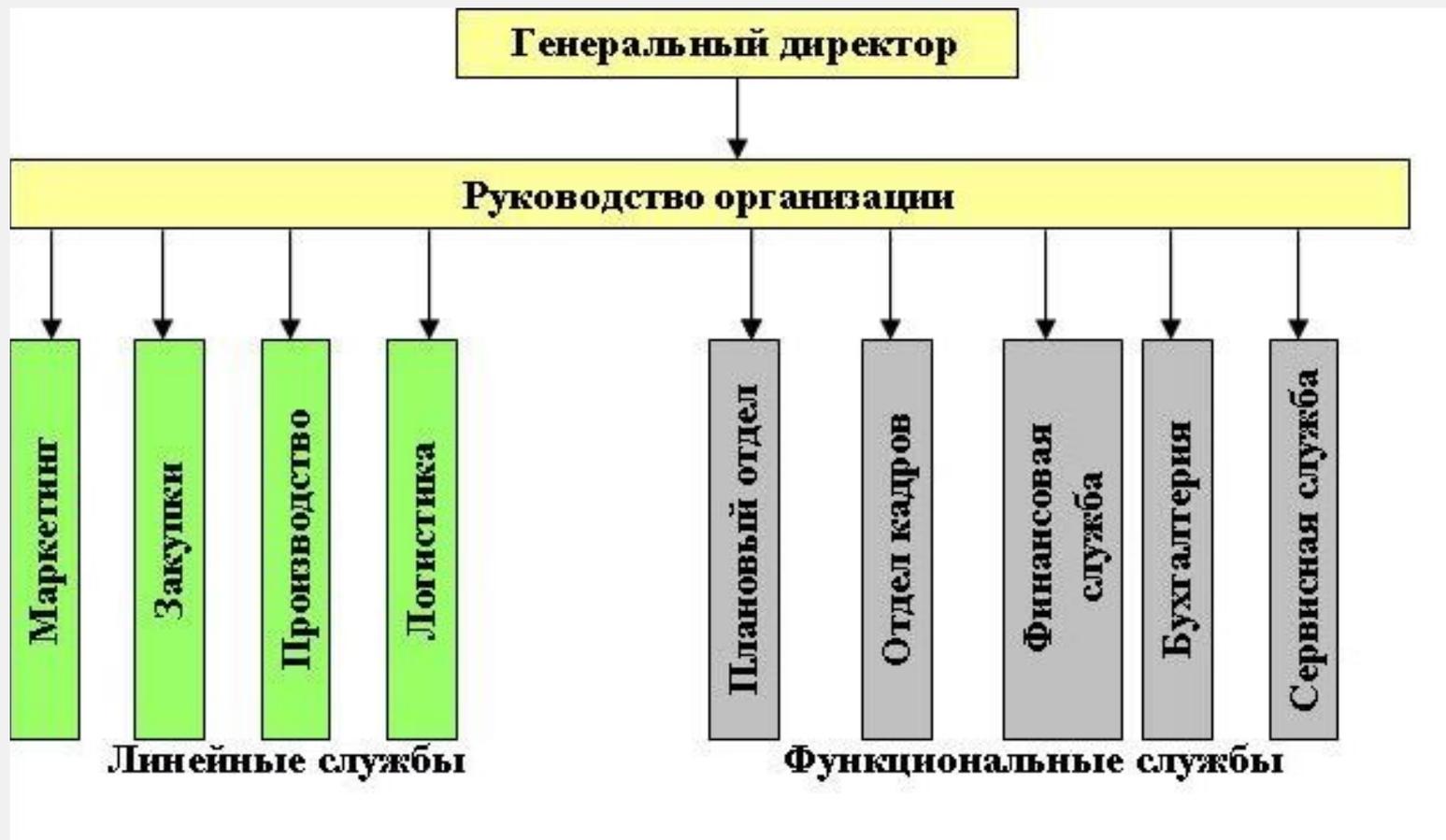


При линейно-функциональной структуре исполнители одновременно подчиняются функциональным и линейным руководителям.



Основная доля полномочий возлагается на линейного руководителя, который принимает решения относительно любых действий своих подчиненных (естественно, в рамках отведенных ему полномочий). В то же время имеются и функциональные руководители, которые консультируют и помогают ему принять правильные решения; их руководство исполнителями хотя и входит в их полномочия, - все же носит исключительно формальный характер. Фактически, линейный руководитель выполняет функции координатора между различными функциональными подразделениями.

# Линейно – функциональная организационная структура





# Линейно – функциональная организационная структура

Достоинства	Недостатки
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Более глубокая подготовка решений, что связано со специализацией определенных категорий персонала</li><li>2. Освобождение линейных менеджеров от более глубокого анализа проблем</li><li>3. Возможность привлечения консультантов и экспертов</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Недостаточна ответственность, так как готовящий решения не участвует в его осуществлении</li><li>2. Тенденции к чрезмерной централизации</li></ol>



# Дивизиональная организационная структура

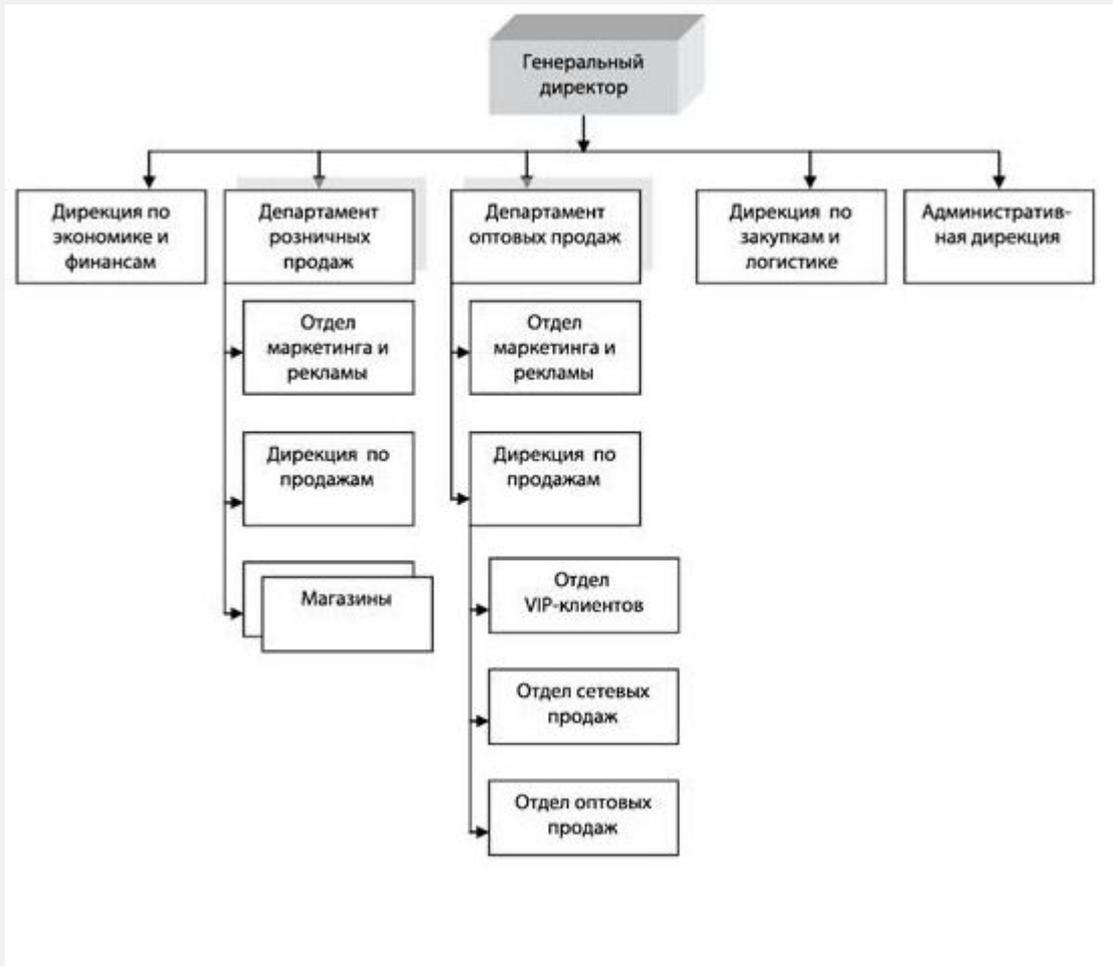


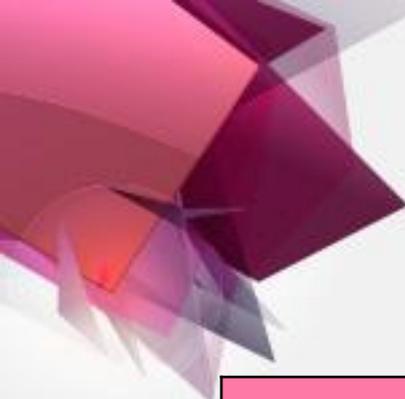
Потребность в применении дивизиональной структуры возникла в связи с резким увеличением размеров предприятий, диверсификацией их деятельности, усложнением технологических процессов.



Основная фигура в рамках дивизиональной структуры — менеджер, руководящий подразделением (вертикальная касательство). В его подчинении находится ряд помощников, которые выполняют функцию координации отдельных функциональных служб (горизонтальная связь). Руководители функциональных служб зависят от менеджера, руководящего подразделением, и отчитываются перед ним.

# Дивизиональная организационная структура





# Дивизиональная организационная структура

Достоинства	Недостатки
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Подразделения функционируют как небольшие самостоятельные предприятия, что повышает их конкурентные качества.</li><li>2. Подразделения обладают способностью быстро реагировать на изменения ситуации, в большей степени ориентированы на потребителя.</li><li>3. Более высокая координированность внутри подразделений достигается за счет того, что они подчиняются одному лицу.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Одни и те же подразделения вынуждены выполнять одинаковую работу, поскольку горизонтальные связи существуют только внутри подразделения, отвечающего за производство продукта от начала движения до его завершения.</li><li>2. Вертикаль управления иногда оказывается слишком сложной. Дублирование управленческих функций повышает затраты на содержание аппарата.</li><li>3. Руководитель подразделения вынужден планировать движение производства от</li></ol>



# Матричная организационная структура

При матричной организационной структуре существует два типа связей.

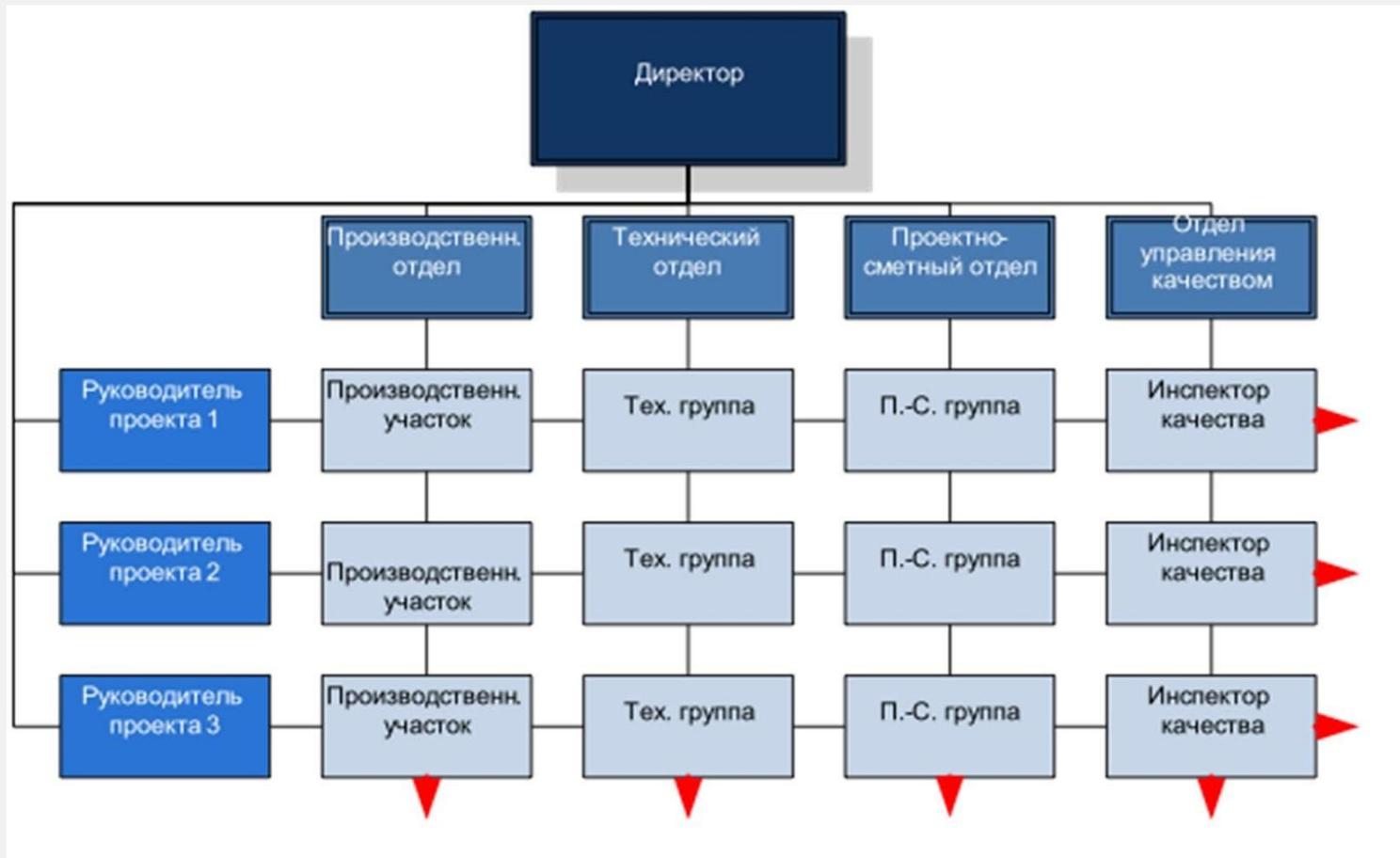


Во-первых, это функциональные связи, при которых конкретный исполнитель подчиняется руководителю соответствующей функциональной службы.



Во-вторых, -исполнитель подчиняется еще и руководителю проекта. В обязанности руководителя второго типа входит координация действий различных исполнителей в рамках одного проекта (целевой программы, темы); этот руководитель отвечает за выполнение данного проекта в указанные сроки с использованием отведенных ресурсов и на должном уровне качества. При этом руководитель проекта взаимодействует не только с членами проектной группы, но и с рабочими соответствующих функциональных служб, которые подчиняются ему в ряде вопросов.

# Матричная организационная структура





# Матричная организационная структура

Достоинства	Недостатки
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Текущее управление оказывается более эффективным.</li><li>2. Повышается вероятность гибкого использования ресурсов в соответствии с актуальными задачами, стоящими перед организацией.</li><li>3. Имеется лицо, которое отвечает за воплощение конкретной программы.</li><li>4. Более скоро осуществляется должная реакция на требования заказчика, изменения спроса и т. д.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Из-за отсутствия координации каждая из проектных групп будет «тянуть одеяло на себя» — возникают проблемы с определением приоритетов.</li><li>2. Возможно возникновение конфликтов между менеджерами функциональных подразделений и руководителями проектных групп.</li><li>3. Отрыв сотрудников от работы коллектива приводит, во-первых, к отсутствию сплоченности и навыков, необходимых для работы в команде, а во-вторых, к плохому знанию рабочими правил и стандартов, принятых в функциональных подразделениях.</li></ol>