

**Організація – це стійка система
спільно працюючих для
досягнення загальних цілей людей
на основі поділу праці й ієрархії.**

Лінійна організація

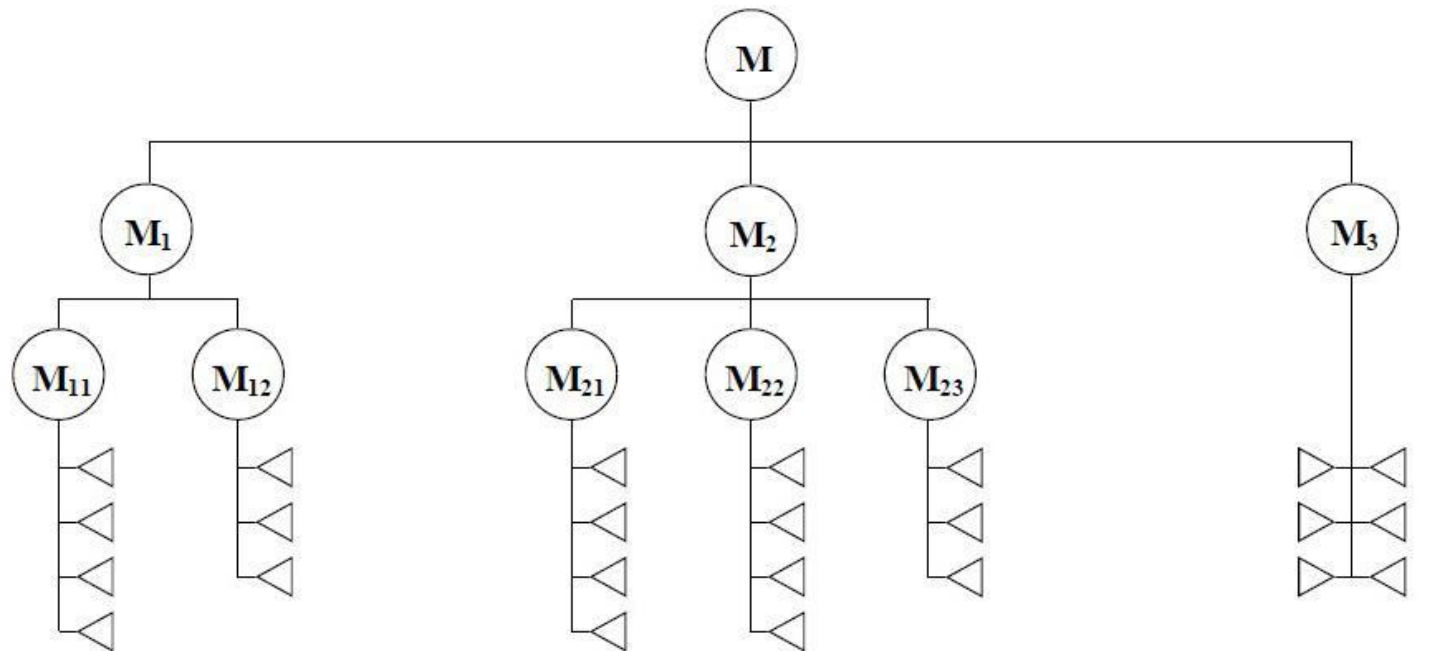


Рис. 3.1. Лінійна структура управління
M – керівник (менеджер вищої ланки);
M₁, M₂, M₃ – лінійні менеджери середньої ланки;
M₁₁, M₁₂, M₂₁, M₂₂, M₂₃ – лінійні менеджери нижчої ланки

○ – менеджер
△ – виконавець

Ланки управління цілком відповідають ланкам виробництва. Головна риса лінійної структури – *єдність розпорядності*:

- відносини будуються за принципом “керівництво – підпорядкування”;
- керівний вплив можливий тільки на обмежене коло підлеглих;
- інформація циркулює тільки між керівником і підлеглими (директор – начальник виробництва – майстер – робітник).

Функціональна організація

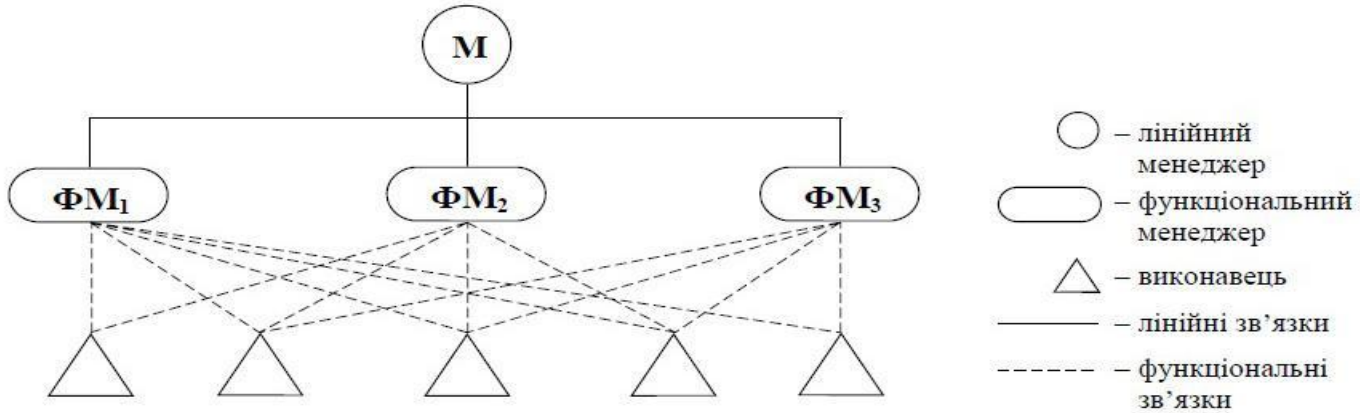


Рис. 3.2, а. Функціональна організація (2 рівні управління):
М – керівник (менеджер вищої ланки);
ФМ₁ – ФМ₃ – функціональні менеджери (менеджери нижчої ланки)

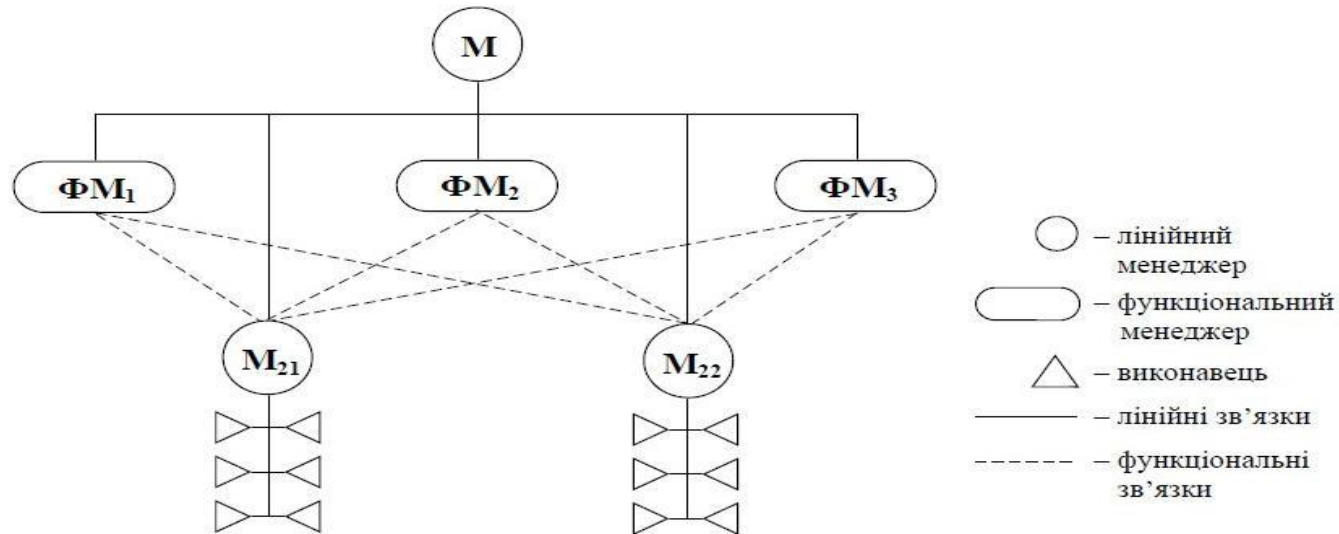


Рис. 3.2, б. Функціональна організація (3 рівні управління):
М – керівник (менеджер вищої ланки);
ФМ₁ – ФМ₃ – функціональні менеджери (менеджери середньої ланки);
М₂₁, М₂₂ – менеджери нижчої ланки

Функціональна організація заснована на принципі спеціалізації за функціональною ознакою.

Одночасно з лінійною ієрархією формується функціональна ієрархія і рішення передаються по її сходинкам.

Крім того, функціональні керівники взаємодіють між собою, з вищими і нижчими керівниками свого напрямку.

Основний недолік – порушення принципу єдиноначальства.

**Вищий керівник не має права
віддавати накази працівникам,
минаючи їхнього безпосереднього
начальника.**

Лінійно-функціональна організація

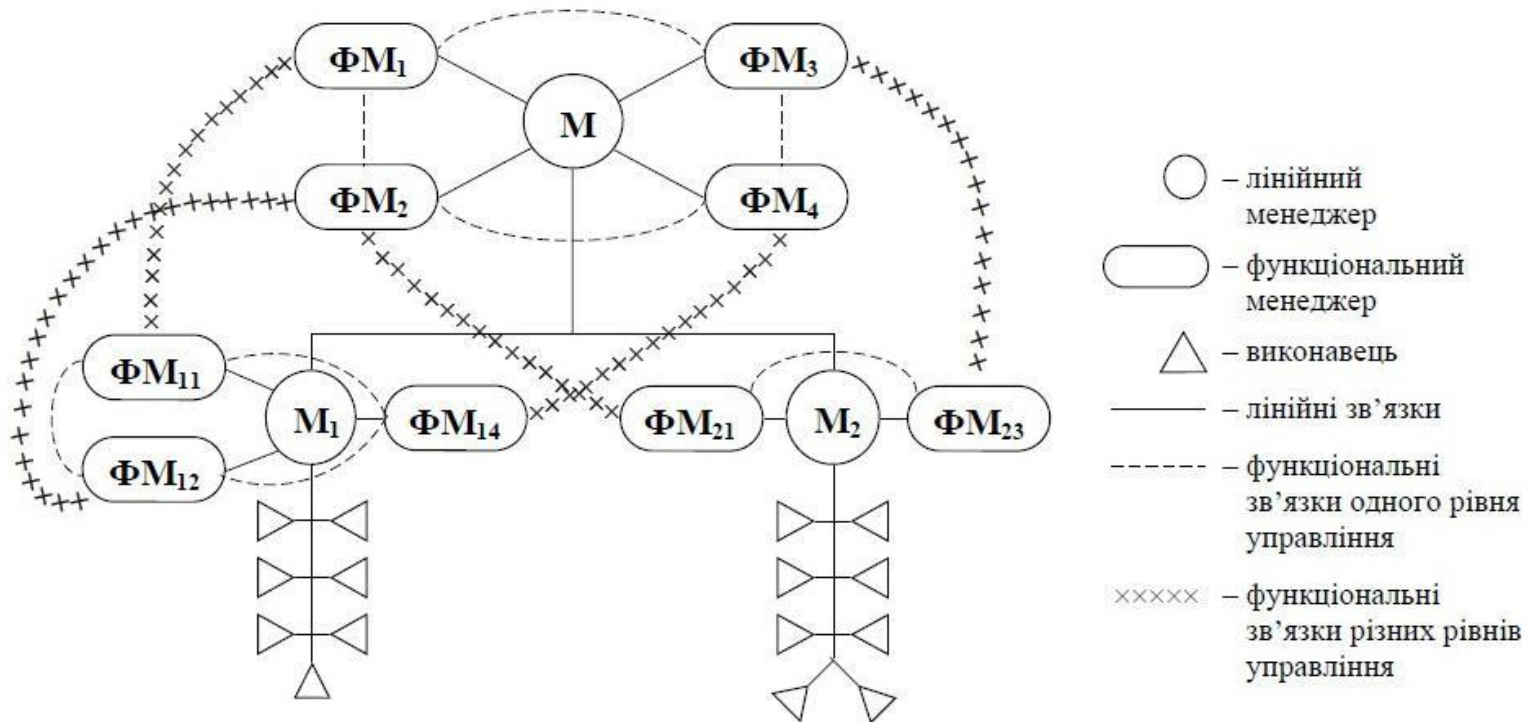


Рис. 3.3. Лінійно-функціональна організація:

М – керівник (менеджер вищої ланки);

ФМ₁ – ФМ₄ – функціональні менеджери (штаб менеджера вищої ланки);

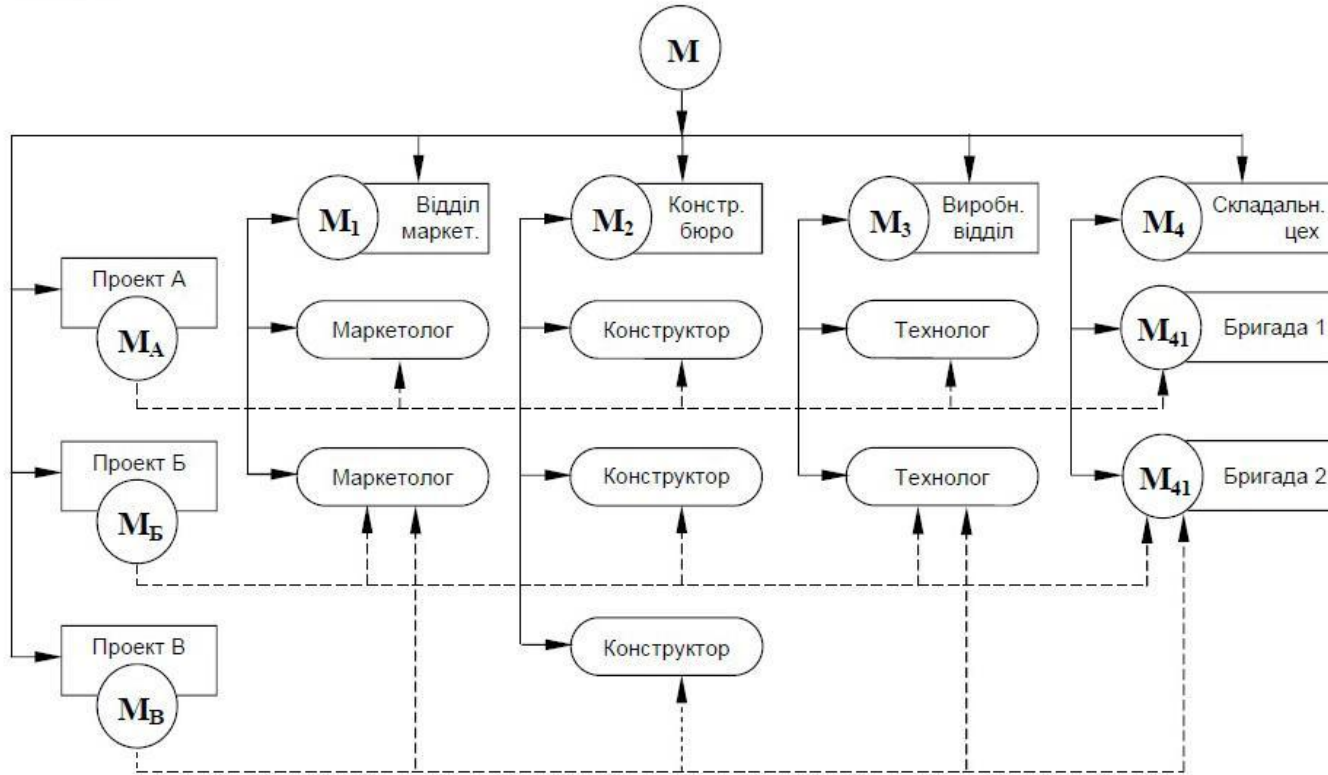
М₁, М₂ – менеджери нижчої ланки;

ФМ₁₁, ФМ₁₂, ФМ₁₄ і ФМ₂₁, ФМ₂₃ – функціональні менеджери (штаби менеджерів нижчої ланки)

У кожного лінійного керівника є свій штаб, що складається з функціональних служб.

Матрична організація

На розділену за функціональною ознакою організацію нашаровується організація, орієнтована на проект або на продукт.



- – лінійний менеджер
- ▭ – фахівець
- – лінійні зв'язки
- - - - - функціональні зв'язки

Рис. 3.4. Матрична організація:

М – керівник підприємства, фірми;

M₁ – M₄ – менеджери підрозділів (відділ, бюро, цех);

M_A, M_Б, M_В – менеджери (керівники) проектів (продуктів);

M₄₁, M₄₂ – бригадири (менеджери нижчої ланки)

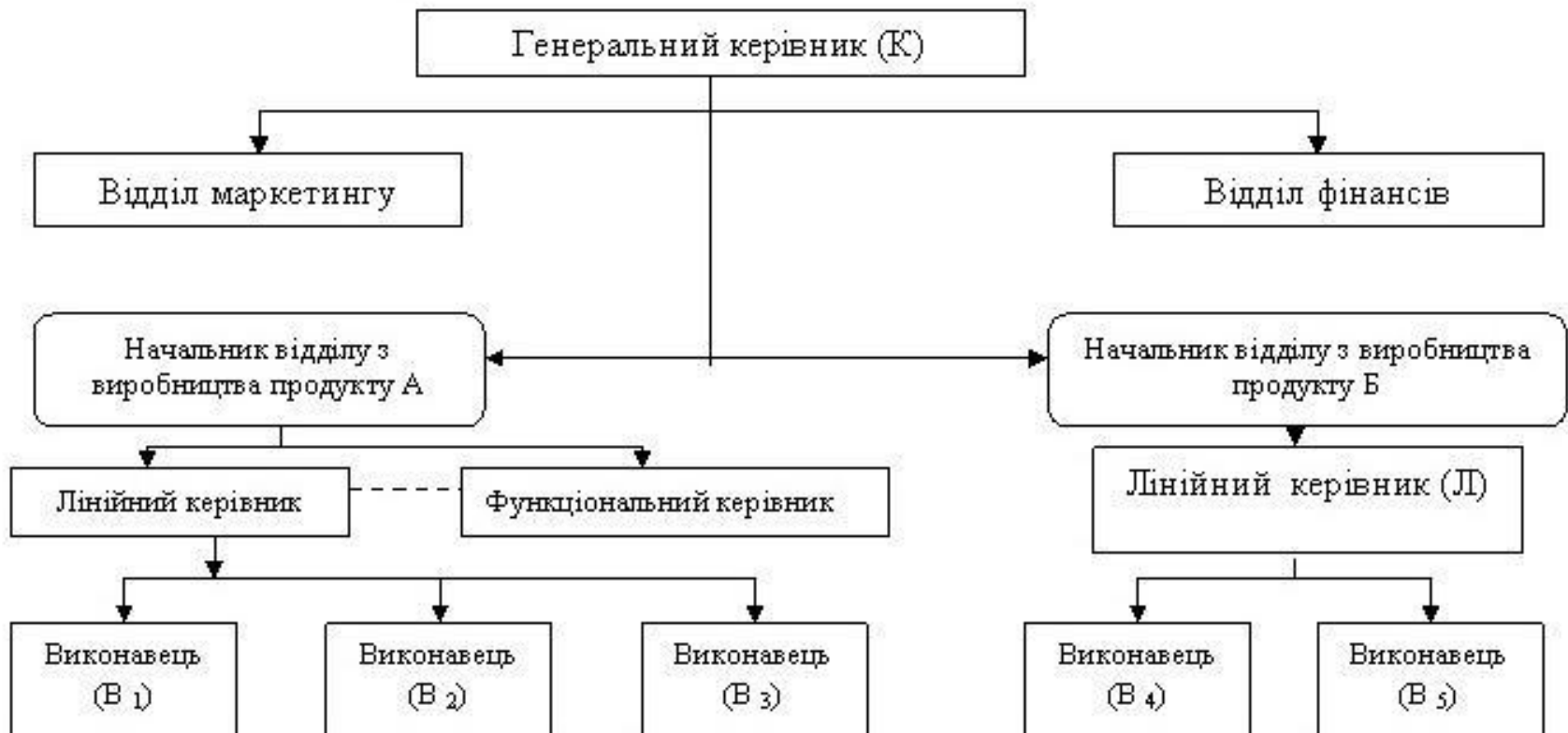
Основна ідея такої структури (**проект-менеджмент**) полягає в тому, що організація повинна сприяти горизонтальним поперечним комунікаціям усередині організації і гарантувати сувору відповідальність за хід робіт, процеси і проекти в організації.

Таким чином, **матрична структура побудована на принципі подвійного підпорядкування виконавців**: безпосередньому керівнику і керівнику проекту, який також наділений необхідними повноваженнями, ресурсами для здійснення в заданий термін конкретної задачі.

При такій організації **керівник проекту взаємодіє з двома групами підлеглих**: з постійними членами групи і з іншими працівниками функціональних відділів, які підпорядковані йому тимчасово і по обмеженому колу питань. При цьому зберігається їх підпорядкованість своїм безпосереднім керівникам.

Дивізіональна організація

Структура управління, яка базується не за функціональними ознаками, а за принципами групування виробничих підрозділів за продуктами, групами споживачів, за місцем розташування.



**Основою будь-якого бізнесу є люди, продукт і прибуток.
На першому місці – люди. Доти, доки у вас не буде доброї команди,
Вам мало що вдасться зробити з двома іншими аспектами.**

Лі Якокка