

А.В. Рыбацкая (4 курс, каф. ИСЭМ), А.В. Кукушкин, асс.

ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР ПРЕДПРИЯТИЙ

Организационная структура представляет собой совокупность подразделений и исполнителей, находящихся в определенной соподчиненности, наделенных определенными правами и ответственностью и выполняющих определенные функции управления.

Схема организационной структуры управления отражает статическое положение подразделений и должностей и характер связи между ними.

Различают следующие связи:

- линейные (административное подчинение);
- функциональные (по сфере деятельности, без прямого административного подчинения);
- межфункциональные или кооперационные (между подразделениями одного и того же уровня).

В зависимости от характера связей выделяются **несколько основных типов организационных структур управления**:

- линейная;
- линейно-функциональная (она же линейно-штабная);
- адаптивная (она же органическая);
- дивизионная;
- многомерная.

Основу линейных структур составляет так называемый "шахтный" принцип построения и специализация управленческого процесса по функциональным подсистемам организации (маркетинг, производство, исследования и разработки, финансы, персонал и т. д.). По каждой подсистеме формируется иерархия служб ("шахта"), пронизывающая всю организацию сверху донизу.

Линейно-штабная организационная структура является развитием линейной и призвана ликвидировать ее важнейший недостаток, связанный с отсутствием звеньев стратегического планирования. Линейно-штабная структура включает в себя специализированные подразделения (штабы), которые не обладают правами принятия решений и руководства какими-либо нижестоящими подразделениями, а лишь помогают соответствующему руководителю в выполнении отдельных функций, прежде всего, функций стратегического планирования и анализа. В остальном эта структура соответствует линейной.

Примерно с конца 70-х годов стали развиваться органические или адаптивные структуры управления. Главным свойством структур органического типа является их способность изменять свою форму, приспосабливаясь к изменяющимся условиям. Разновидностями структур этого типа являются проектные, матричные и бригадные формы структур. При внедрении этих структур необходимо одновременно изменять и взаимоотношения между подразделениями предприятия.

Основой бригадной (кросс-функциональной) структуры является организация работ по рабочим группам (бригадам) и одним из основных принципов такой организации управления является автономная работа рабочих групп (бригад).

Данная форма организационной структуры наиболее эффективна в организациях с высоким уровнем квалификации специалистов при их хорошем техническом оснащении, в особенности в сочетании с управлением по проектам.

Основным принципом построения проектной структуры (структуры с функциональной координацией) является концепция проекта, под которым понимается любое целенаправленное изменение в системе (например, освоение и производство нового изделия, внедрение новых технологий, строительство объектов и т. д.). Деятельность предприятия, в данном случае, рассматривается как совокупность выполняемых проектов, каждый из которых имеет фиксированное начало и окончание.

Матричная (программно-целевая) структура представляет собой сетевую структуру, построенную на принципе двойного подчинения исполнителей: с одной стороны – непосредственному руководителю функциональной службы, которая предоставляет персонал и техническую помощь руководителю проекта, с другой – руководителю проекта или целевой программы, который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления.

Дивизионные структуры управления возникают прежде всего в крупных корпорациях. При таких структурах управления производственным подразделениям предоставляется определенная самостоятельность. За руководством корпорации остается стратегия развития, научно-исследовательские разработки, финансовая и инвестиционная политика и т. п. В этом типе структур сделана попытка сочетать централизованную координацию и контроль деятельности с децентрализованным управлением.

Многомерные формы организации и управления характеризуются применением двух или нескольких критериев разделения задач. Если критерия два, то структура – матричная (ее также относят к адаптивным структурам управления, она уже рассматривалась выше). Если критериев три, то форма управления называется тензорной. Тензорная структура управления часто применяется для предприятий, действующих на международном рынке. Она применяется по принципу: изделие – регион – функция.