

Организационная структура управления.

Виды организационных структур.

Структура управления организацией – это упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их развитие и функционирование как единого целого.

При формировании структур управления

- определению характера выполняемой работы (постановка задач, расчет необходимого объема работ для решения поставленных задач, устранение дублирования, разработка самого процесса и проверка);
- распределению производственных обязанностей и формированию отделов или подразделений. Очень важно, чтобы элементы управления были сгруппированы согласно виду выполняемой работы, а не по другим критериям.

При формировании структур управления

- вопросам стратификации, т.е. сколько уровней управления может потребоваться;
- формализации, т.е. насколько формальным должно быть взаимодействие. Чем более бюрократичен стиль управления, тем более системной и формальной должна быть внутренняя структура.
- централизации.

Зависимость структуры организации от темпа изменения окружающей среды.



Классификация организационных структур.

Организационные структуры управления

Механистические
(бюрократические) структуры

Адаптивные
(органические) структуры

- Линейные
- Функциональные
- Линейно-функциональные
- Линейно-штабные
- Дивизиональные
 - Продуктовые
 - Региональные
 - Ориентированные на потребителя

- Проектная
- Матричная

Организации конгломератного типа

Сравнение организационных структур

Критерий сравнения	Бюрократические структуры	Адаптивные структуры
Иерархия управления	Жесткая иерархия. Уровни управления определены точно.	Отсутствие иерархии или ее размытость.
Хар-ка внешней среды	Стабильность и несложность внешней среды.	Неопределенность и сложность внешних факторов и ускорение их изменения.
Принятие управленческих решений	Централизация принятия управленческих решений.	Децентрализация принятия управленческих решений.

Сравнение организационных структур

Критерий сравнения	Бюрократические структуры	Адаптивные структуры
Формализация применяемых правил и процедур	Жесткая формализация.	Слабая или умеренная формализация.
Разделение управленческого труда	Узкая специализация деятельности. Жесткое и постоянное закрепление функций. Четко определены обязанности и права.	Широкая специализация деятельности. Временное закрепление функций за группами.

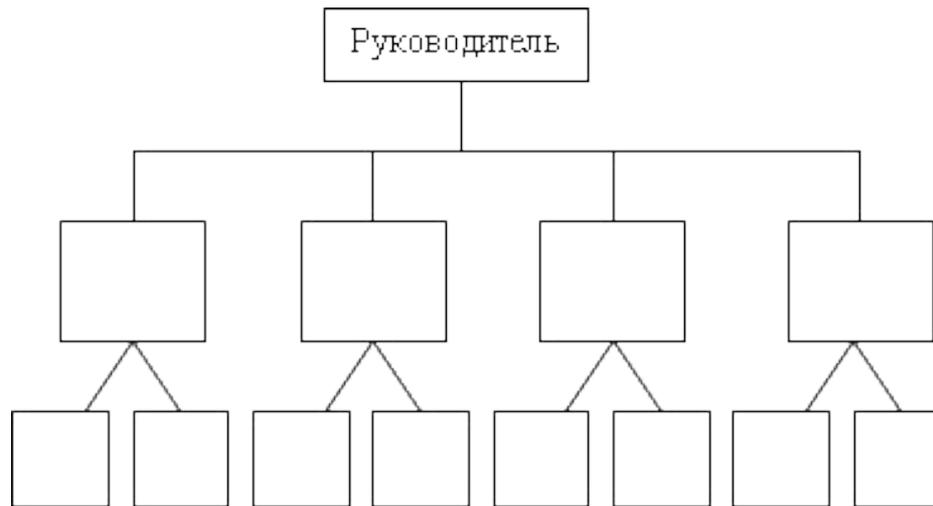
Сравнение организационных структур

Критерий сравнения	Бюрократические структуры	Адаптивные структуры
Характеристика отношений персонала организации	Формальные отношения, носящие официальный характер. Сильно развиты вертикальные связи.	Неформальные отношения, носящие личностный характер. Высокий уровень горизонтальной интеграции между персоналом.
Руководство	Постоянное руководство. Моноцентрическое.	Смена лидера по ситуации. Авторитет власти завоевывается.

Сравнение организационных структур

Критерий сравнения	Бюрократические структуры	Адаптивные структуры
Источник эффективности	Рационально спроектированная структура.	Развитие персонала, самоорганизации и инициативы работников.

Линейная структура управления

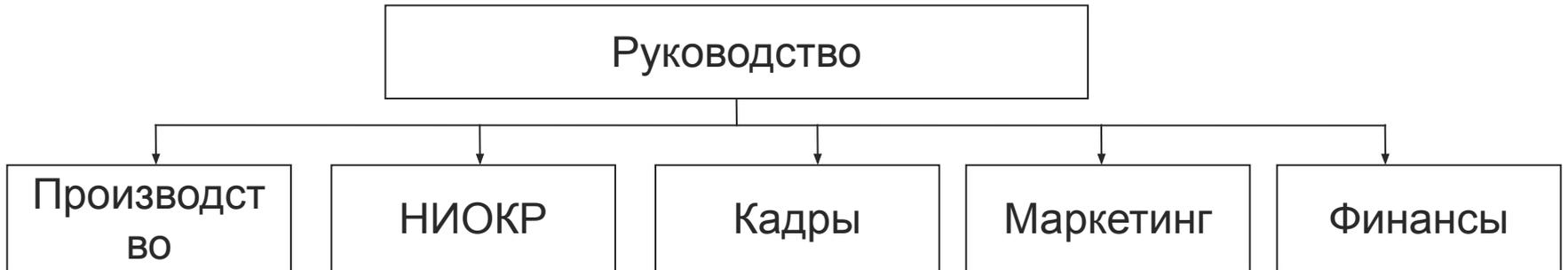


Линейная структура образуется в результате построения аппарата управления только из взаимоподчиненных органов в виде иерархической лестницы.

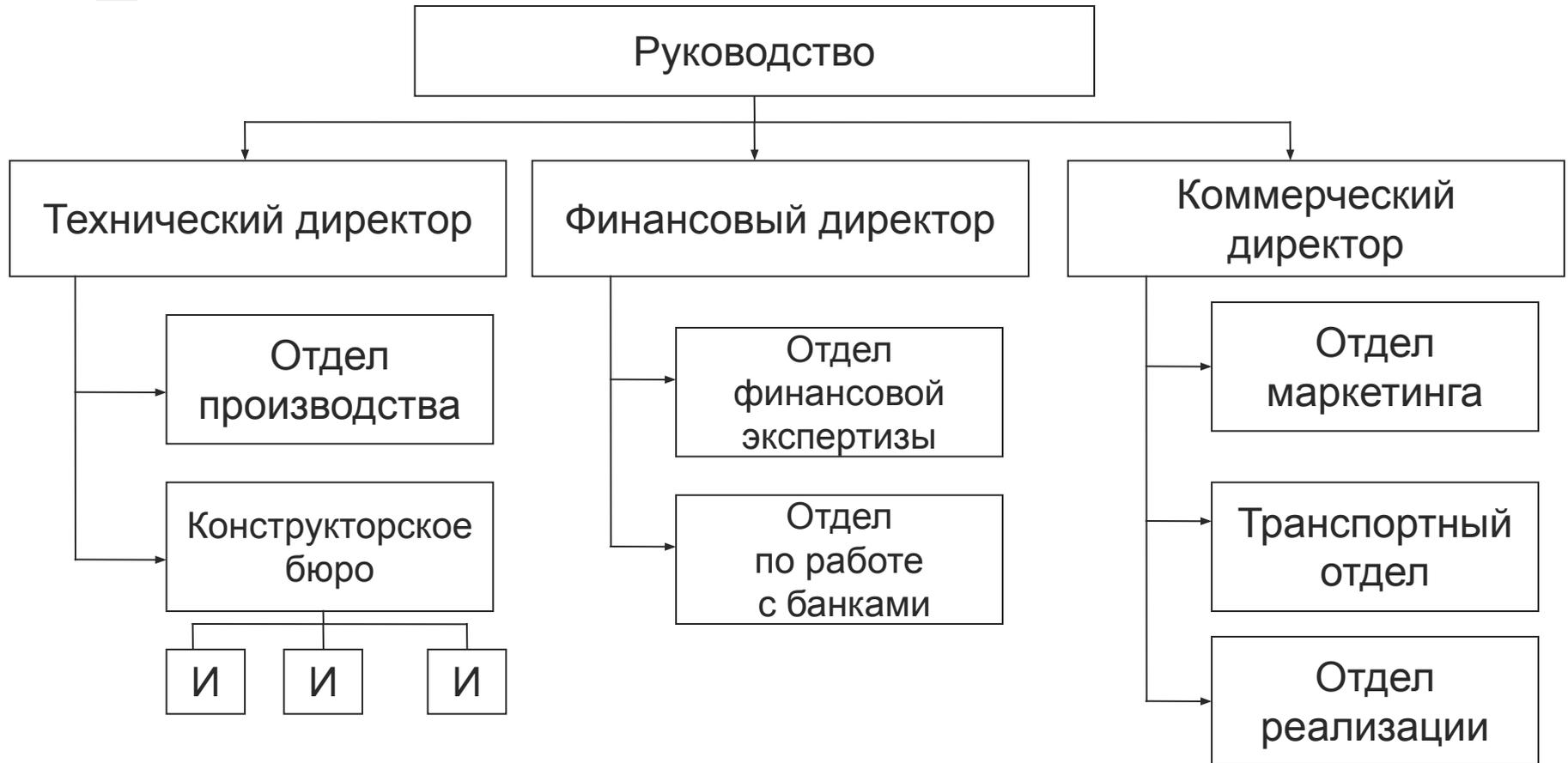
Линейная структура управления



Функциональная структура управления



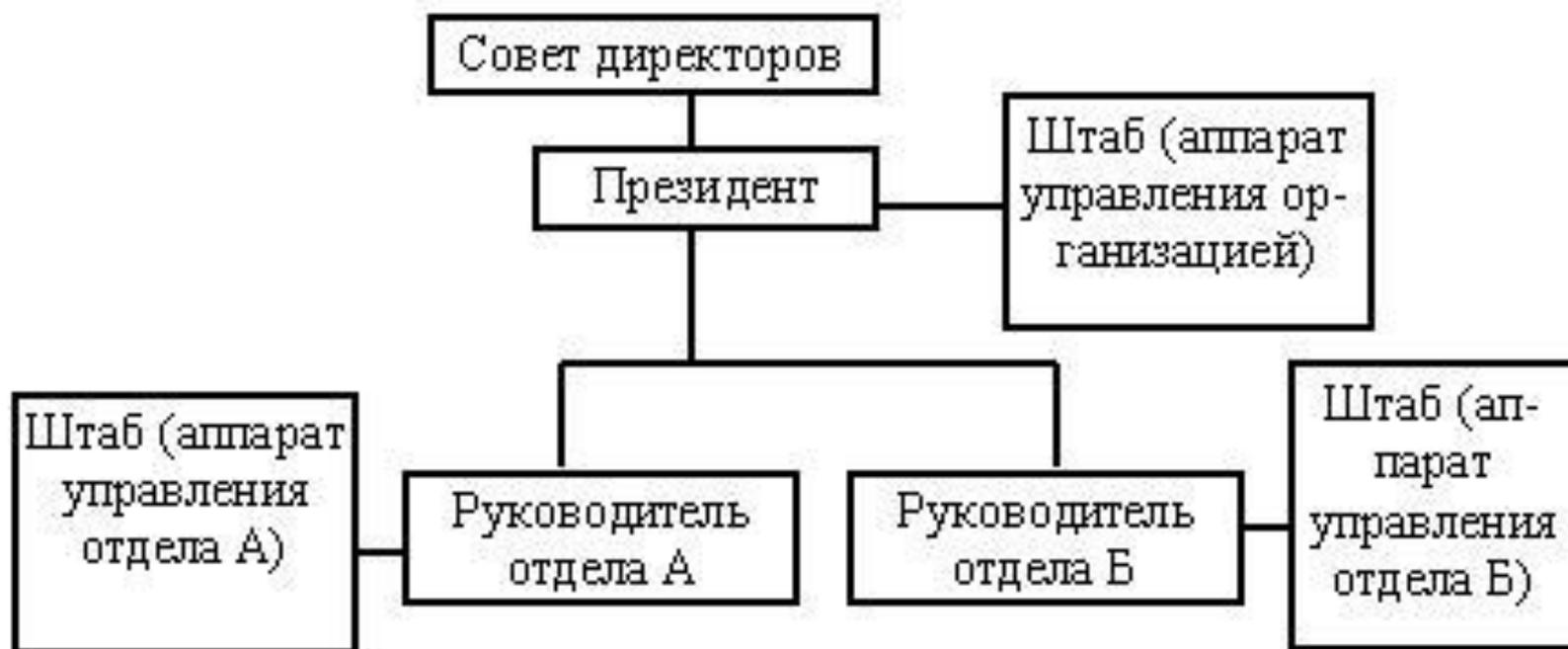
Линейно-функциональная структура управления

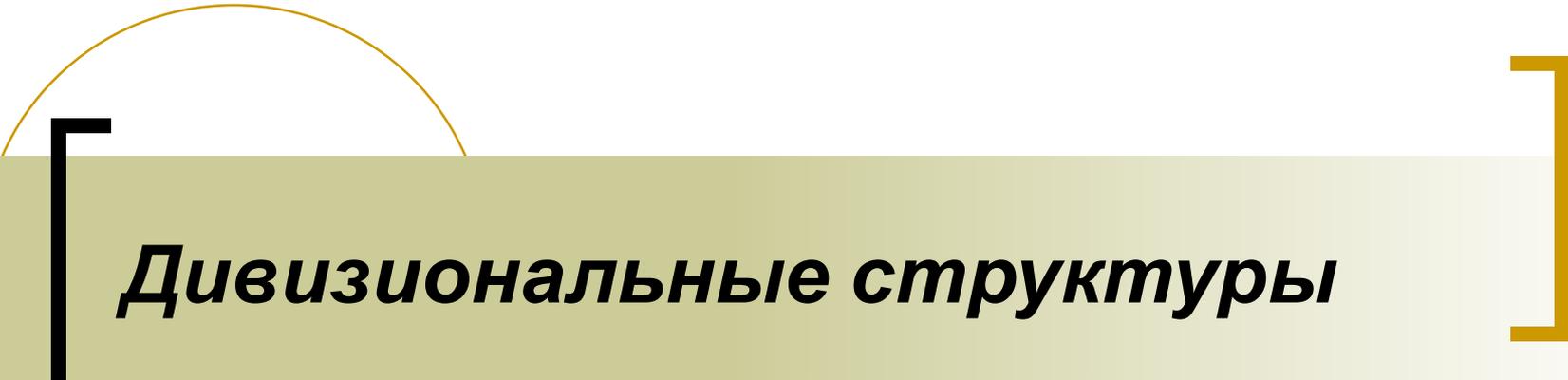


Пример линейно-функциональной структуры управления



Линейно-штабная структура управления





Дивизиональные структуры

структуры, основанные на выделении крупных автономных производственно-хозяйственных подразделений (отделений, дивизионов) и соответствующих им уровней управления с предоставлением этим подразделениям оперативно-производственной самостоятельности и с перенесением на этот уровень ответственности за получение прибыли.

Продуктовая дивизиональная структура



Пример продуктовой дивизиональной структуры



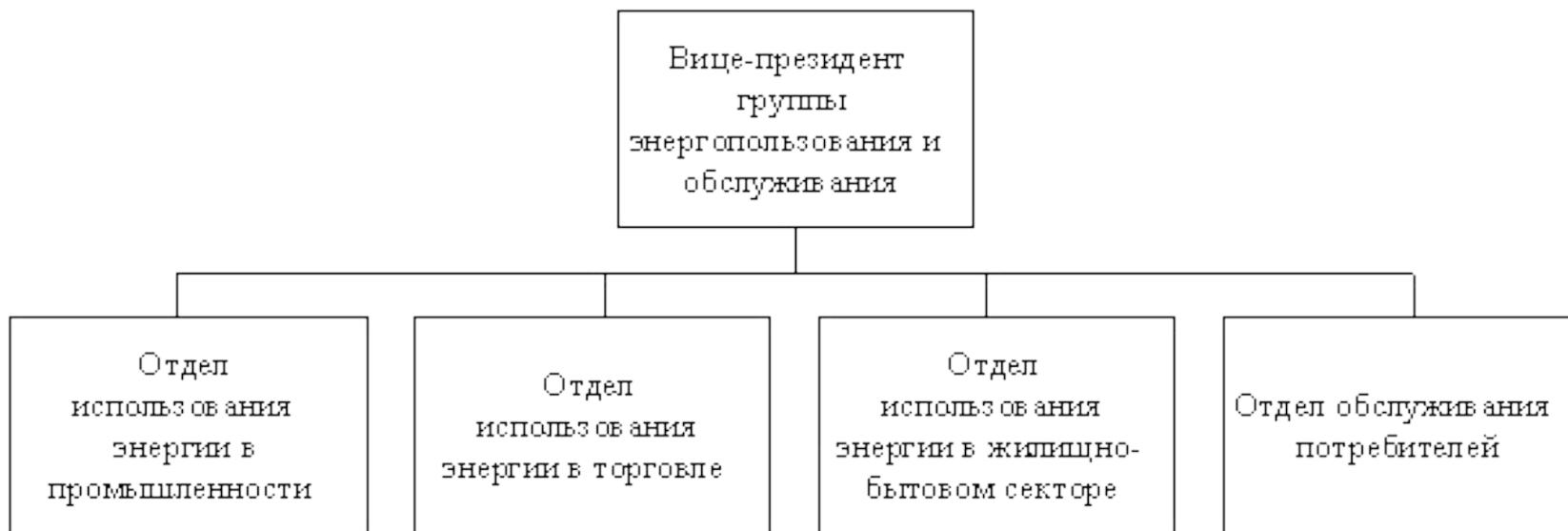
Региональная дивизиональная структура



Пример региональной дивизиональной структуры



Пример дивизиональной структуры, ориентированной на потребителя



Смешанные дивизиональные структуры управления



[Органические структуры]

- Решения принимаются на основе обсуждения, а не базируются на авторитете.
- Преобладает творческий подход к работе, возможность самовыражения.
- Постоянное изменение лидеров в зависимости от решаемых проблем.
- Распределение работы между сотрудниками обуславливается не должностями, а характером решаемых проблем.
- Постоянная готовность к проведению прогрессивных изменений.

Проектная структура управления

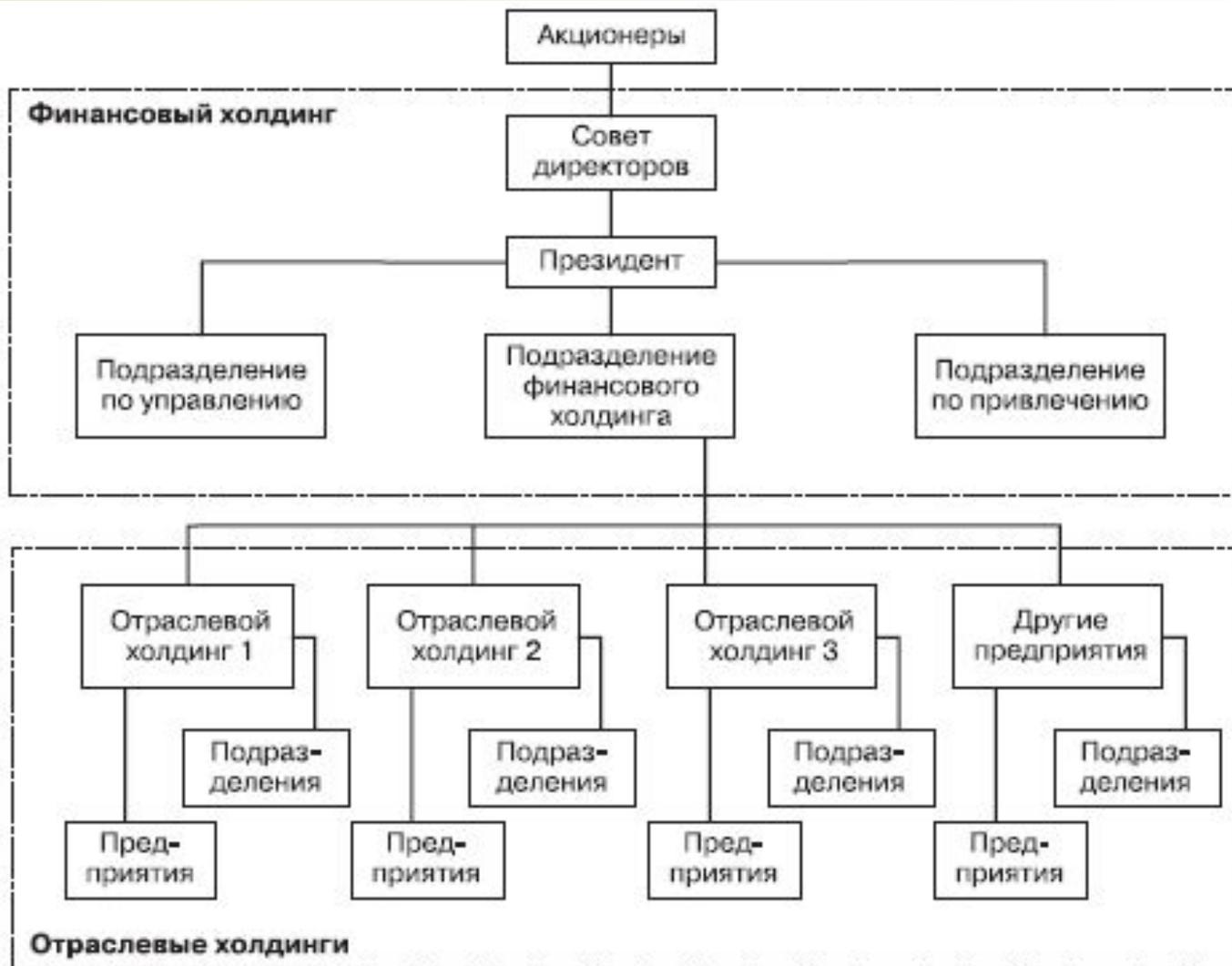


Матричная структура управления



Рисунок 10. Укрупненная схема матричной структуры управления

Возможная структура смешанного холдинга



[Сетевая структура.]

Компания поручает многие свои основные функции независимым субконтрагентам, а сама принимает форму небольшой головной организации, координирующей их деятельность.

Ситуационные факторы, влияющие на организационную структуру

Ситуационные факторы

