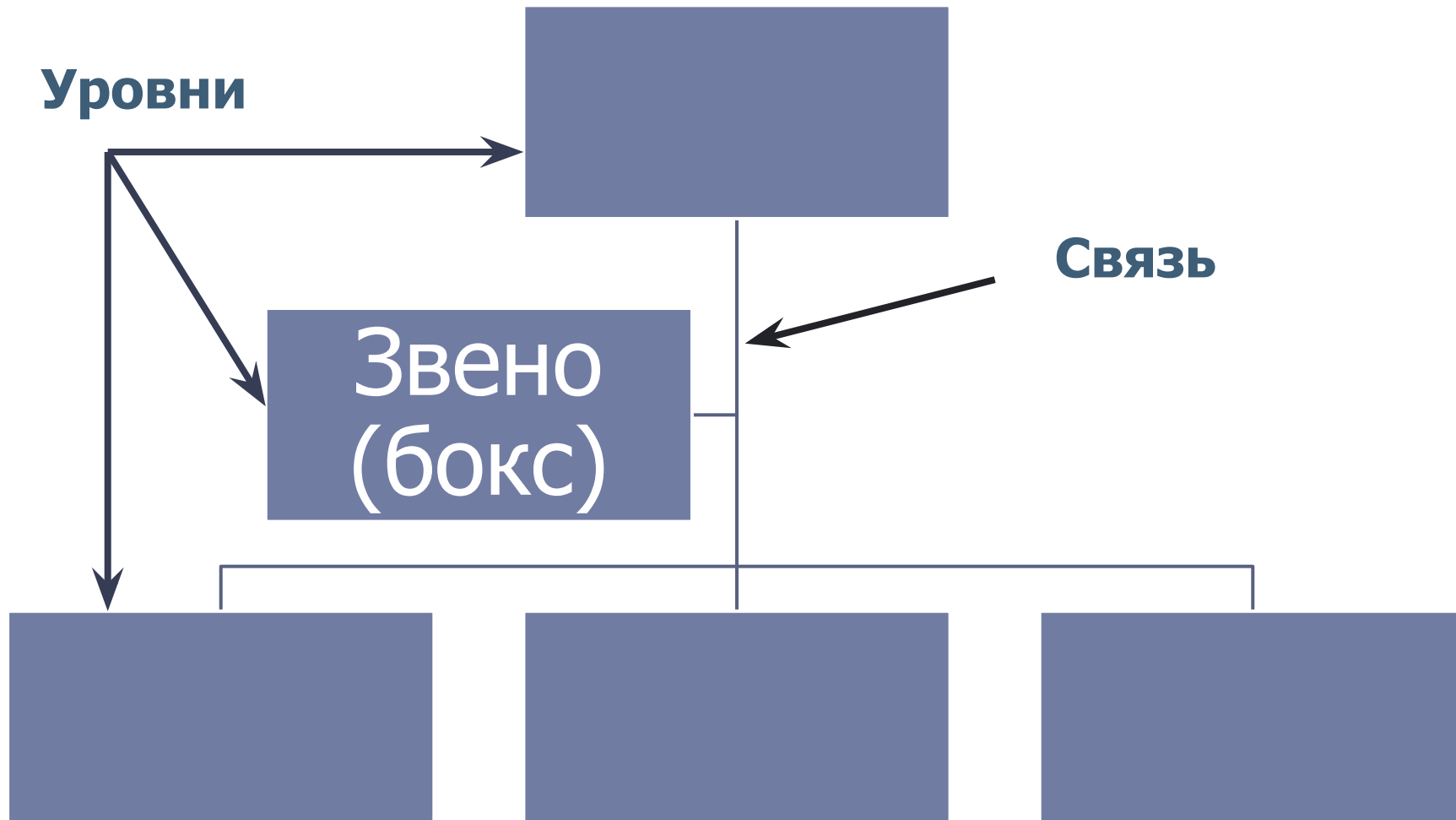


ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ
И

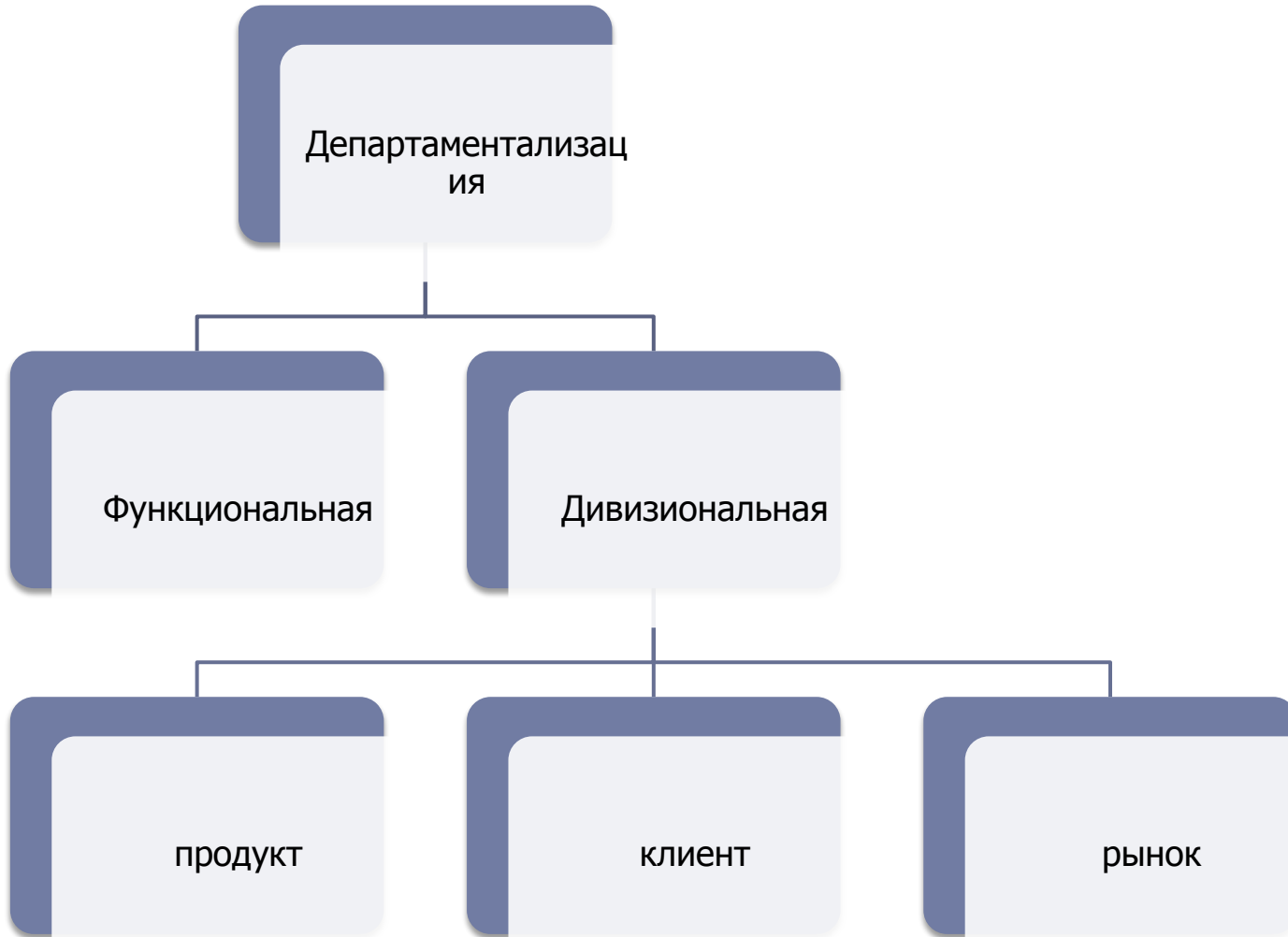
ОРГАНИЗАЦИОННОЕ
ПРОЕКТИРОВАНИЕ

МИТРО 2011

Схема структуры управления организацией



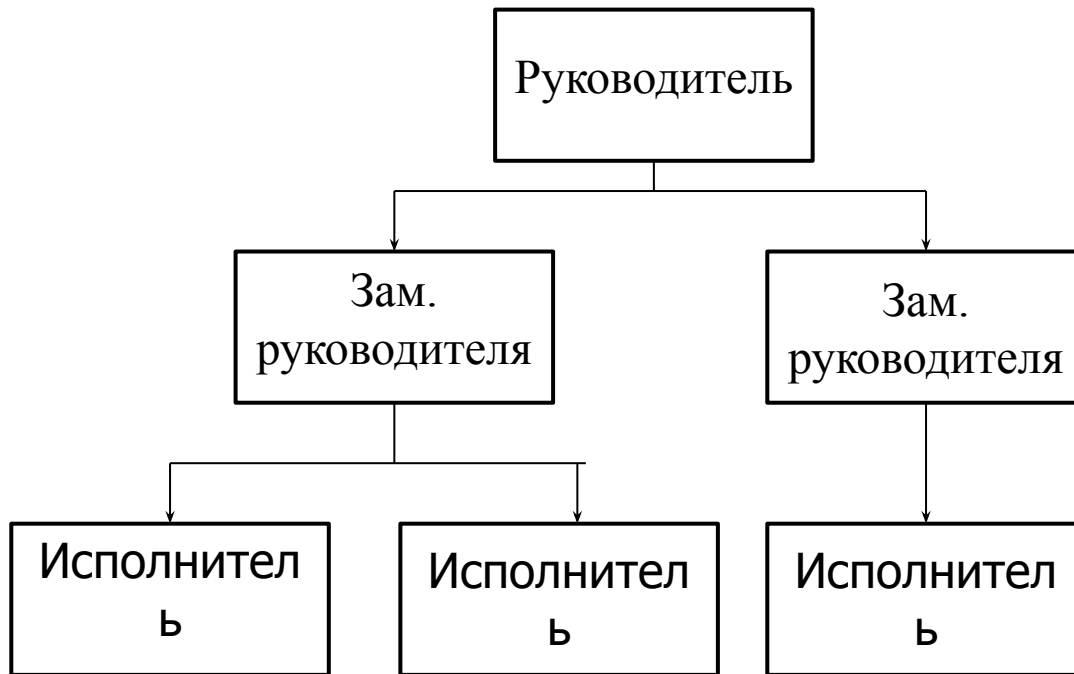
Департаментализация



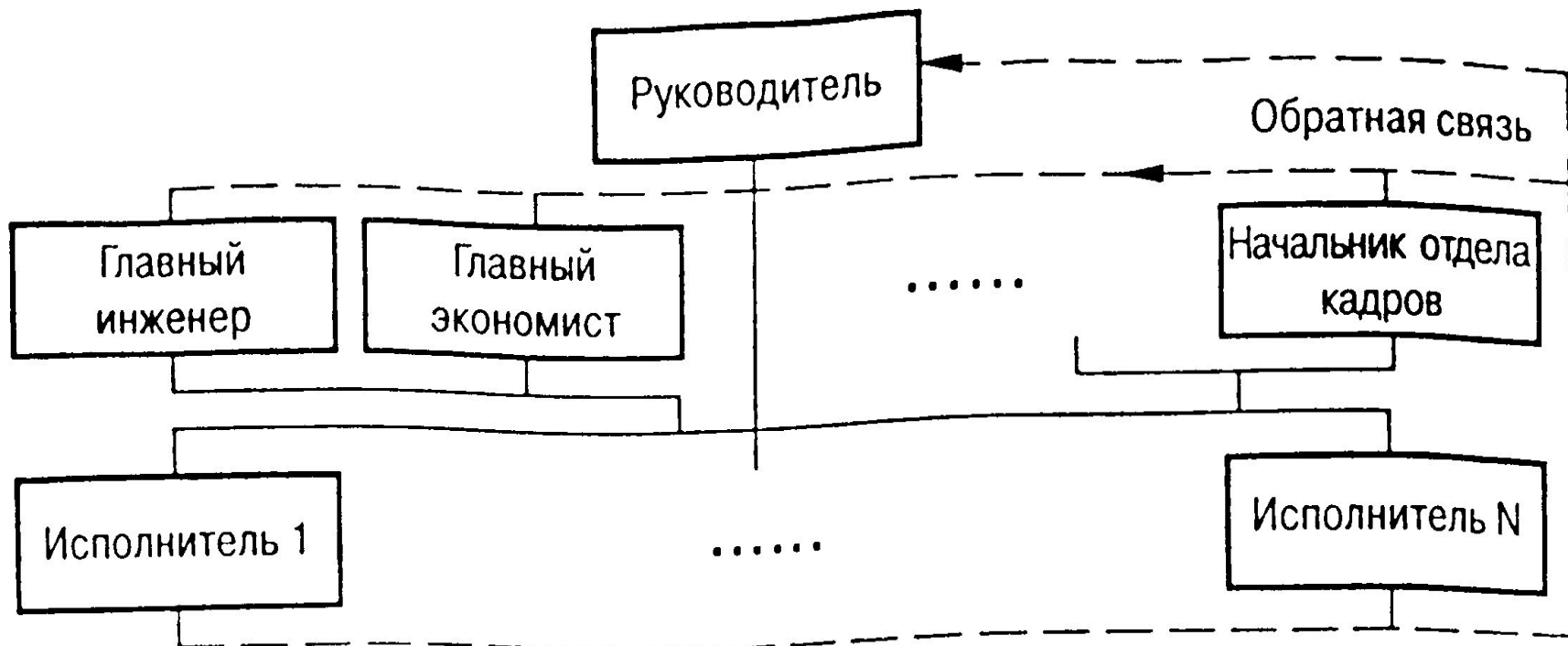
Типы организационных структур: иерархические



Линейная структура управления



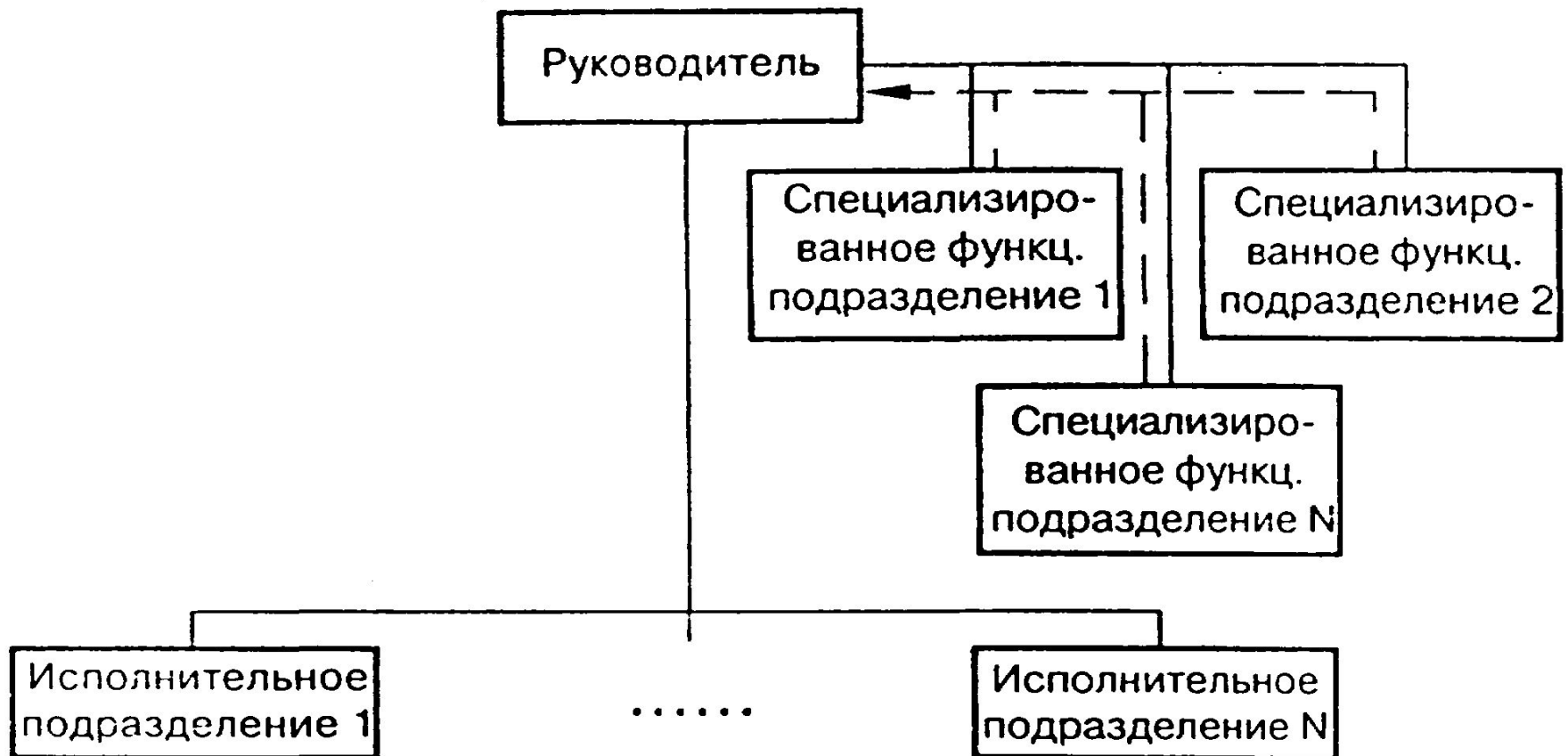
Функциональная структура управления



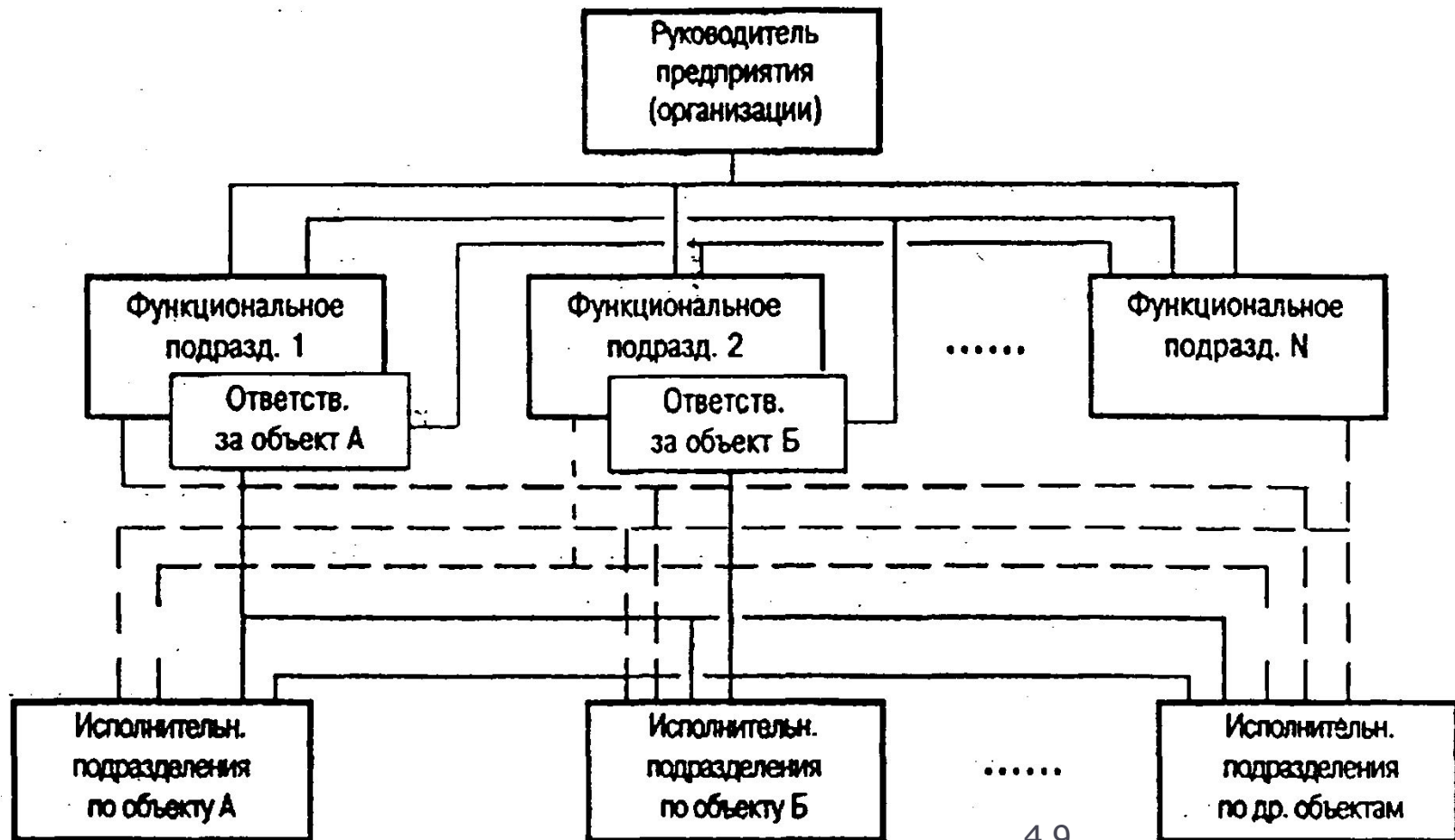
Линейно-функциональная структура управления



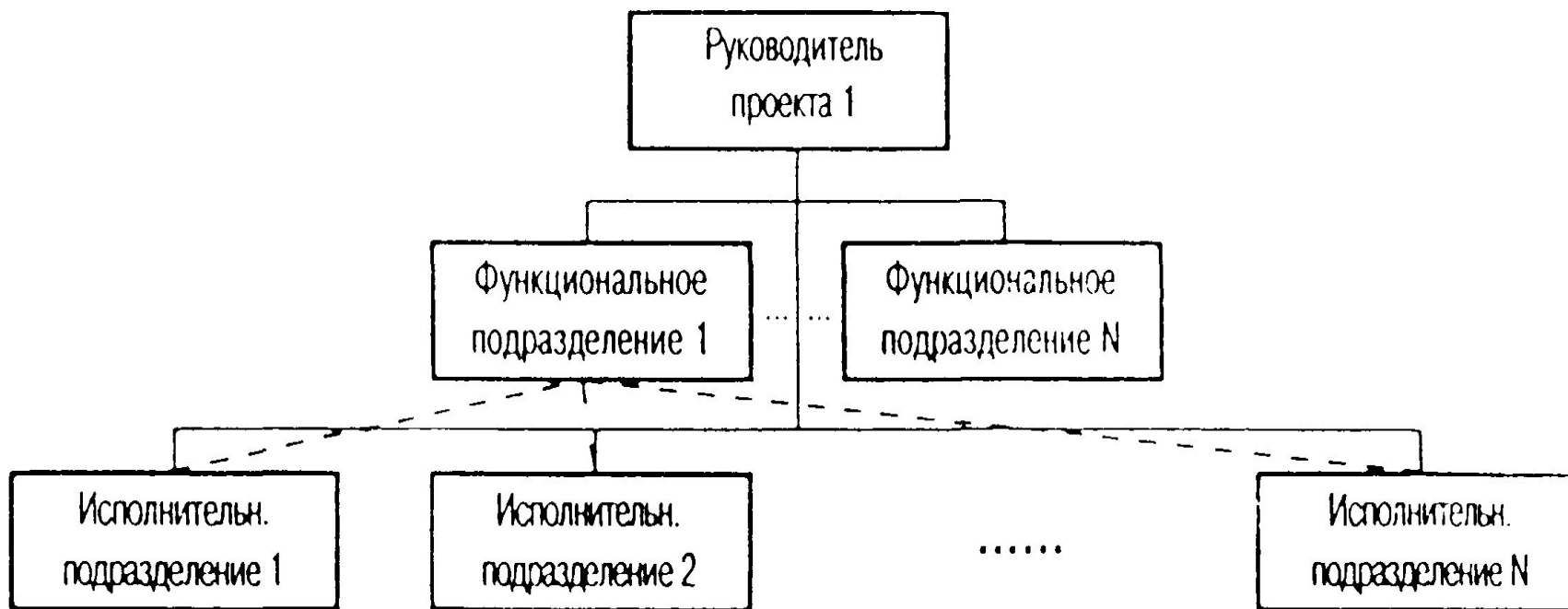
Линейно-штабная структура управления



Функционально-объектная структура управления



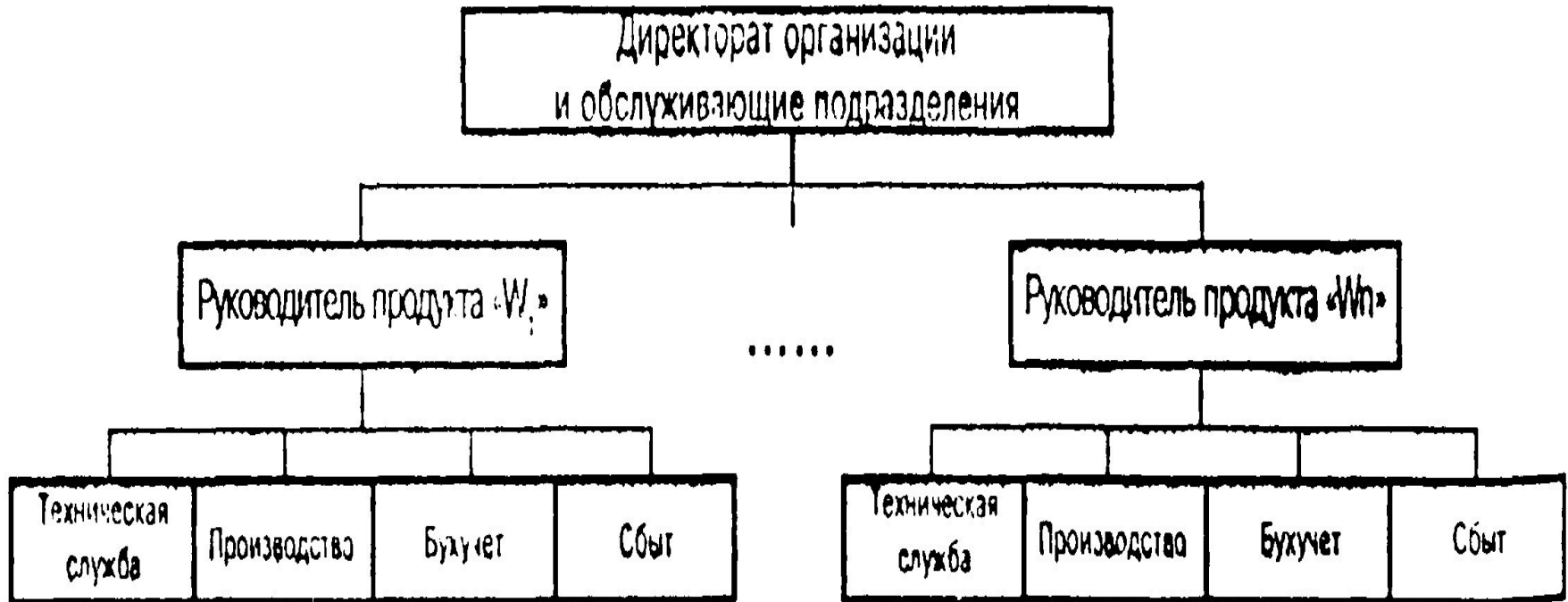
Структура управления ограниченного функционализма



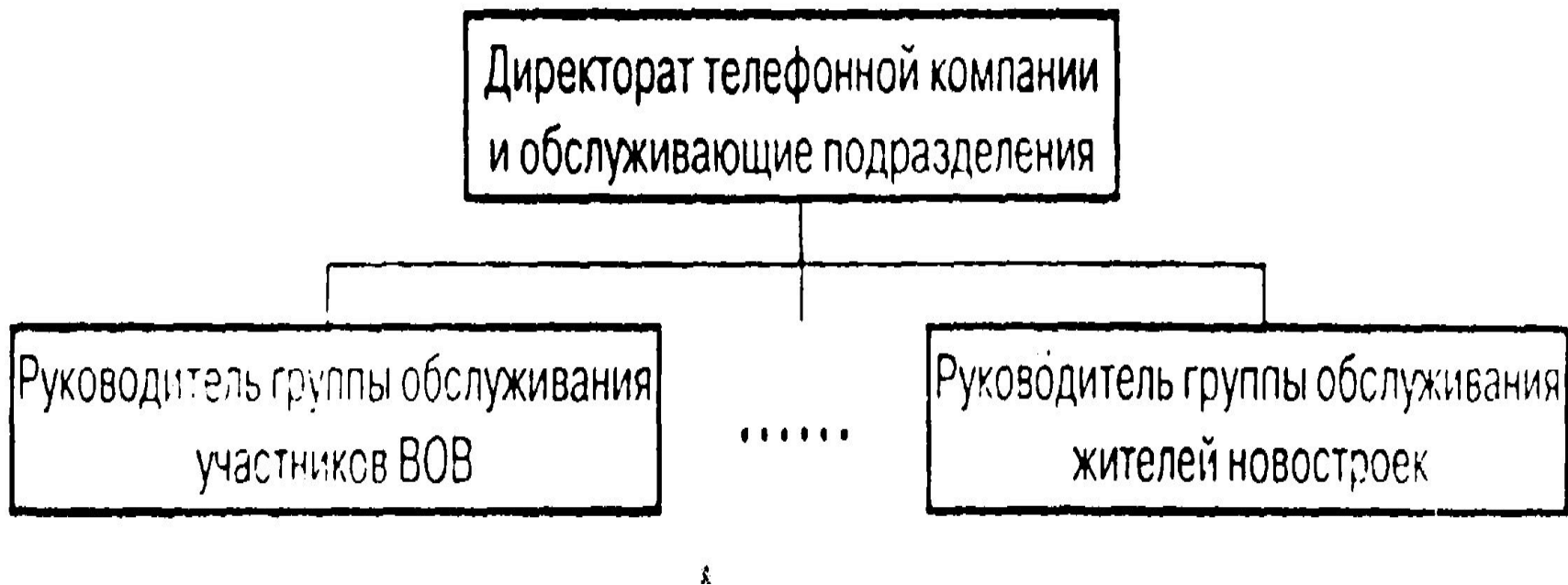
Типы организационных структур: дивизионные

- Продуктовая структура управления
- Структура управления, ориентированная на потребителя
- Региональная структура управления

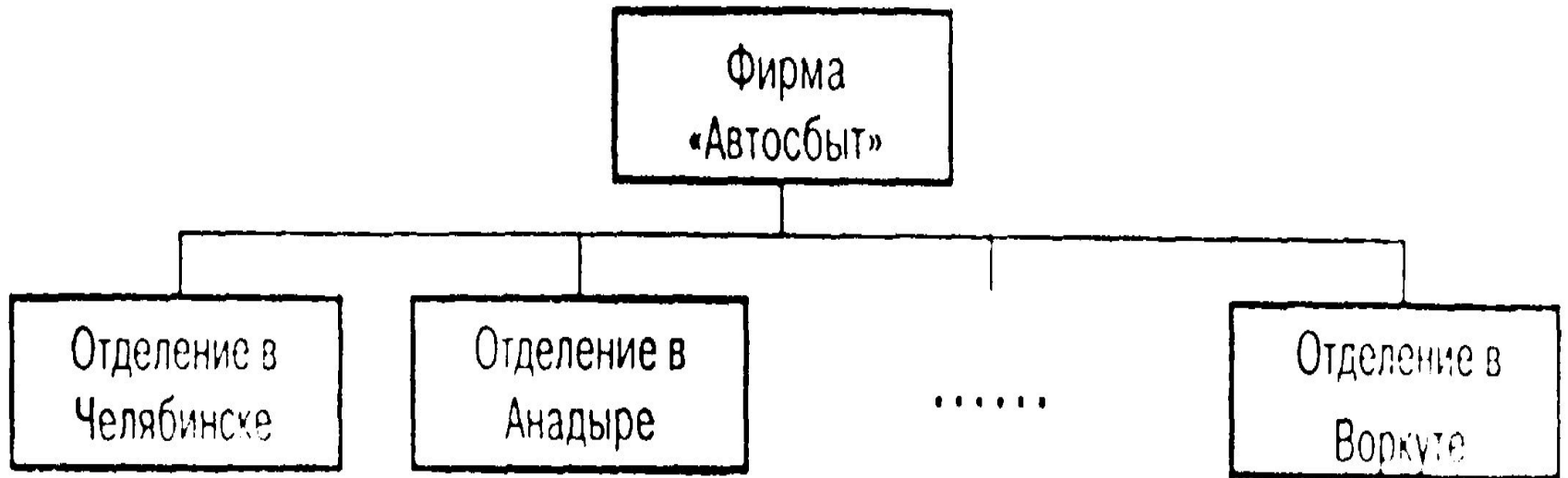
«Продуктовая» структура управления



Структура управления, ориентированная на потребителя



Региональная структура управления



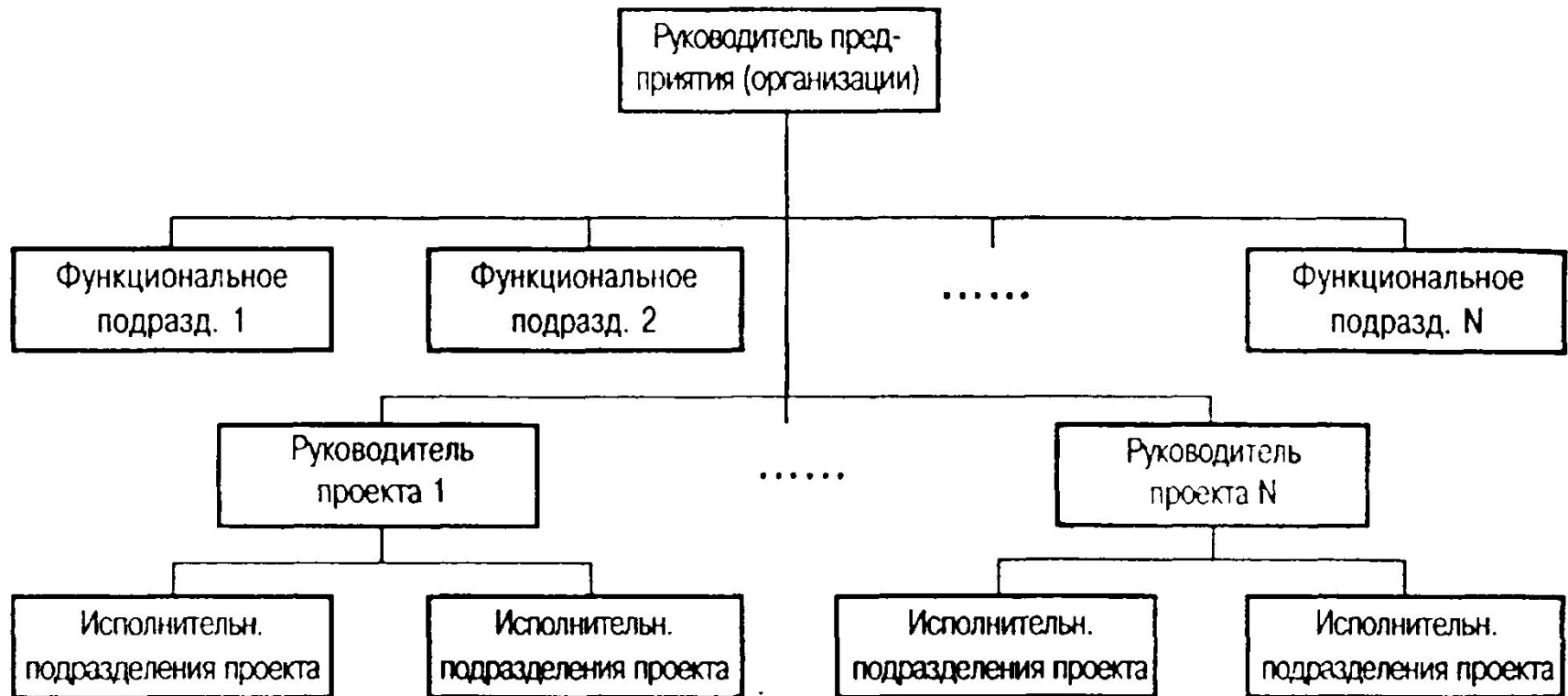
Типы организационных структур: адаптивные или органические

- Матричная
- Проектная централизованная
- Проектная децентрализованная

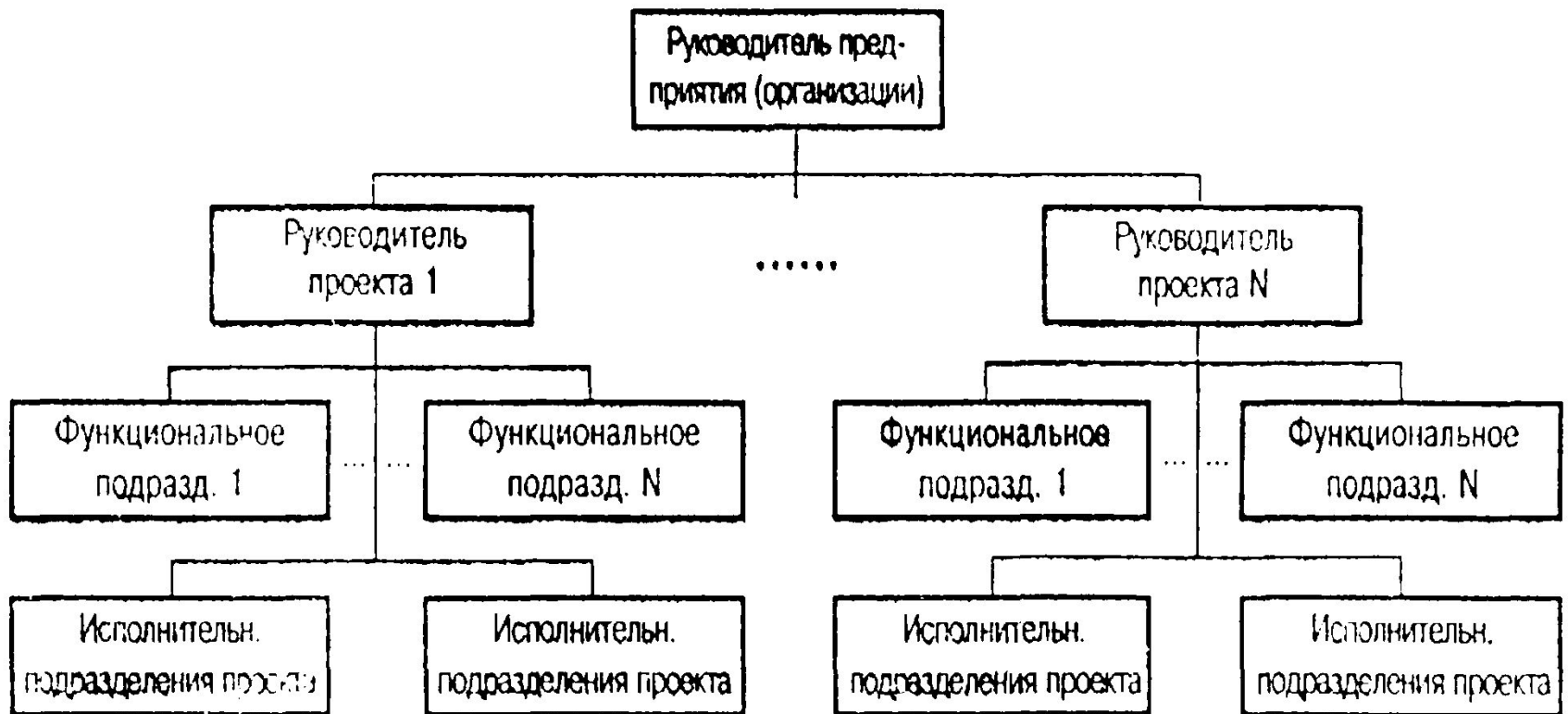
Матричная структура управления



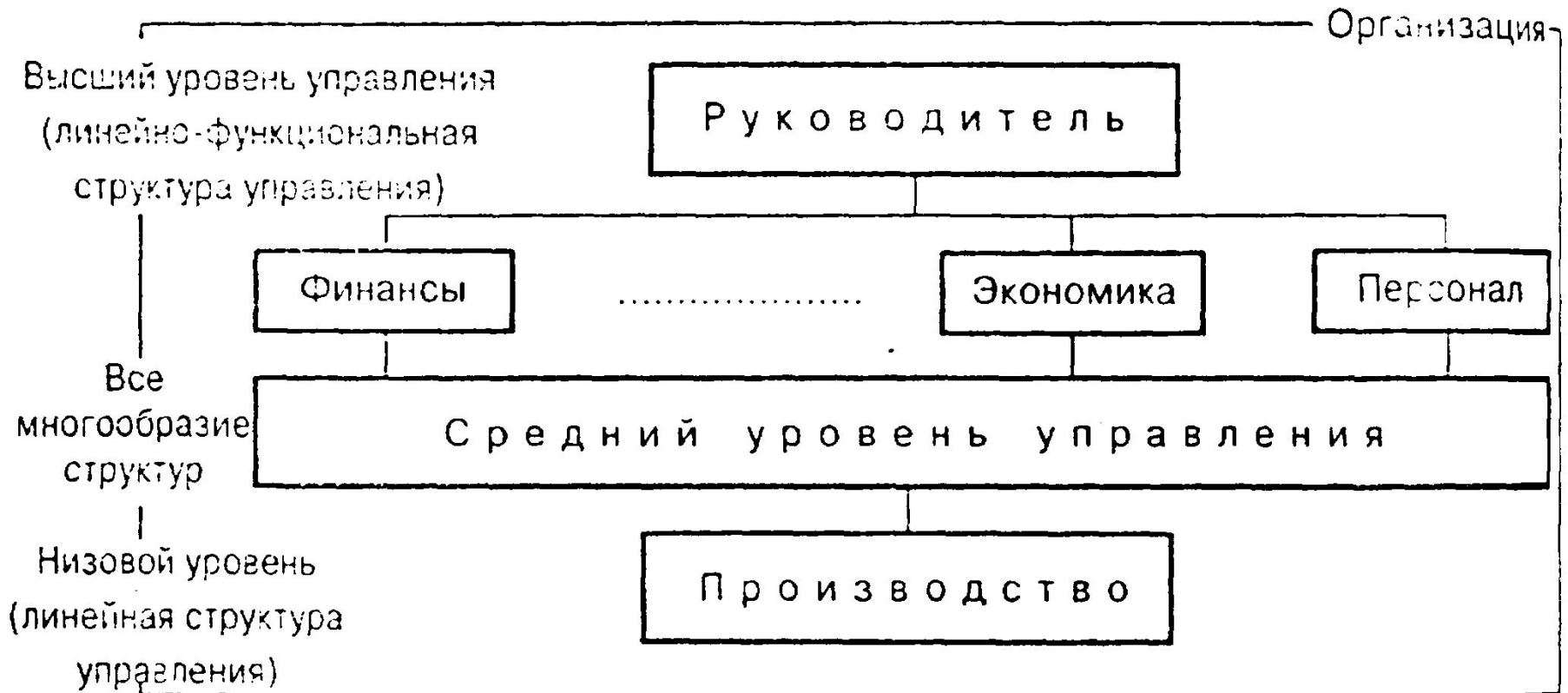
Проектная структура управления (централизованная)



Проектная структура управления (децентрализованная)



Комбинированные структуры управления

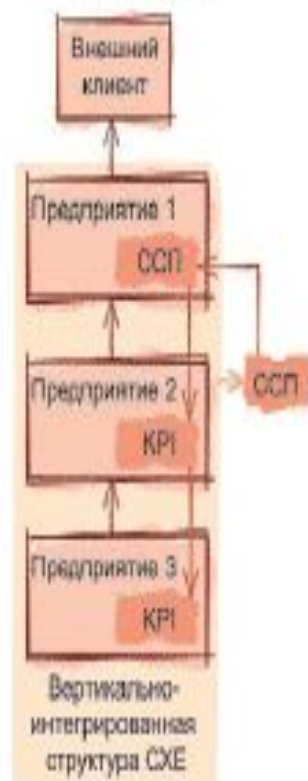


Типы интегрированных структур

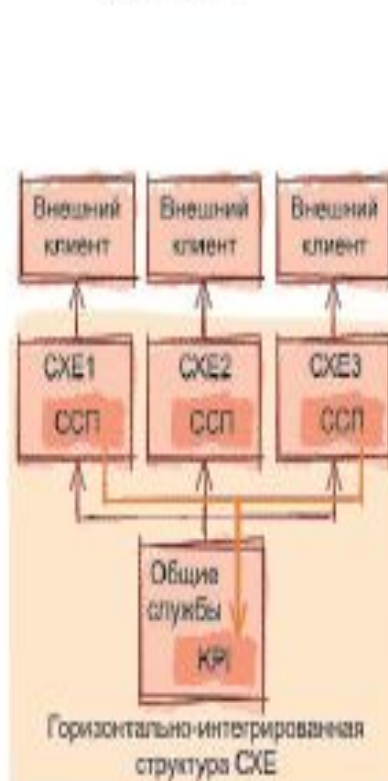
1 Структура с независимыми СХЕ



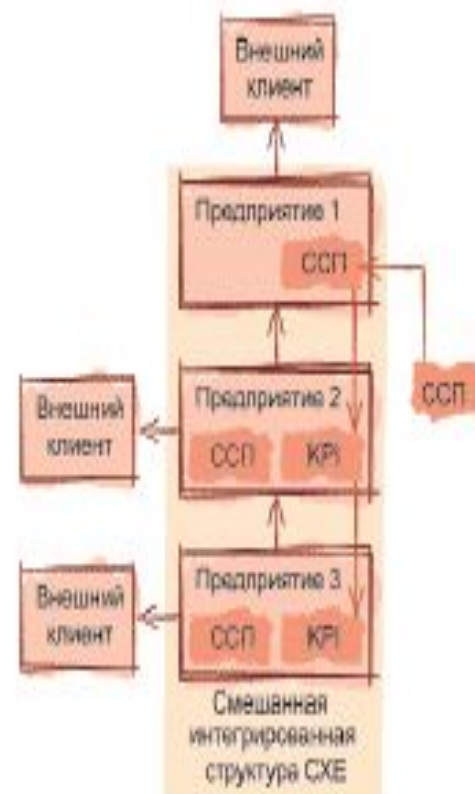
2 Вертикально-интегрированная структура



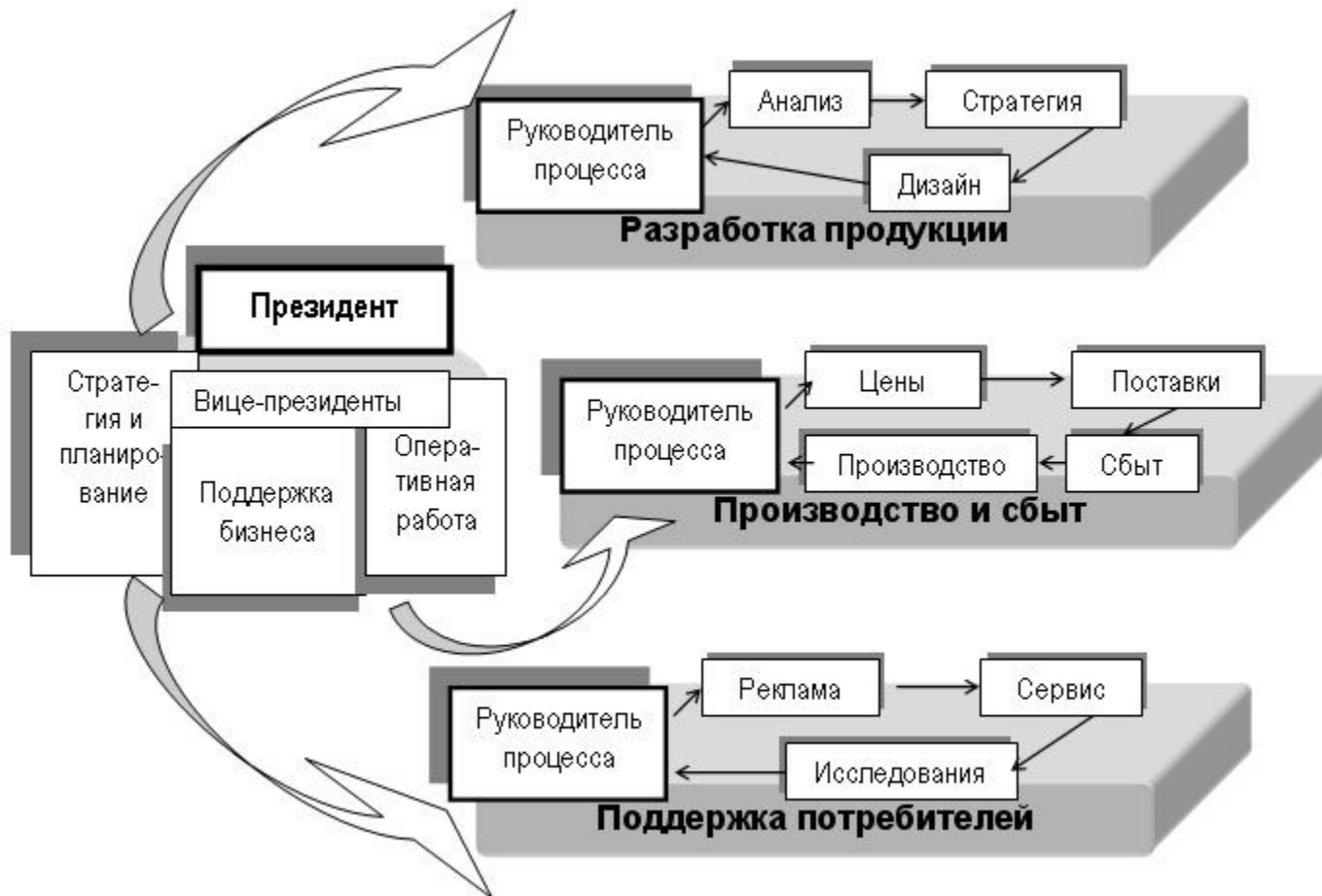
3 Горизонтально-интегрированная структура



4 Смешанная интегрированная структура



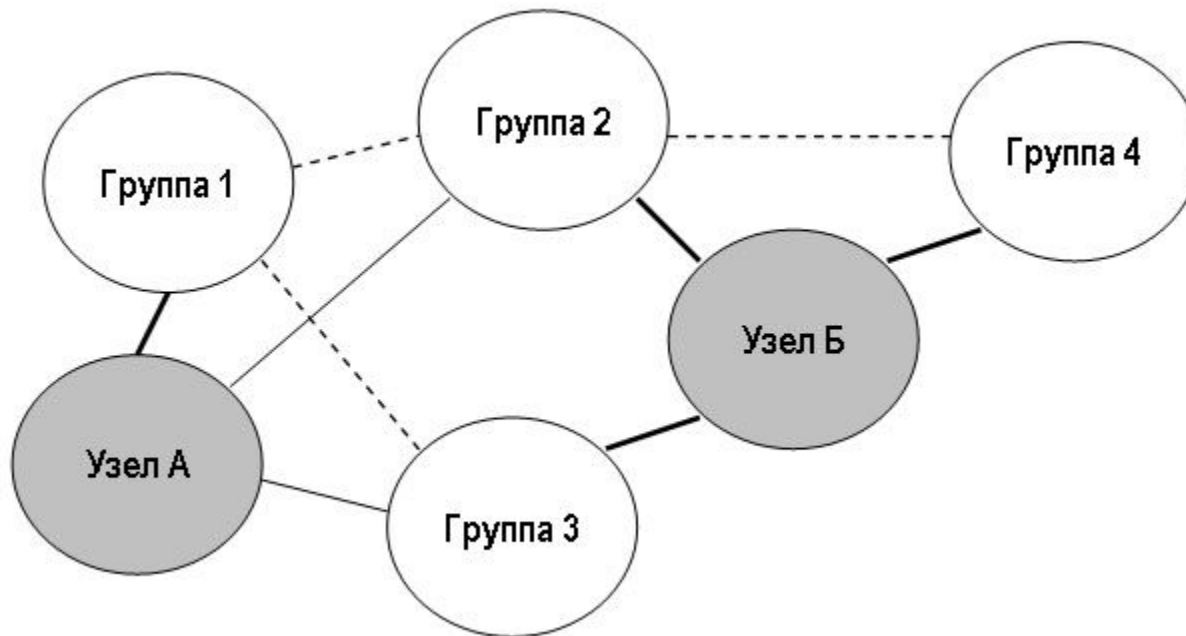
Горизонтальная организация



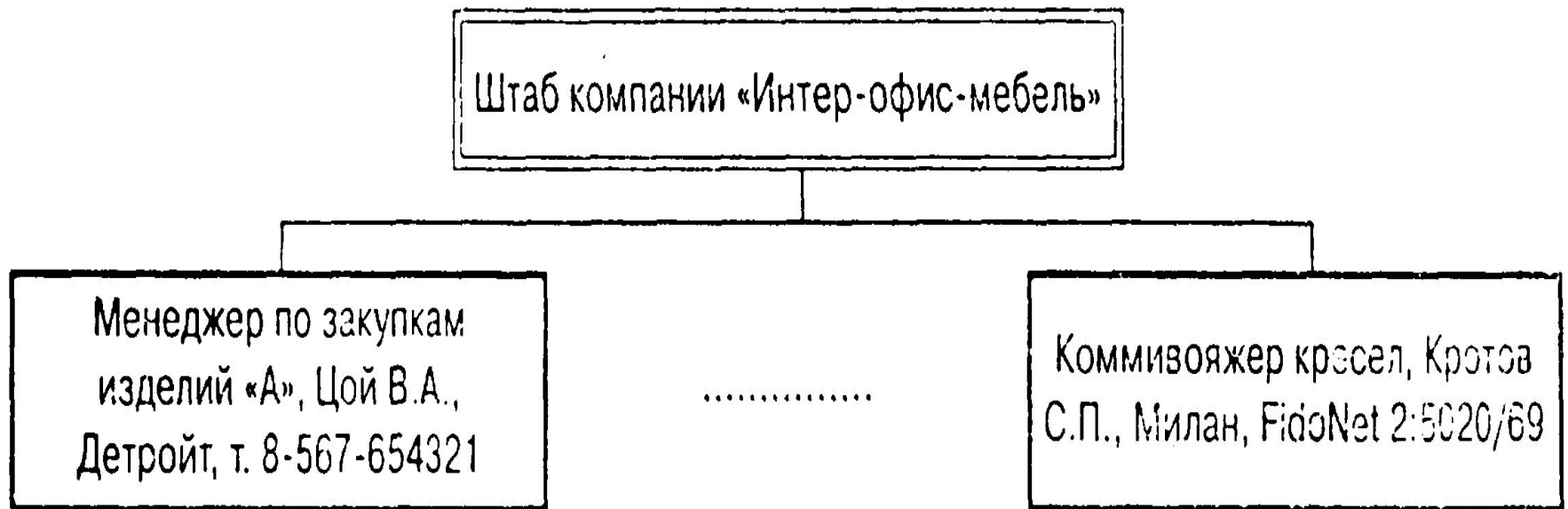
Вертикально интегрированные структуры



Сетевые структуры



Виртуальная структура управления



Фрактальная структура



Значение и задачи организационного проектирования

- составление каталога всех управленческих задач
- все управленческие задачи преобразовать в систему функций, прав и ответственности по вертикали управления
- организационно оформить все связи и отношения по горизонтали управления
- обеспечить органическое сочетание вертикали и горизонтали управления

Этапы проектирования организационных структур управления

- Этап 1. Выявление и описание элементов внешней среды (вход, выход, технологии, знания)
- Этап 2. Выявление основных взаимосвязей между элементами внешней среды, включая элементы прямого воздействия
- Этап 3. Определение степени разнообразия элементов внешней среды (изменения, определенность, обратная связь)
- Этап 4. Проектирование каждого элемента организационной структуры с учетом внешней среды, в которой данный элемент будет функционировать
- Этап 5. Формирование механизма управления с учетом специфики элементов организационной структуры и ее внешней среды

Процесс формирования организационной структуры

формирование общей структурной схемы аппарата управления

- **цели** производственно-хозяйственной системы и проблемы
- **число уровней** в системе управления
- **степень централизации и децентрализации** полномочий и ответственности на разных уровнях

разработка состава основных подразделений и связей между ними

организмизм, формам
обработки информации, кадровому обеспечению
организационной системы

регламентация организационной структуры

- определение состава внутренних элементов базовых подразделений
- определение проектной численности подразделений, трудоемкости работ и квалификационного состава исполнителей

распределение задач и работ между конкретными исполнителями

установление ответственности за их выполнение

Методы проектирования структур

- метод аналогий
- экспертно-аналитический метод
- метод структуризации целей
- метод организационного моделирования

Оценка эффективности организационных систем

- **Группа показателей, характеризующих эффективность системы управления,** выражающихся через конечные результаты деятельности организации и затраты на управление.
- **Группа показателей, характеризующих содержание и организацию процесса управления,** в том числе непосредственные результаты и затраты управленческого труда.
- **Группа показателей, характеризующих рациональность организационной структуры и ее технико-организационный уровень,** которые могут использоваться в качестве нормативных при анализе эффективности проектируемых вариантов организационных структур.

Корректировка организационных структур

Число работающих при возникновении проблемы	Организационная проблема	Возможные действия или решения
Любой размер	Формулирование целей	Решение о разделении работ
10	Установление ответственности	Расстановка персонала
50-100	Делегирование большого числа управленческих функций	Определение объема контроля и установление лимитов
50-300	Снижение нагрузки руководителей	Назначение помощников
100-400	Определение новых функций	Расширение числа специалистов
100-500	Координация управленческих функций	формализация механизма группового принятия решений
500 и выше	Баланс между контролем и делегированием полномочий	Разработка процедуры децентрализации управления