

Виды организационных структур управления



Организационная структура –

совокупность подразделений

организации и их взаимосвязей, в рамках

которой между подразделениями

распределяются управленческие задачи,

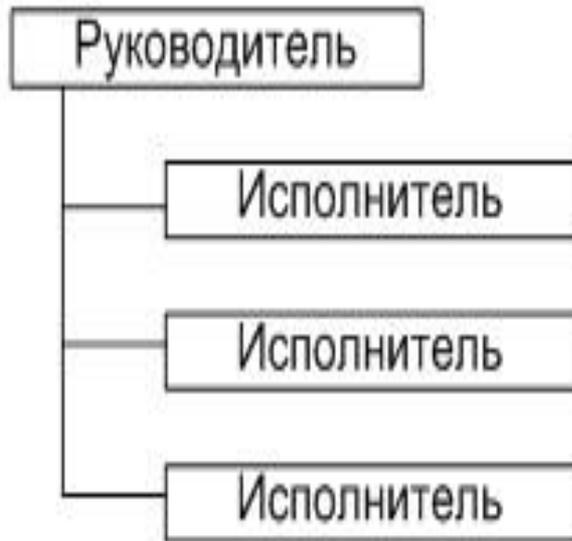
определяются полномочия и

ответственность руководителей и

должностных лиц.

Линейная

Структура организации, в которой нет подразделений, а число работников не превышает нормы управляемости руководителя. В структуре существуют только линейные вертикальные связи, горизонтальные связи отсутствуют. Полная ответственность за работу по всем функциям управления возлагается на руководителя.



Простая линейная структура



Сложная линейная структура

Руководителю организации могут подчиняться несколько руководителей среднего звена. Но при этом специализация управления происходит не по функциональному признаку, а по объему работы (например, начальнику магазина подчиняются начальники двух отделов магазина, имеющие одинаковый набор функций)



Преимущества:

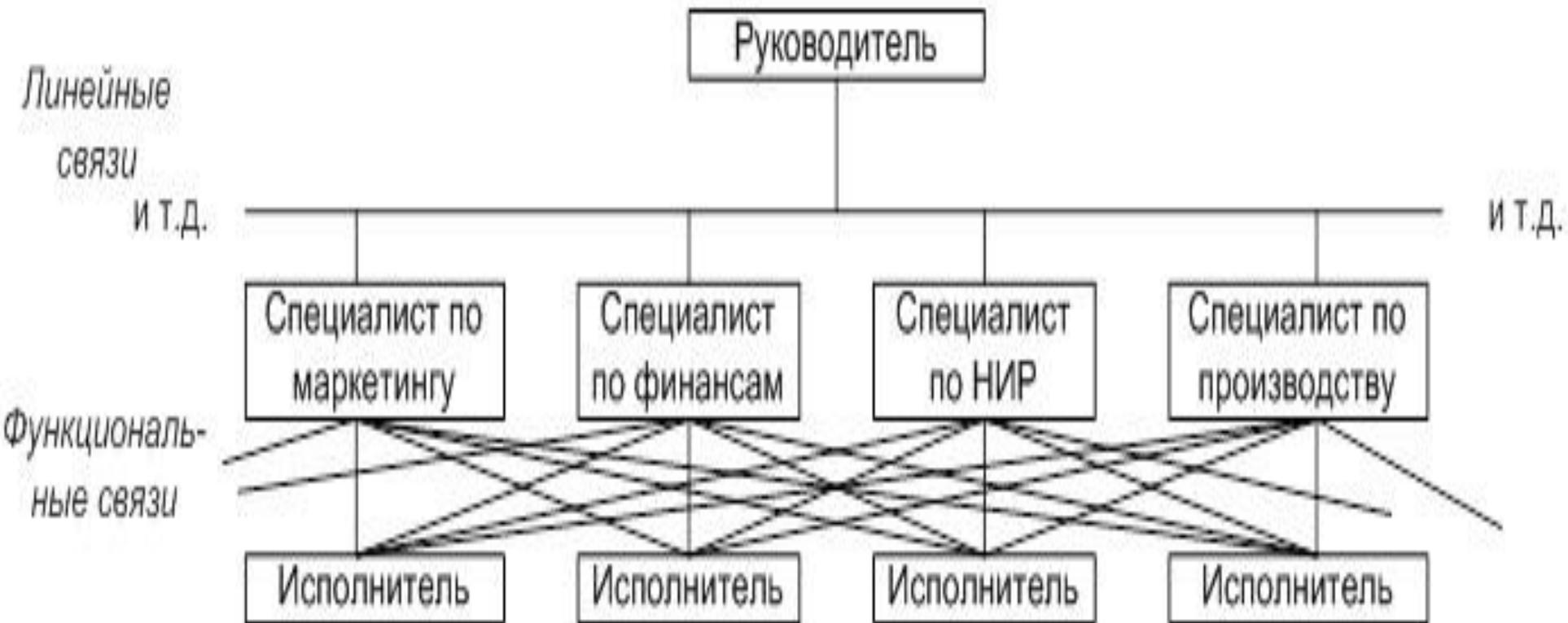
1. Четкая система взаимных связей функций и подразделений;
2. Четкая система единоначалия - один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всеми процессами, имеющими общую цель;
3. Ясно выраженная ответственность;
4. Быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих.



Недостатки:

1. Отсутствие звеньев, занимающихся вопросами стратегического планирования;
2. Тенденция к волоките и перекладыванию ответственности при решении проблем, требующих участия нескольких подразделений;
3. Малая гибкость и приспособляемость к изменению ситуации;
4. Критерии эффективности и качества работы подразделений и организации в целом - разные;
5. Тенденция к формализации оценки эффективности и качества работы подразделений приводит обычно к возникновению атмосферы страха и разобщенности;
6. Большое число "этажей управления" между работниками, выпускающими продукцию, и лицом, принимающим решение;
7. Перегрузка управленцев верхнего уровня;
8. Повышенная зависимость результатов работы организации от квалификации, личных и деловых качеств высших управленцев.

Функциональная



Специализация управления происходит в рамках функционального подхода, т.е. по основным направлениям деятельности: производство, маркетинг, финансы, НИР.

Руководитель организации имеет в подчинении специалистов, которые управляют сразу всеми исполнителями

Преимущества:

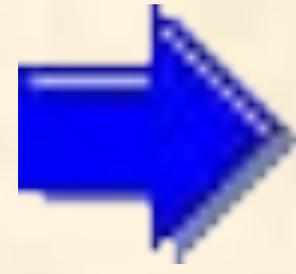
1. Сокращение звеньев согласования
2. Уменьшение дублирования работ
3. Укрепление вертикальных связей и усиление контроля за деятельностью нижестоящих уровней
4. Высокая компетентность специалистов, отвечающих за выполнение конкретных функций.

Недостатки:

1. Очень трудно согласовывать решения, принимаемые функциональными подразделениями.
2. Мотивация работников снижается.
3. Процедура принятия решений оказывается более длительной

Линейно-штабная

Первый «гибрид» линейной и функциональной структур. При линейных руководителях создается группа специалистов – «штаб» или «аппарат». На уровне организации работники аппарата занимаются общими проблемами ее развития, а в подразделениях решают специфические задачи.



Штаб обладает полномочиями:

- рекомендательными (для руководителя, которому подчиняется)
- согласовательными (при принятии решений, требующих заключения штабных специалистов)
- параллельные (при разработке альтернативных решений наравне с линейным руководителем)



Типы штаба:

- консультативный
- обслуживающий
- личный

Преимущества:



1. Линейные руководители освобождаются от нагрузки, что позволяет им качественнее осуществлять оперативное управление.
2. Поскольку в штат подразделения входят специалисты в конкретных областях, организация не нуждается в специалистах широкого профиля, встречаемые решения носят более продуманный характер.

Недостатки:

1. У линейного руководителя сосредотачивается слишком много властных полномочий.
2. Отсутствие четкой ответственности, поскольку специалист, подготавливающий решение, не занимается его реализацией; вследствие этого могут возникать проблемы, связанные с реализуемостью решений.

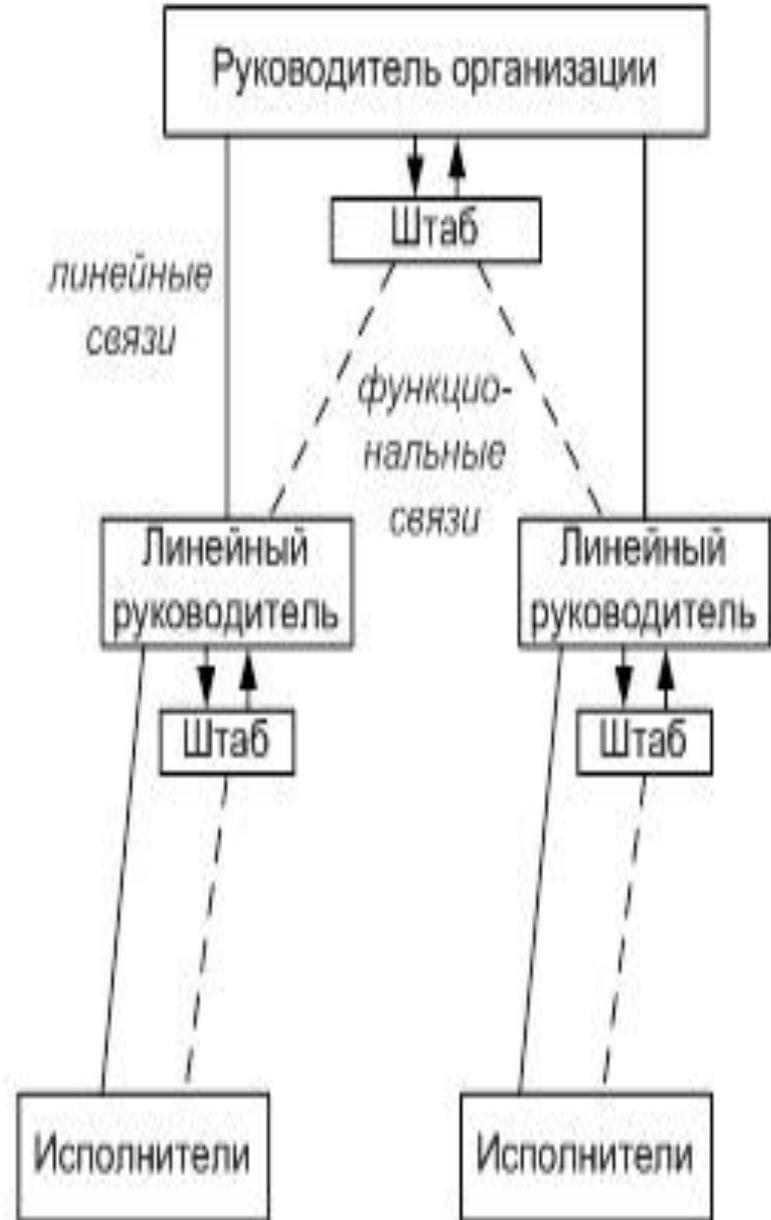


Линейно-функциональная

Реализация линейно-функциональной структуры управления может быть также реализована на основании штабной структуры. В такой структуре параллельно существуют линейные (обязательные) и функциональные (рекомендательные) связи.



Линейно-функциональная шахтная структура



Линейно-функциональная штабная структура

Преимущество:

1. Более глубокая, чем в линейной, проработка стратегических вопросов;
2. Некоторая разгрузка высших руководителей;
3. Возможность привлечения внешних консультантов и экспертов;
4. При наделении штабных подразделений правами функционального руководства такая структура - хороший первый шаг к более эффективным органическим структурам управления.

Недостатки:

1. Недостаточно четкое распределение ответственности, т. к. лица, готовящие решение, не участвуют в его выполнении;
2. Тенденции к чрезмерной централизации управления;
3. С трудом реагирует на изменения.
4. Затрудняет горизонтальное согласование

