

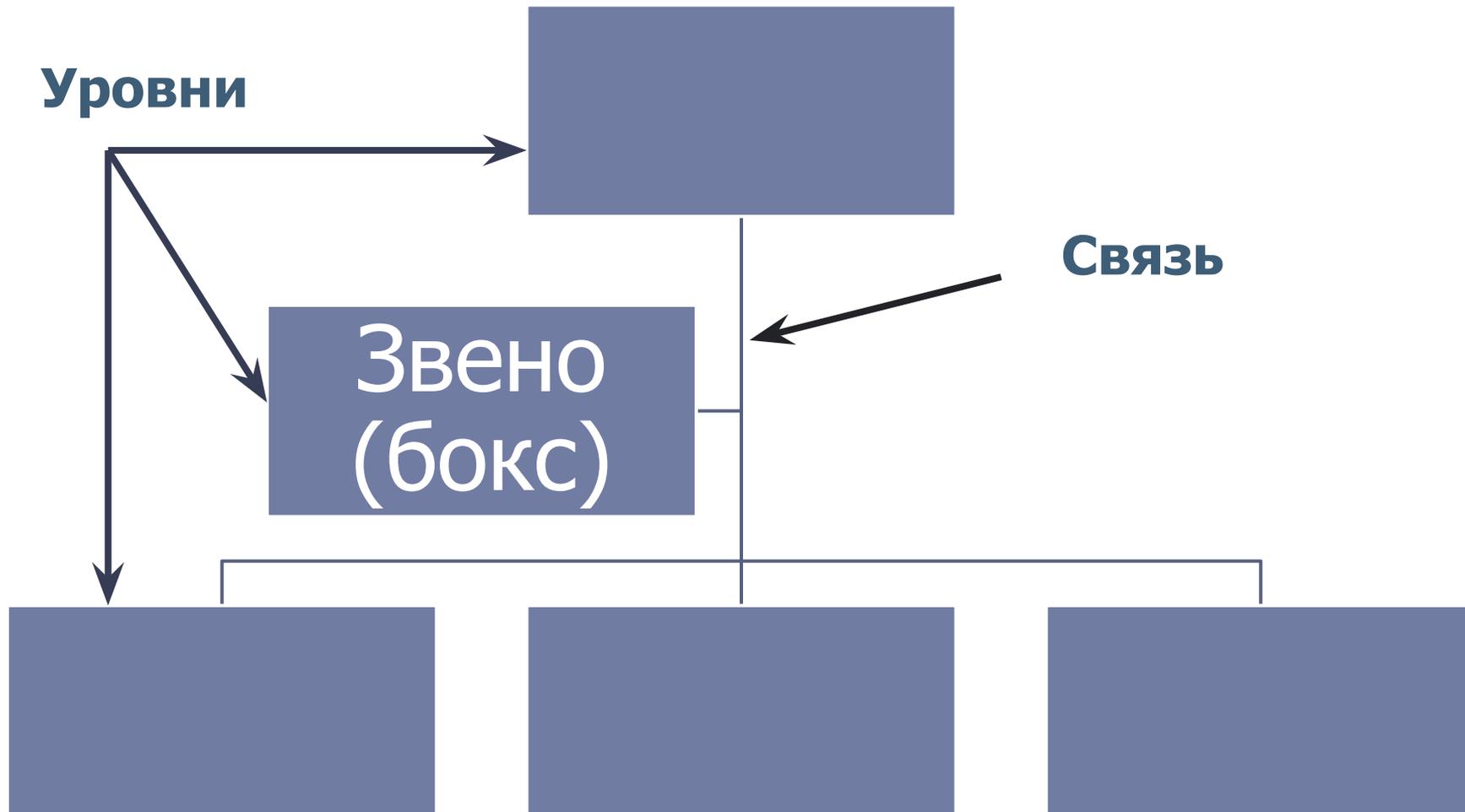
ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ  
И

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ  
ПРОЕКТИРОВАНИЕ

МИТРО 2011

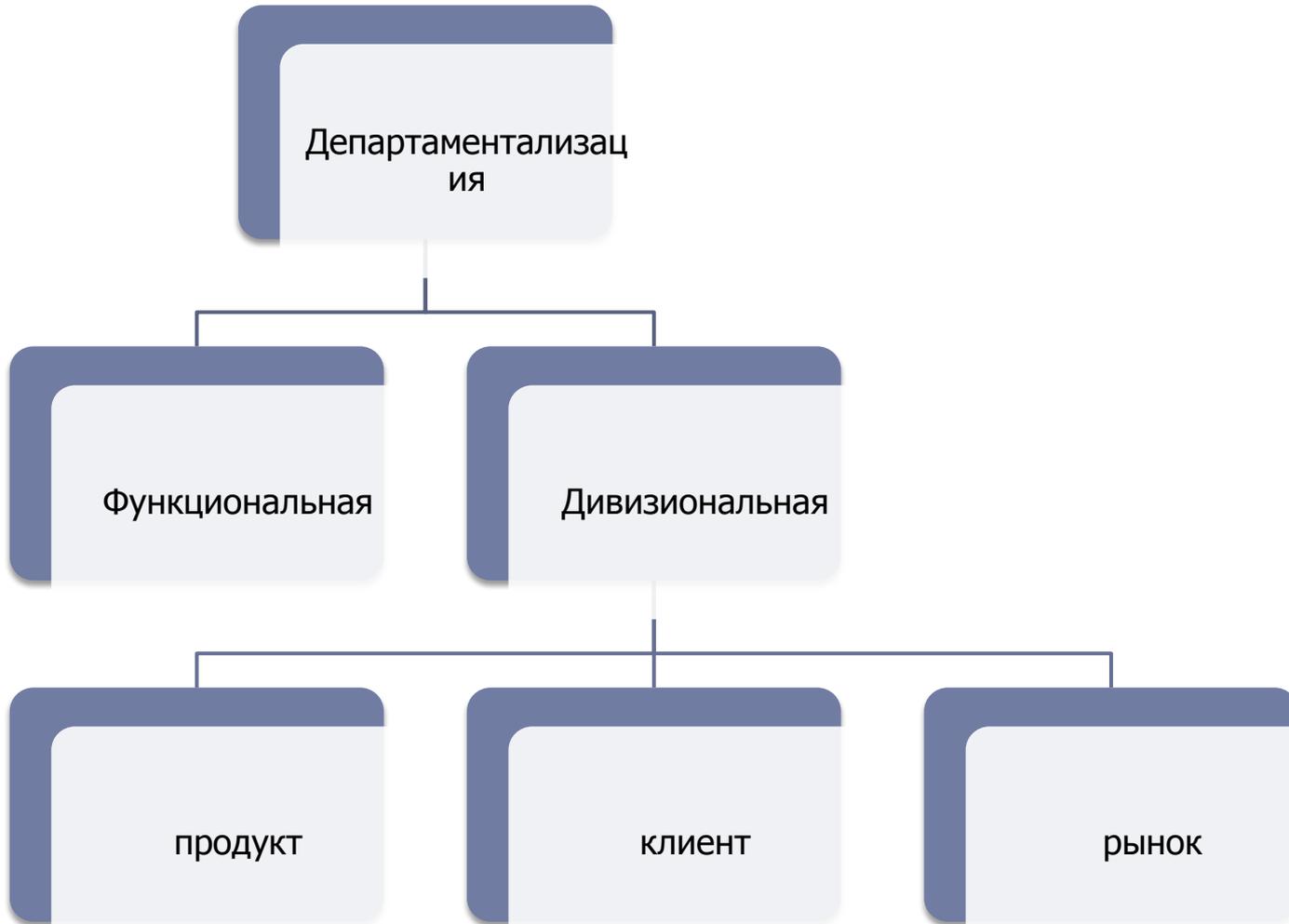
# Схема структуры управления организацией

---



# Департаментализация

---



# Типы организационных структур: иерархические

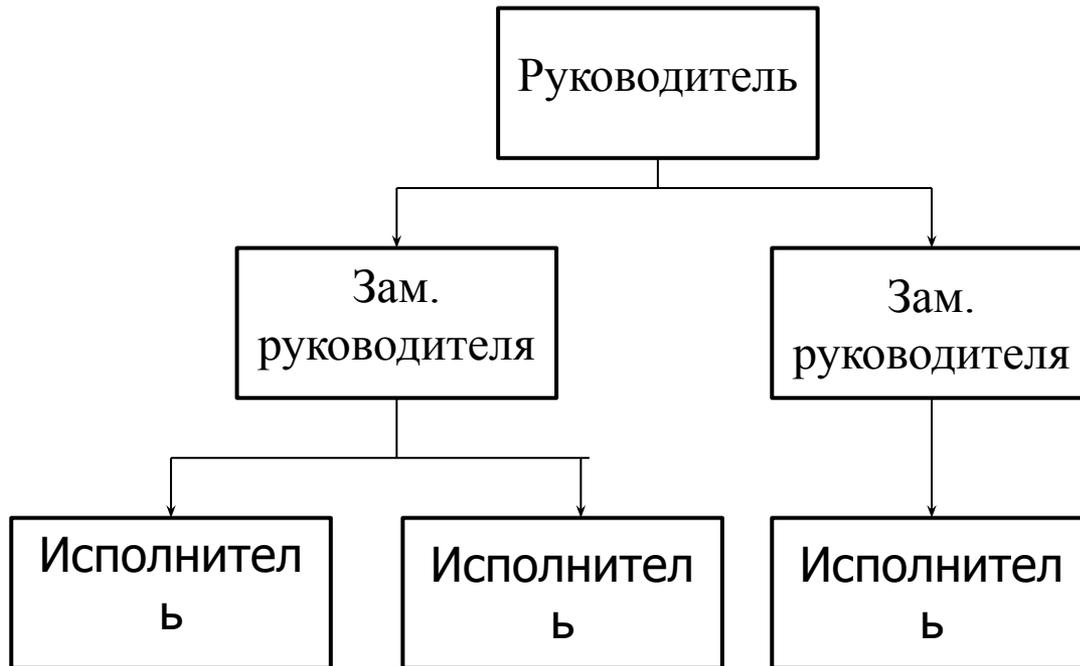
---



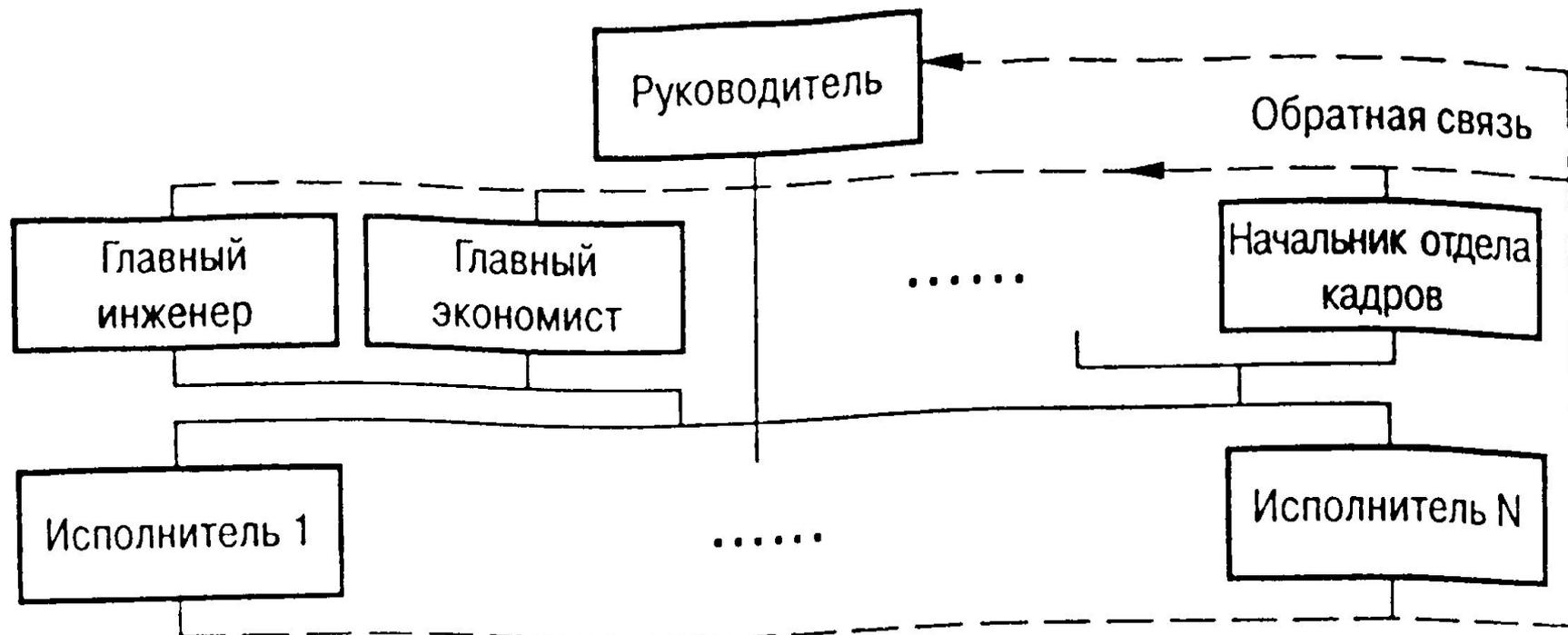
- линейно-функциональная структура управления
- функциональная структура управления
- линейно-функциональная
- линейно-штабная
- функционально-объектная
- структура управления ограниченного функционализма

# Линейная структура управления

---



# Функциональная структура управления

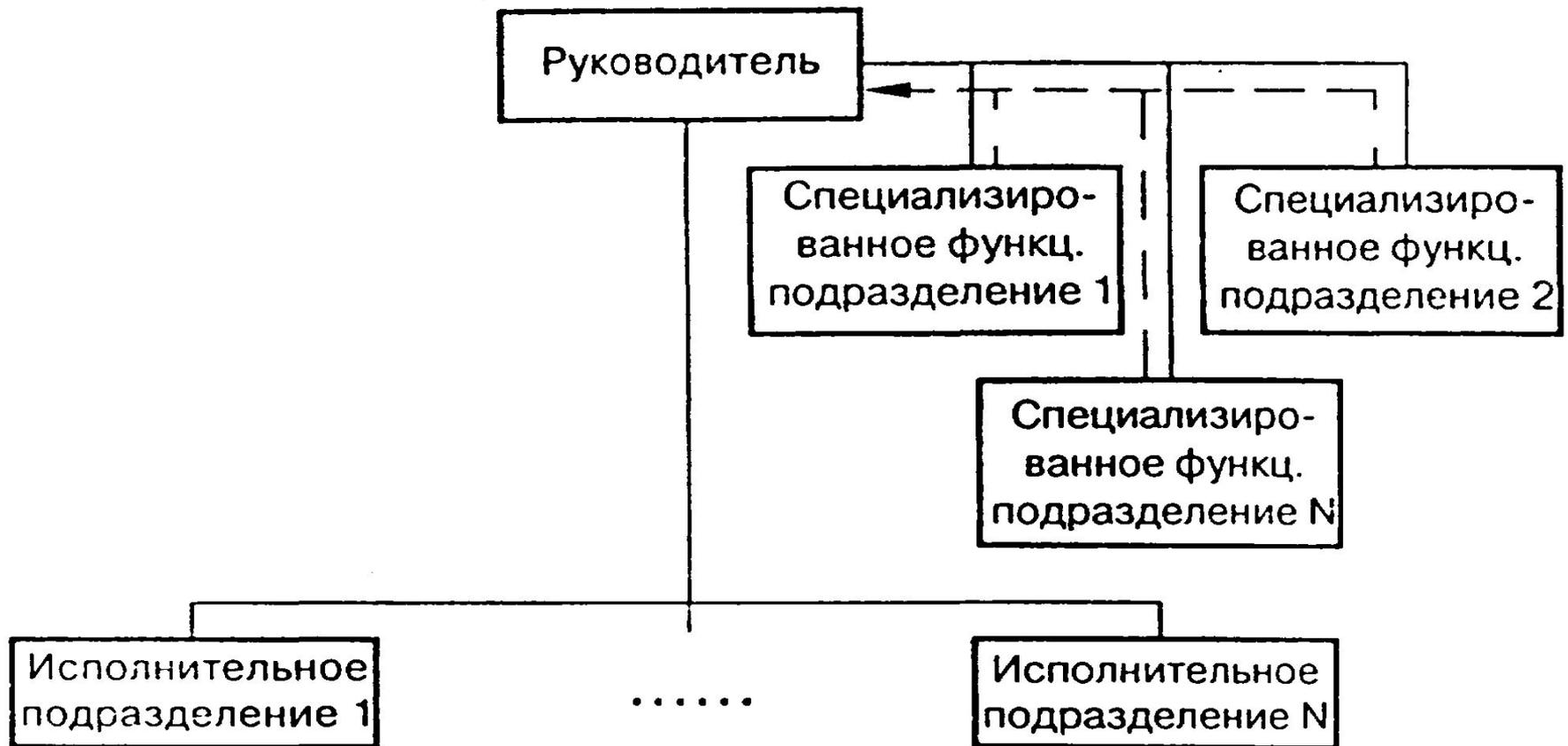


# Линейно-функциональная структура управления

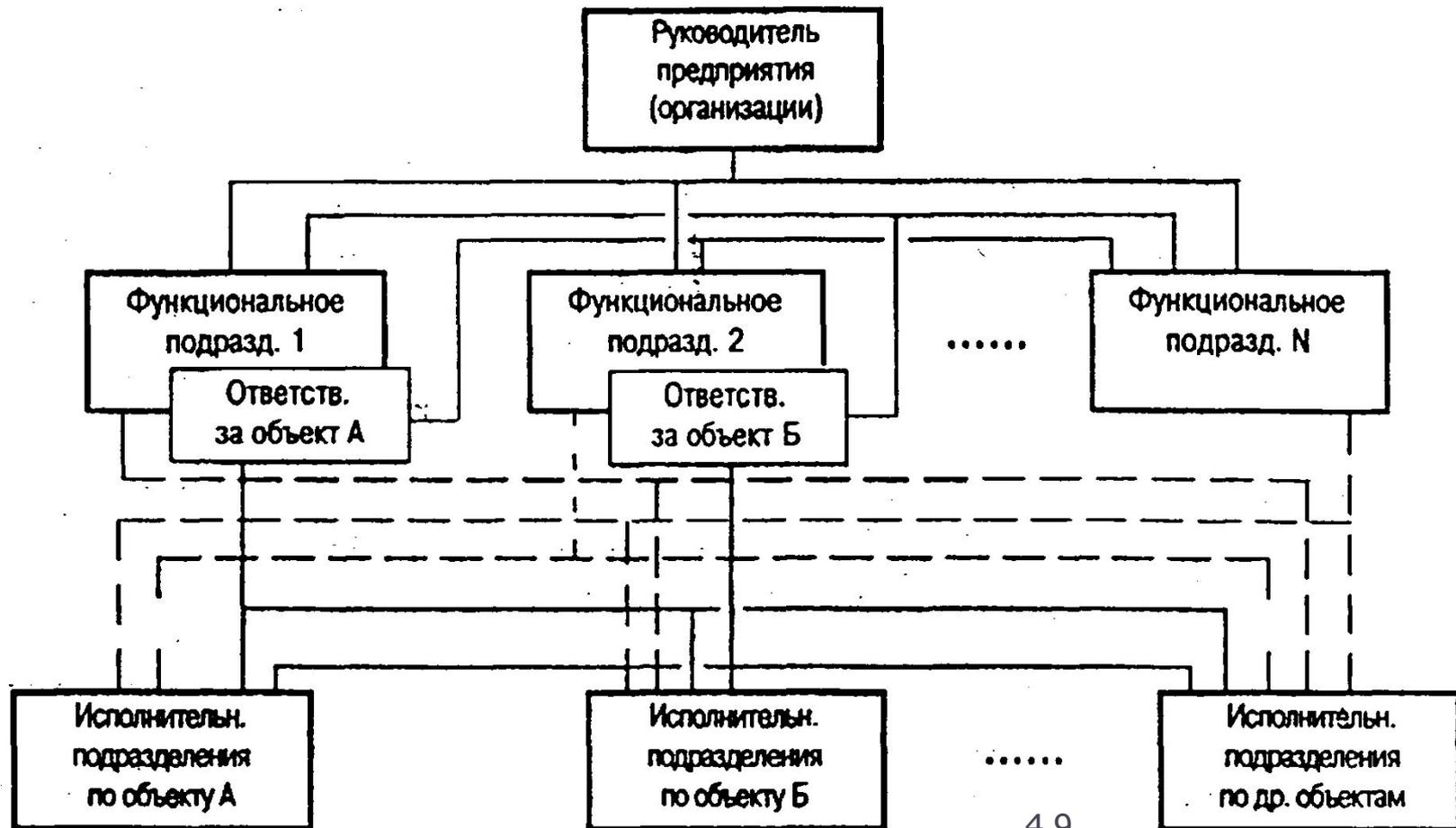


# Линейно-штабная структура управления

---

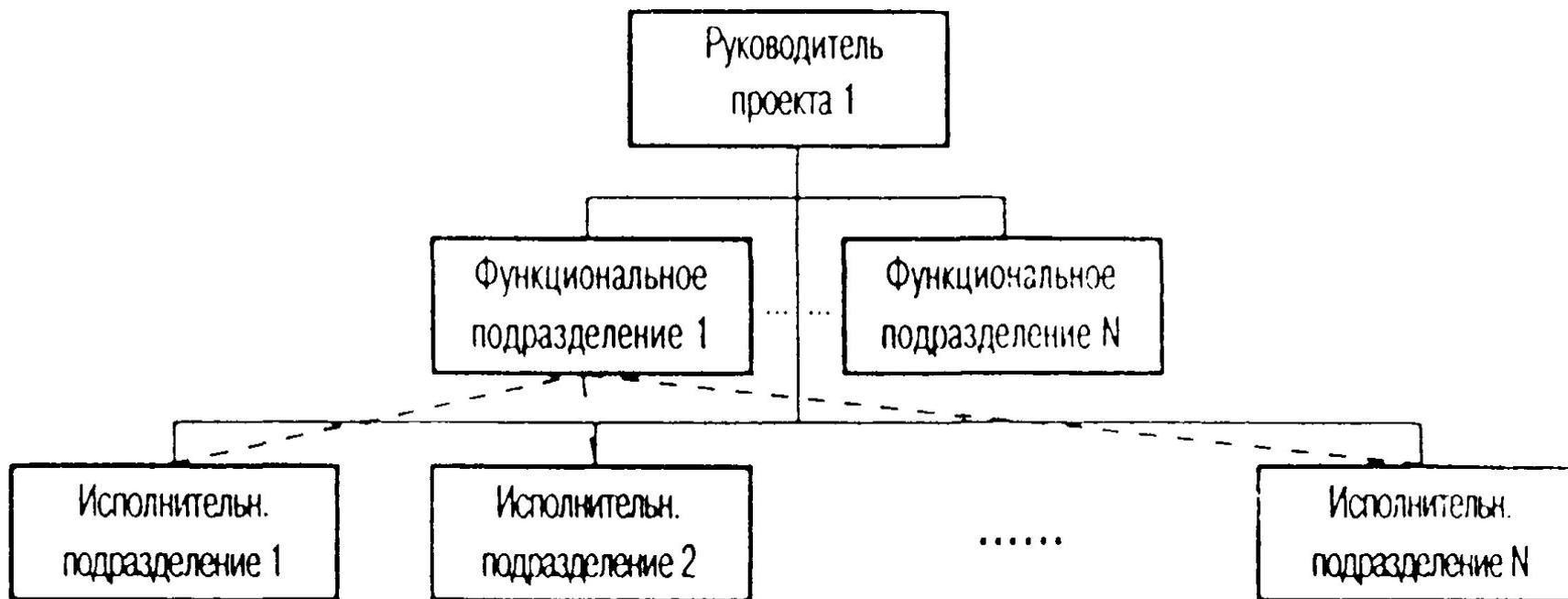


# Функционально-объектная структура управления



# Структура управления ограниченного функционализма

---

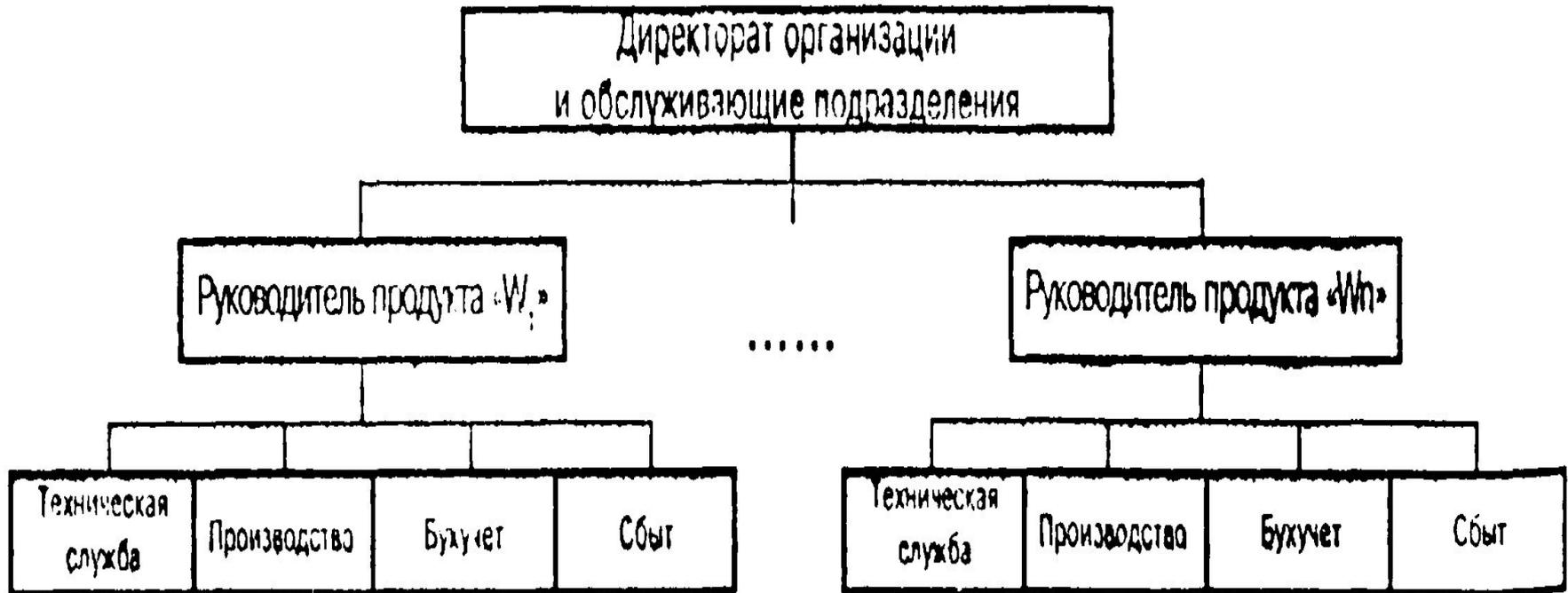


# Типы организационных структур: дивизионные

---

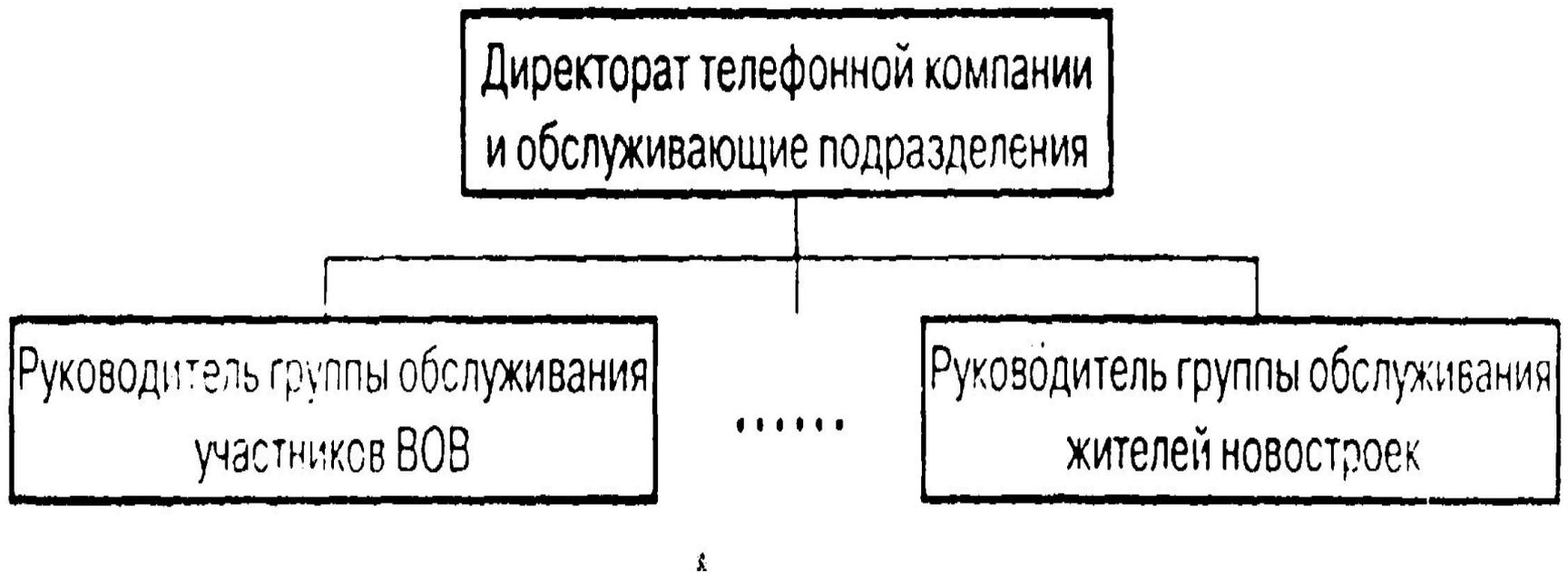
- Продуктовая структура управления
- Структура управления, ориентированная на потребителя
- Региональная структура управления

# «Продуктовая» структура управления



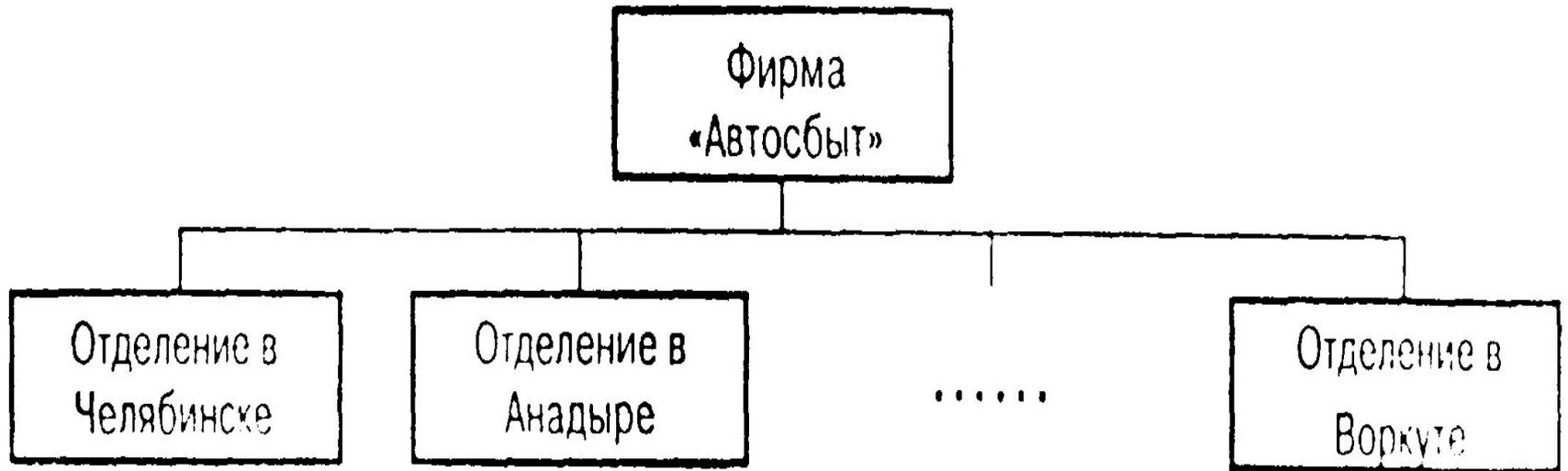
# Структура управления, ориентированная на потребителя

---



# Региональная структура управления

---

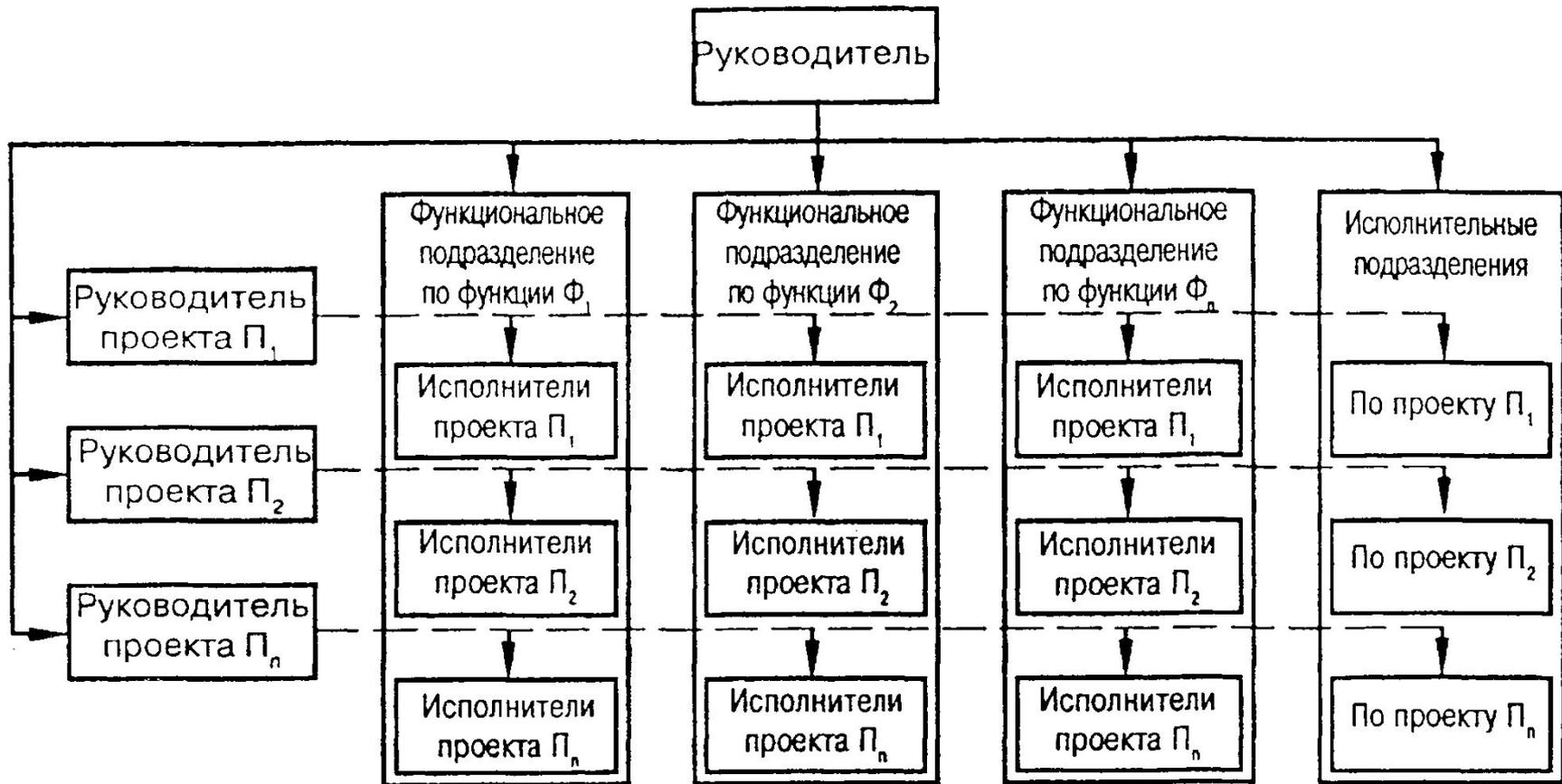


# Типы организационных структур: адаптивные или органические

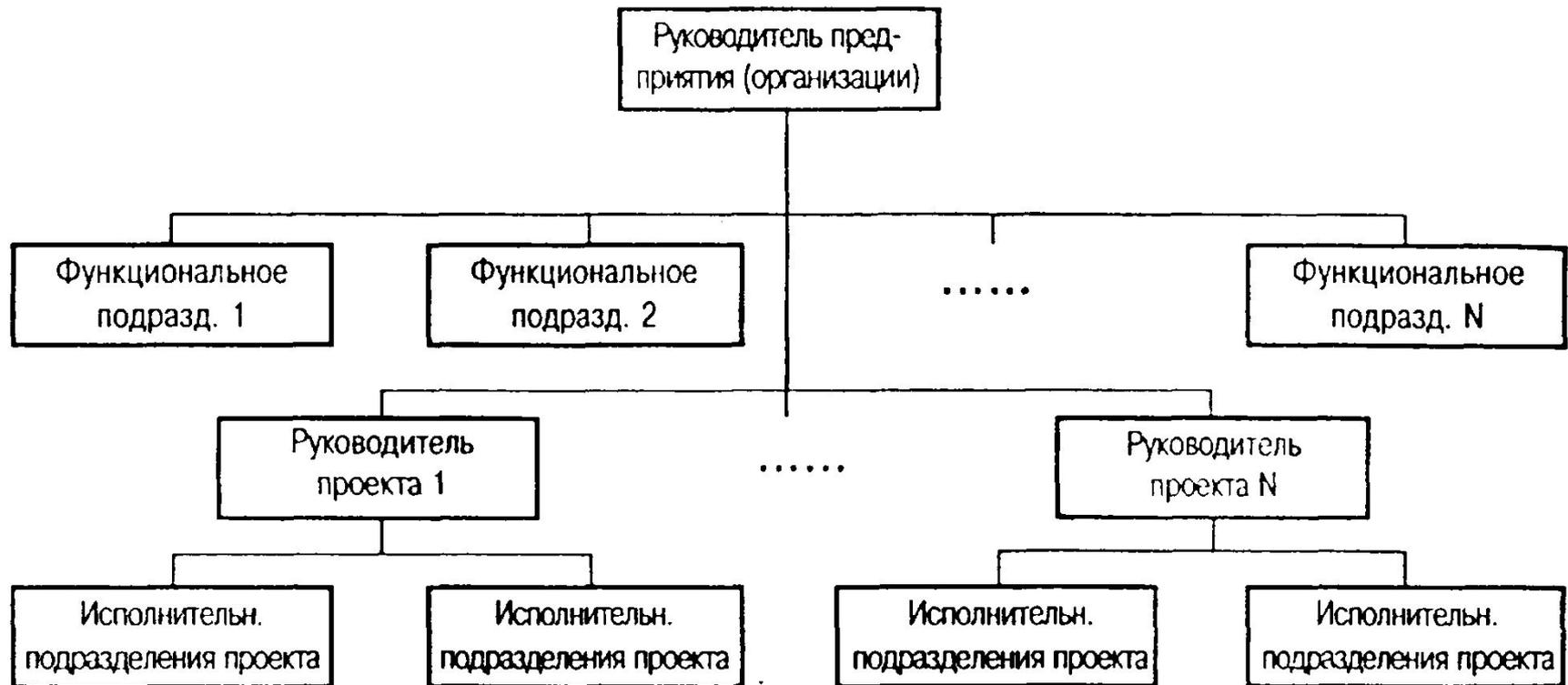
---

- Матричная
- Проектная централизованная
- Проектная децентрализованная

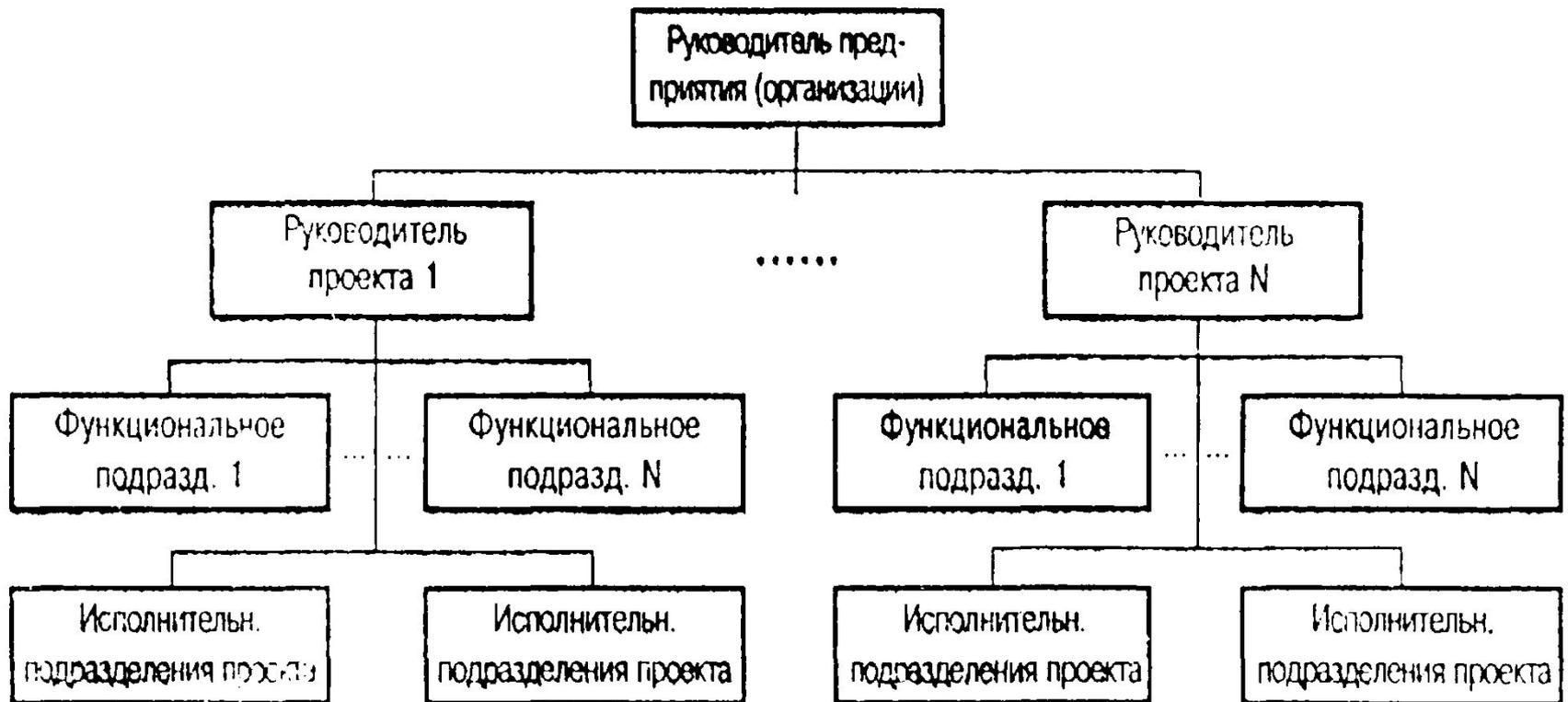
# Матричная структура управления



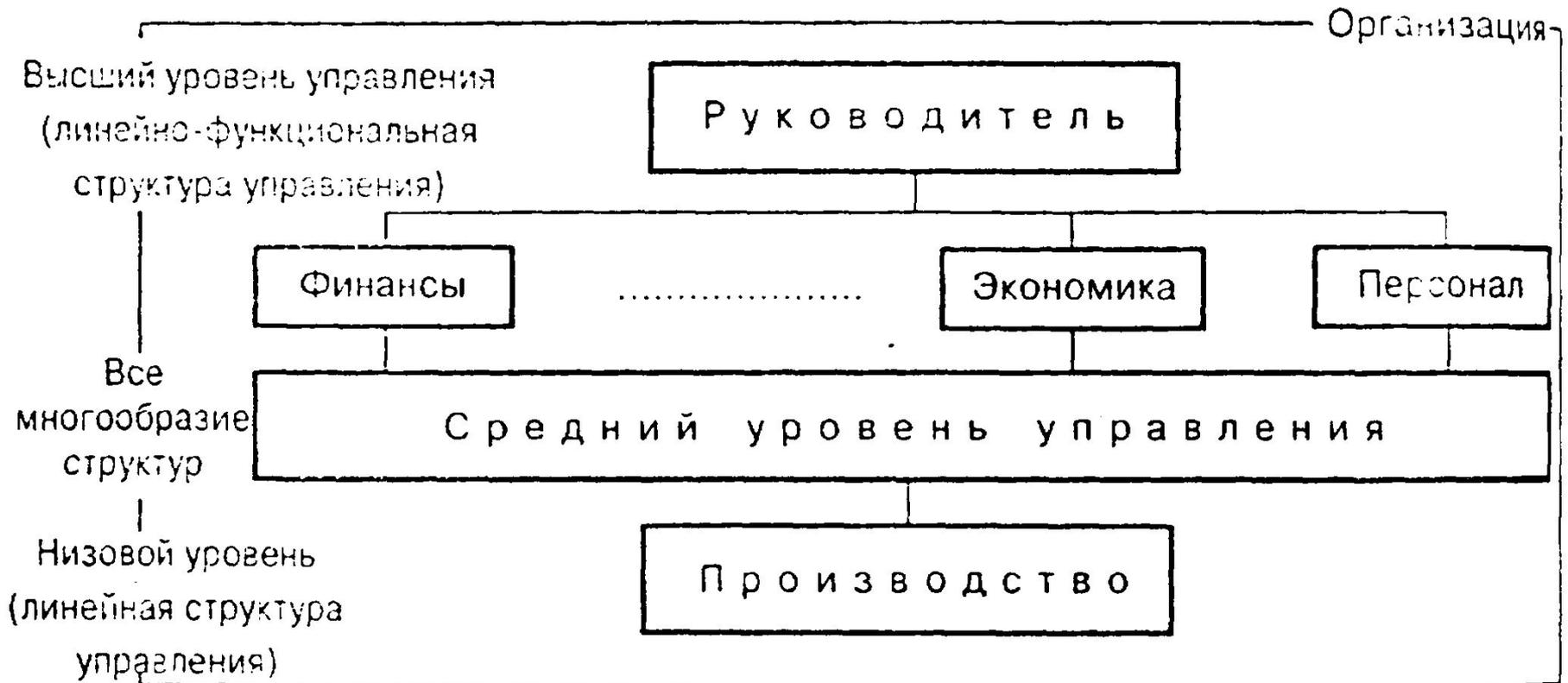
# Проектная структура управления (централизованная)



# Проектная структура управления (децентрализованная)



# Комбинированные структуры управления

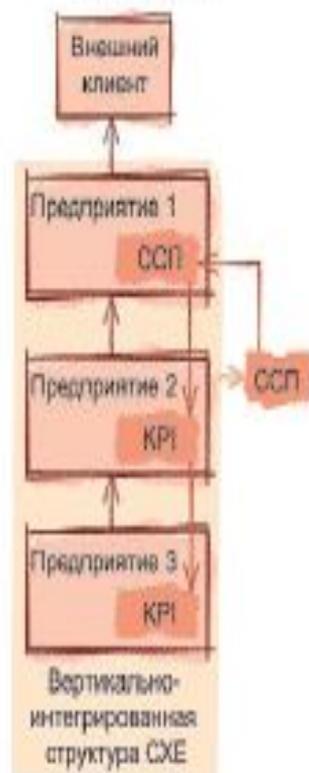


# Типы интегрированных структур

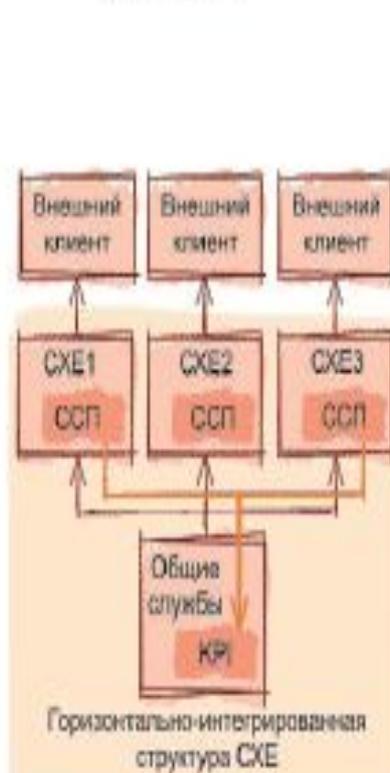
1 Структура с независимыми СХЕ



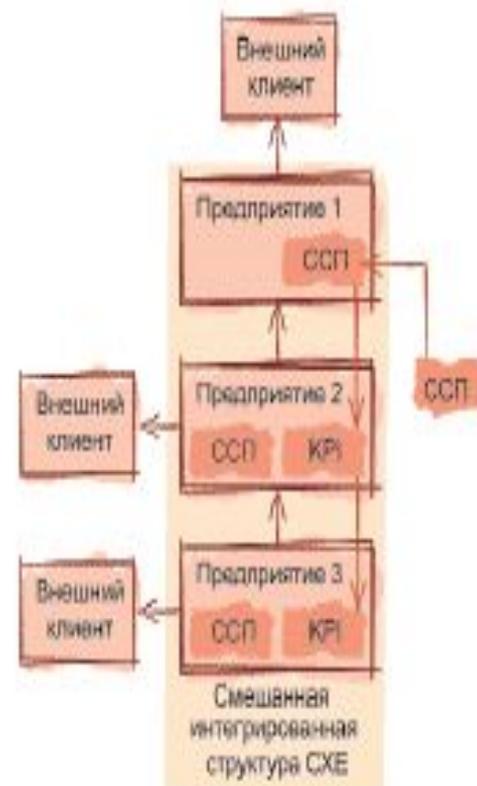
2 Вертикально-интегрированная структура



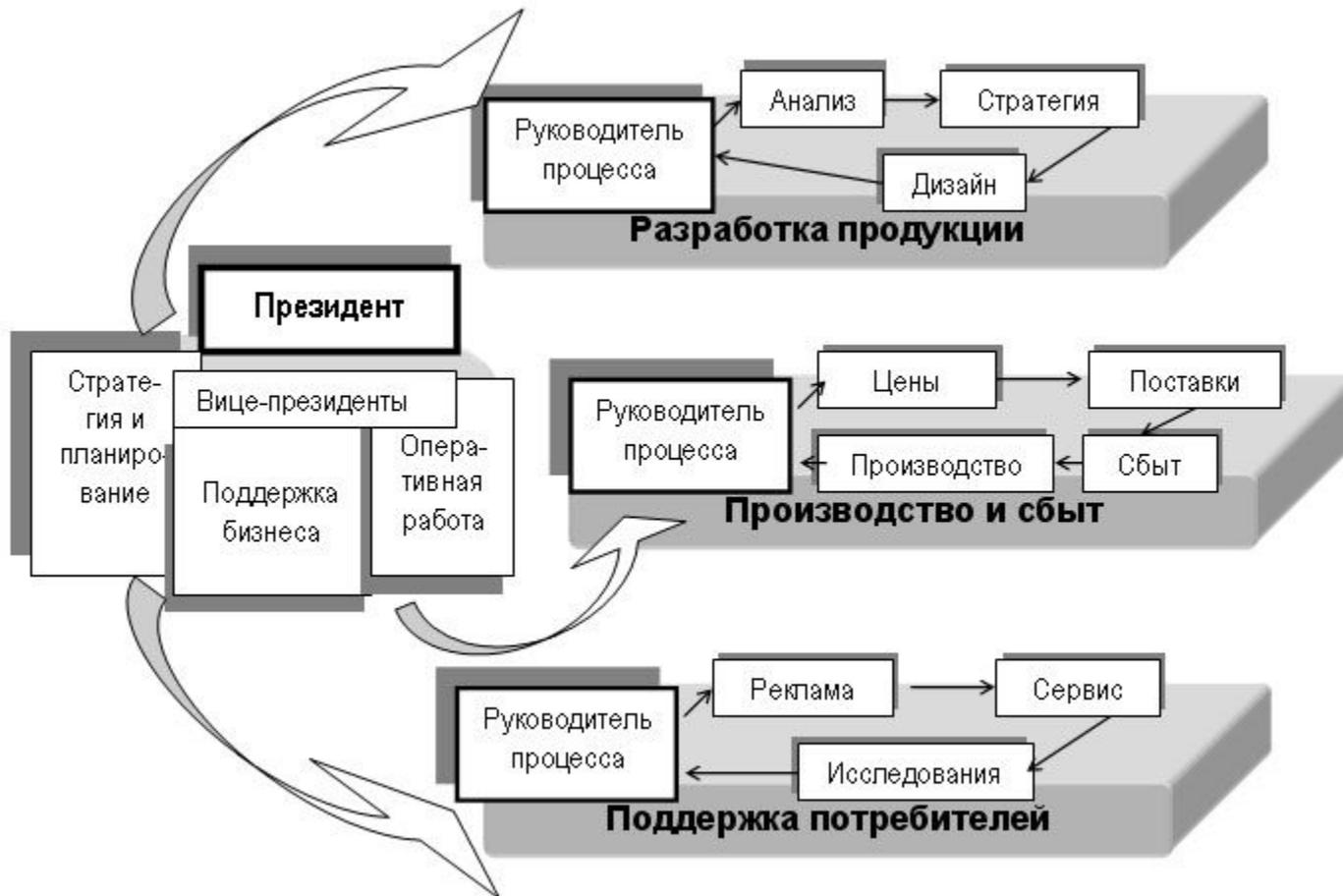
3 Горизонтально-интегрированная структура



4 Смешанная интегрированная структура



# Горизонтальная организация

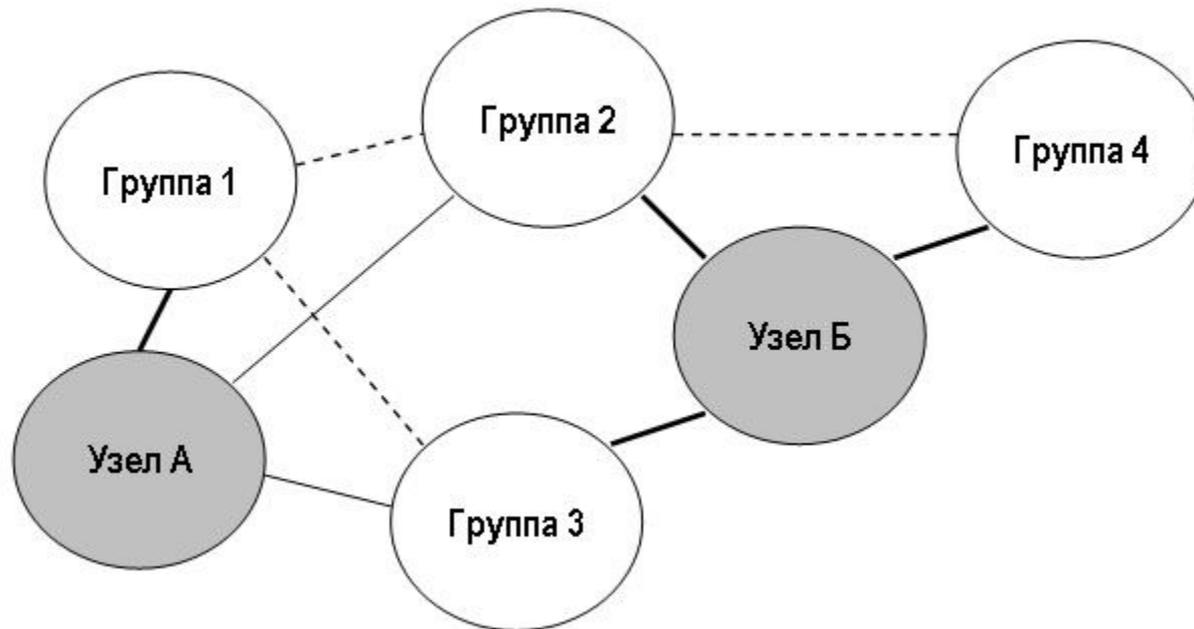


# Вертикально интегрированные структуры



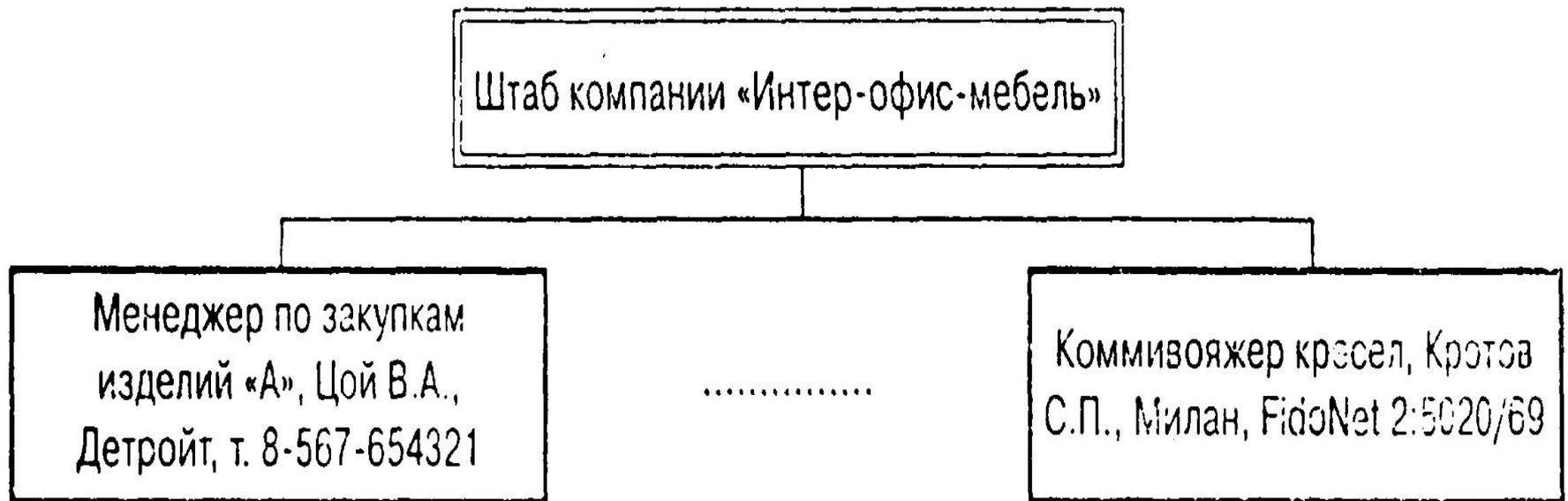
# Сетевые структуры

---



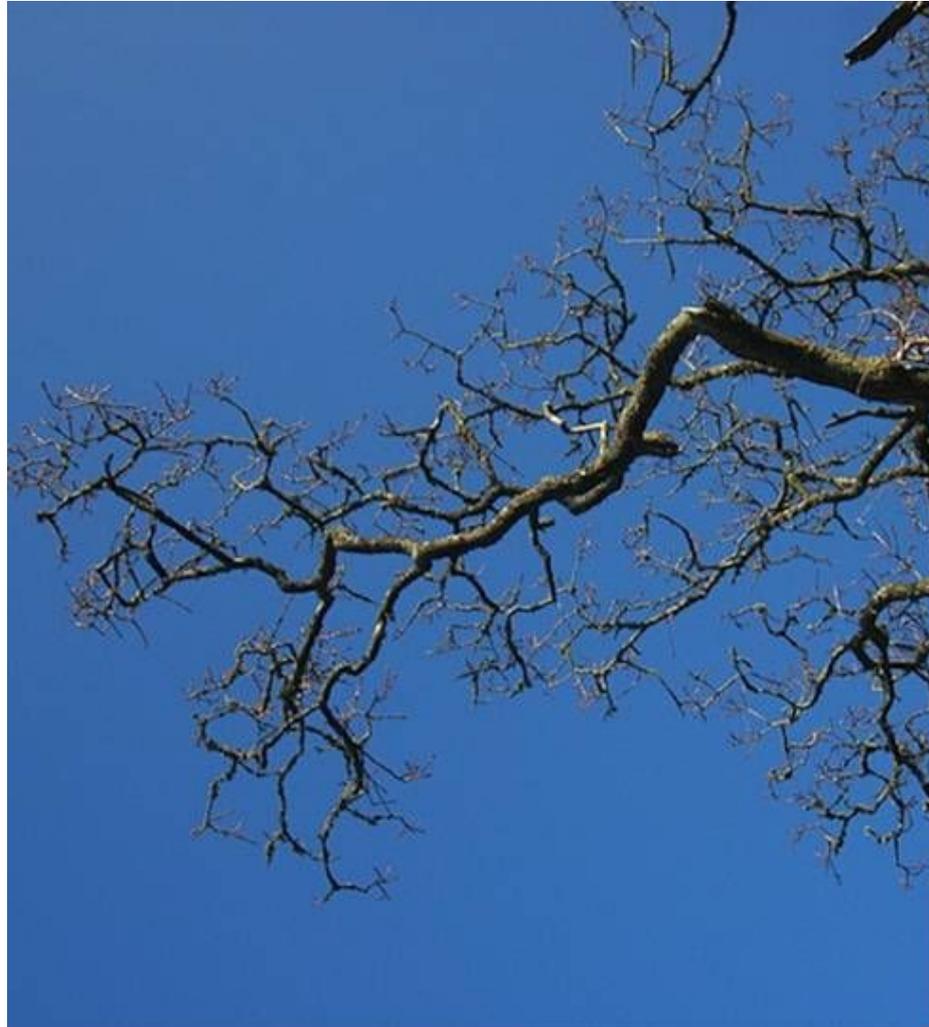
# Виртуальная структура управления

---



# 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