

# Организационные структуры

Работу выполняли студенты группы  
М-1116 Музаффарзаде Гюльшан и  
Эльшан



Структура — это организационная характеристика системы, представляющая собой совокупность устойчивых, системообразующих связей и отношений, обеспечивающих стабильность и равновесие системы, взаимодействие, соподчиненность и пропорциональность составляющих ее элементов.

Организационная структура управления — это состав, взаимосвязь и соподчиненность самостоятельных управленческих подразделений и отдельных должностей, выполняющих функции управления. Организационная структура управления определяется составляющими ее звеньями и уровнями управления. Эта структура должна обеспечивать устойчивость связей между элементами управления и надежность функционирования системы в целом.



Звено управления — обособленное подразделение со строго определенными функциями. Звеном управления может выступать отдельное подразделение, выполняющее часть функции управления, всю функцию управления или совокупность функций управления.

К звену управления относят и руководителей. На одном уровне могут находиться несколько звеньев управления. Из западного менеджмента в наш профессиональный лексикон пришло понятие «департаментализация», означающее процесс организационного обособления, выполнения отдельных работ, выделения особых подразделений, процесс деления компании на отдельные блоки (отделения, отделы, секторы) с четко определенными задачами и обязанностями.

Отношения между звеньями управления поддерживаются благодаря связям, взаимоотношениям, коммуникациям. По содержанию и функциональному назначению связи и отношения, составляющие структуру организации, подразделяются на три группы:

- связи непосредственного взаимодействия, обеспечивающие формирование у системы новых системных свойств, отсутствующих у отдельных составляющих ее элементов
- отношения соподчиненности, устанавливающие иерархическую зависимость в организации и определяющие этажность ее строения
- соотношения, устанавливающие пропорциональность строения организации и обеспечивающие взаимное соответствие количественных и качественных параметров отдельных составляющих системы.

## По ориентации связи разделяются на горизонтальные и вертикальные:

Горизонтальные связи — это связи равноправных звеньев управления. Они носят характер согласования. Их основное назначение — способствовать наиболее эффективному взаимодействию подразделений, находящихся на одном уровне при решении возникающих при этом проблем.

Вертикальные связи — это связи руководителя и подчиненного, это субординационные, иерархические связи. Необходимость в них возникает при наличии нескольких уровней управления. Эти связи служат каналами передачи распорядительной и отчетной информации. Вертикальные связи могут носить линейный или функциональный характер.

Линейные связи — это связи подчинения по всему кругу вопросов. Это отношения, предполагающие, что руководитель реализует властные полномочия и осуществляет прямое и единоличное руководство подчиненными по всем функциям управления.

Функциональные связи — это связи подчинения в пределах реализации определенной функции управления. В зависимости от принятых в организации принципов управления и вида организационной структуры они могут носить совещательный, рекомендательный или информационный характер.

Инвариантные связи — это связи, которые могут оставаться практически неизменными при любых условиях, что обусловлено сущностными характеристиками системы, ее целевой ориентацией и функциональным назначением, спецификой реализации связей в данной организации.

Вариабельные связи — это связи, которые при изменении ситуации изменяют свои характеристики. Вариабельность связей может проявляться в изменении их содержательной насыщенности, а также в переходе связей из одних классификационных групп в другие.

Внутрисистемные межкомпонентные связи составляют структуру организации, однако сами по себе они не определяют строение организации. Основой строения организации является соединение — узел связи со всей совокупностью входящих и исходящих каналов.

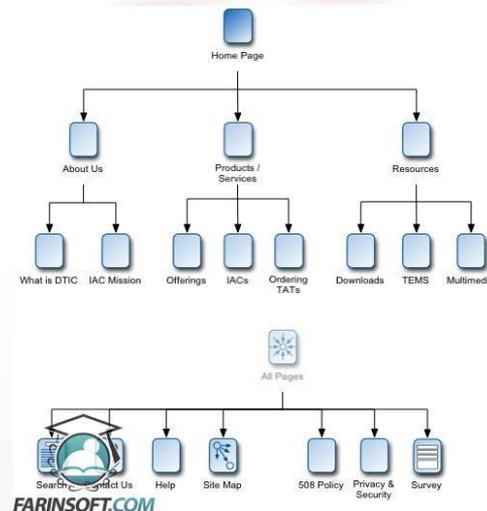
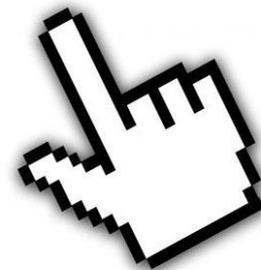
Можно рассматривать следующие основные типы соединений в организации, на основе которых может быть построено множество структур

Структуры делятся следующим образом.

- ❑ Технологические структуры — совокупность связей технологического процесса изготовления продукции.
- ❑ Организационно-управленческие структуры — совокупность связей, обеспечивающих упорядоченность, координацию и регулирование деятельности организации по достижению ее целей.
- ❑ Экономические структуры — совокупность отношений экономического взаимодействия отдельных членов организации.
- ❑ Социально-психологические структуры — совокупность связей, устанавливающих социальный статус членов организации; психологические отношения между людьми.

# Принципы структуризации:

- целеполагание
- приоритет функций над составом звеньев
- приоритет объекта над субъектом
- первичность миссии, целей, комплекса функций
- положение во внешней среде
- адаптивность
- полная координация
- минимум сложности.



## Связь типов организации и принципов построения организационных структур:

Организационные структуры строятся по определенным принципам, которые связаны с типом организации. Современный менеджмент рассматривает в первую очередь организации двух типов - бюрократическую и органическую.

Связь между типом организации и принципами построения организационных структур показана

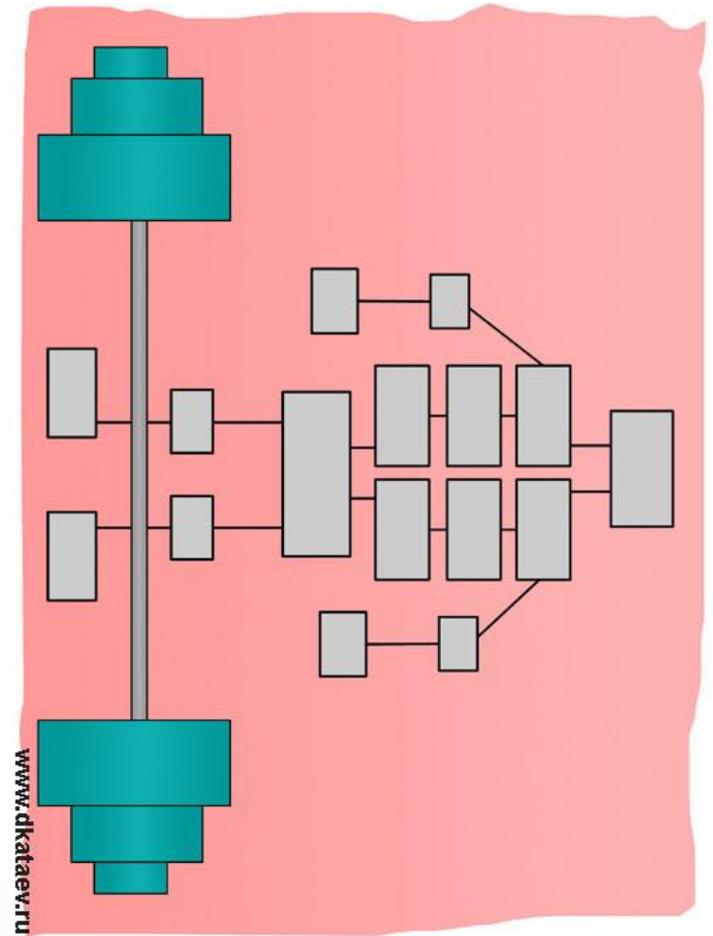
Для бюрократических организаций характерны иерархические структуры. Они могут быть:

- линейными
- функциональными
- линейно-функциональными
- дивизиональными.

Для органических организаций характерны проектные структуры и матричные; органические организации могут быть также деструктурированными.

## Достоинства функциональной структуры:

- высокая компетентность специалистов, отвечающих за выполнение конкретных функций
- специализация подразделений на выполнении определенного вида управленческой деятельности
- ликвидация дублирования в выполнении задач управления отдельными службами.



## Недостатки функциональной структуры:

- нарушение принципа единоначалия при использовании принципа полномочного распорядительства
- длительная процедура принятия решений
- трудности поддержания взаимосвязей между различными функциональными службами
- снижение ответственности исполнителей за работу, поскольку каждый исполнитель получает указания от нескольких руководителей
- снижение ответственности функциональных руководителей и функциональных подразделений за работу организации в целом.

По завершении работ по проекту структура распадается, а персонал переходит в новую проектную структуру, возвращается к своим прежним обязанностям либо увольняется. Основные преимущества проектных структур:

- концентрация всех усилий организации на решении одной задачи
- гибкость проектных структур, выражающаяся в том, что команду можно создать за короткое время
- усиление личной ответственности конкретного руководителя за конкретный проект.

Недостатки проектной структуры:

- проектные структуры приводят к дроблению ресурсов и усложняют развитие производственного и научно-технического потенциала как единого целого
  - формирование проектных групп, не представляющих собой устойчивых образований, лишает работников осознания своего места в компании и развития деловой карьеры.