

Лекция 7. Организационные структуры

ПРОСТАЯ СТРУКТУРА

Основной координационный механизм: прямой контроль

Ключевая часть организации: стратегический апекс

Основные параметры дизайна: централизация, органическая структура

Ситуационные факторы: молодая, небольшая; неразвитая, относительно простая, нерегулируемая техническая система; простая, динамичная внешняя среда, возможна крайняя враждебность; сильная потребность руководителя во власти; немодная

Проблемы: самая рискованная, подавление индивидуальности работников

Достоинство: осознание миссии

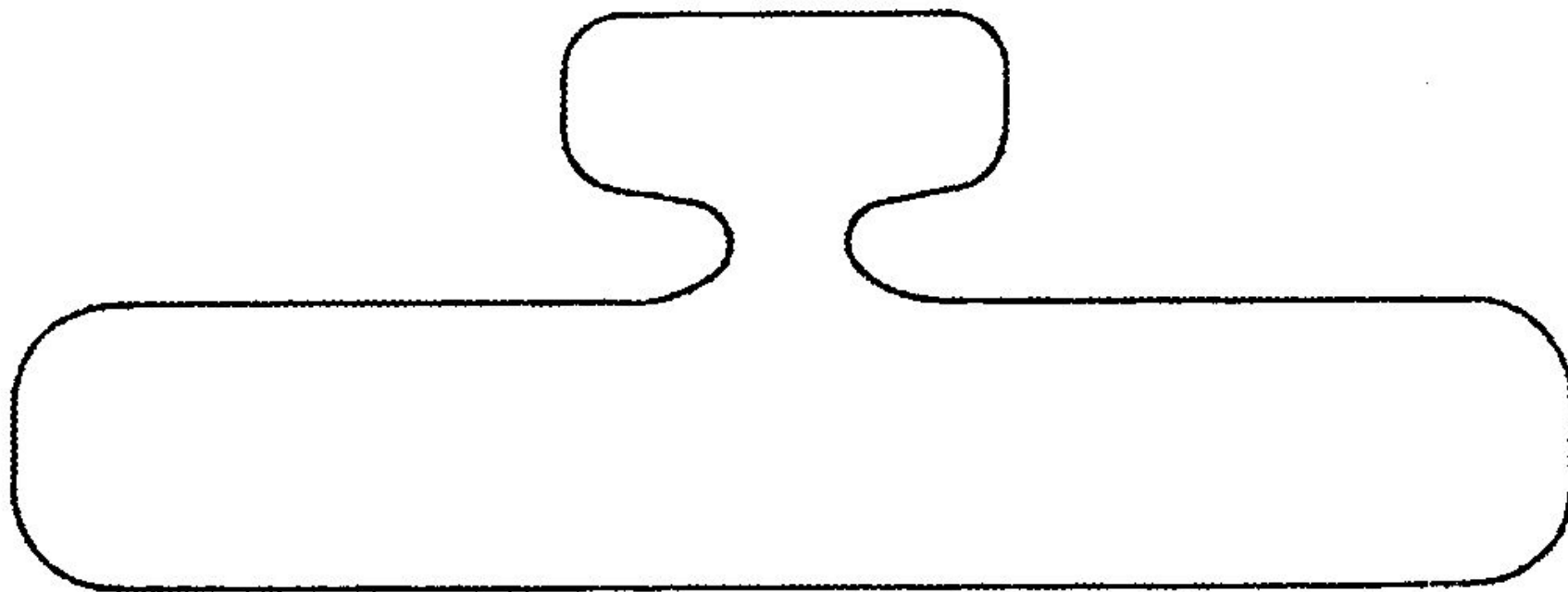


Рис. 8.1. Простая структура

МЕХАНИСТИЧЕСКАЯ БЮРОКРАТИЯ

Основной координационный механизм: стандартизация процессов труда

Ключевая часть организации: техноструктура

Основные параметры дизайна: формализация поведения, вертикальная и горизонтальная специализация, обычно функциональное группирование, крупные операционные единицы, вертикальная централизация и ограниченная горизонтальная децентрализация, планирование действий

Ситуационные факторы: зрелая, крупная; регулируемая, неавтоматическая техническая система; простая, стабильная внешняя среда; внешний контроль; вышла из моды

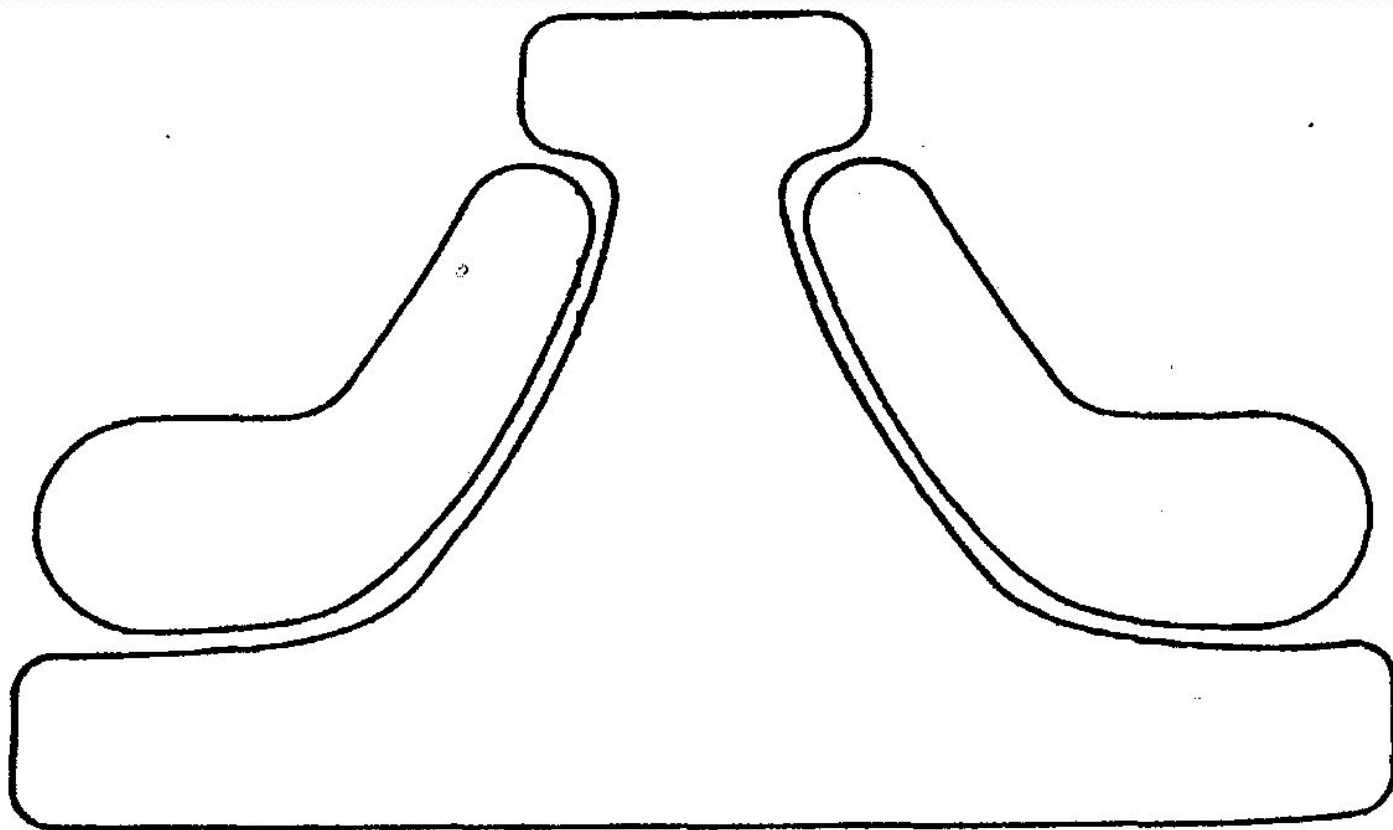
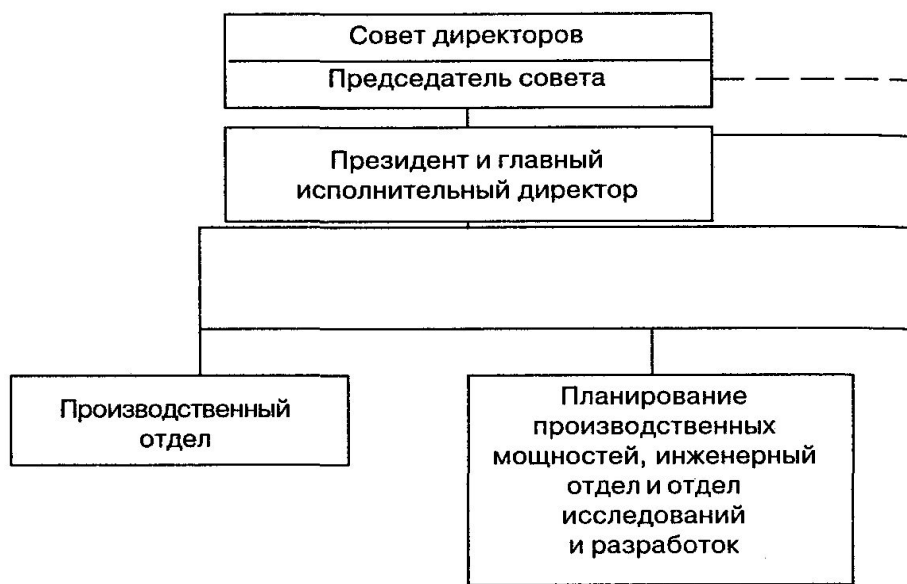


Рис. 9.1. Механистическая бюрократия



контроль над природной средой
транспорт
сырье
отраслевые разработки
контроль качества
охрана предприятия

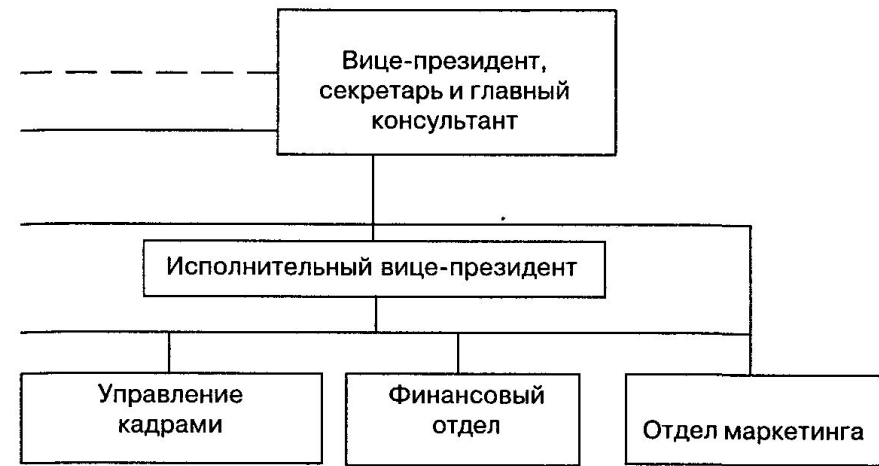
Группа А

основное производство
производство профиля
прокат в прямых калибрах
обслуживание производства

Группа Б

проволока, изделия из нее и шурупы
крупные болты
трубчатые конструкции

планирование производственных мощностей
исследования и разработки
инженерные разработки первичных и завершающих работ, а также трубчатых конструкций
электроинженерные разработки
техническое обслуживание



организационное развитие
связи с общественностью
работа с персоналом
заработная плата и поощрения
медицинская служба
трудовые отношения

налогообложение
обработка данных
внутренний аудит
бухгалтерия
системы финансового анализа и контроля
офисные службы
казначейство
корпоративное страхование
инвестиции в пенсионный фонд
кредиты
снабжение

продажи продукции
развитие рынка
зарубежная торговля
рекламная деятельность

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ БЮРОКРАТИЯ

Основной координационный механизм:
стандартизация знаний и навыков
(квалификации)

Ключевая часть организации: операционное ядро

Основные параметры дизайна: специальная подготовка, горизонтальная специализация, вертикальная и горизонтальная децентрализация

Ситуационные факторы: сложная, стабильная внешняя среда; нерегламентированная, не усложненная техническая система; модная.

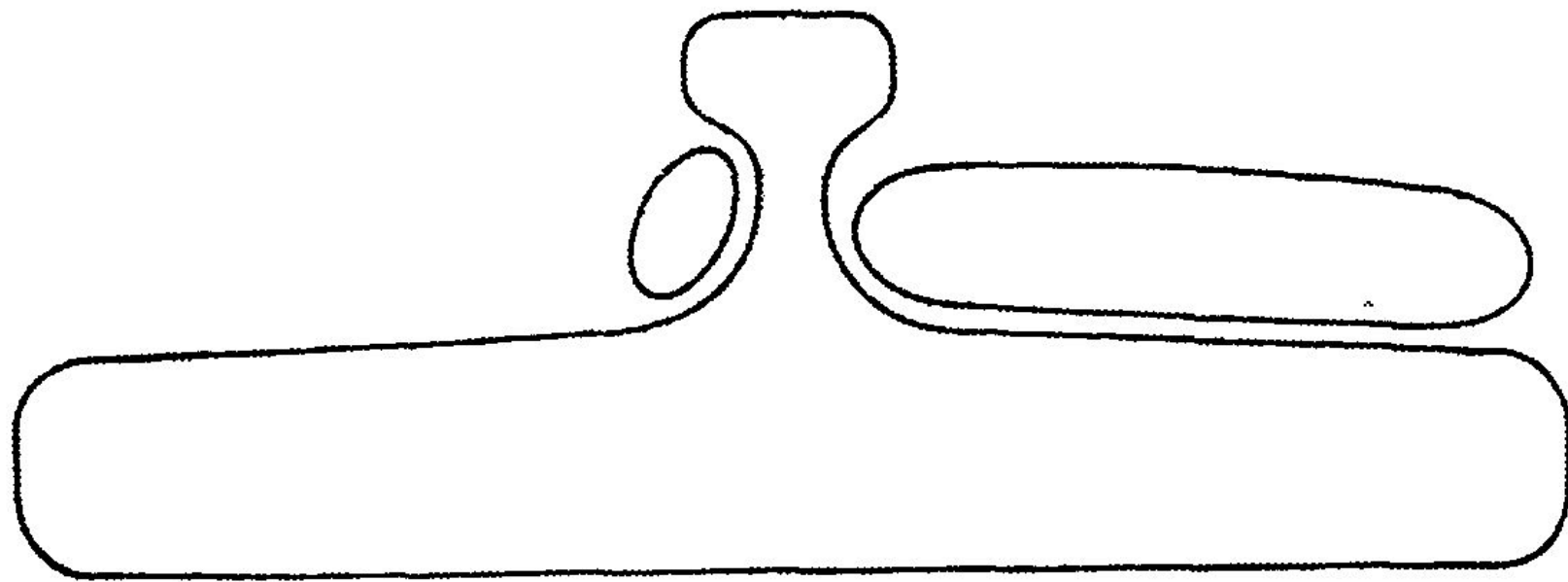


Рис. 10.1. Профессиональная бюрократия



Органиграмма Университета Макгилла (Примечание: неофициальная органиграмма, построенная автором на основании документации университета.)

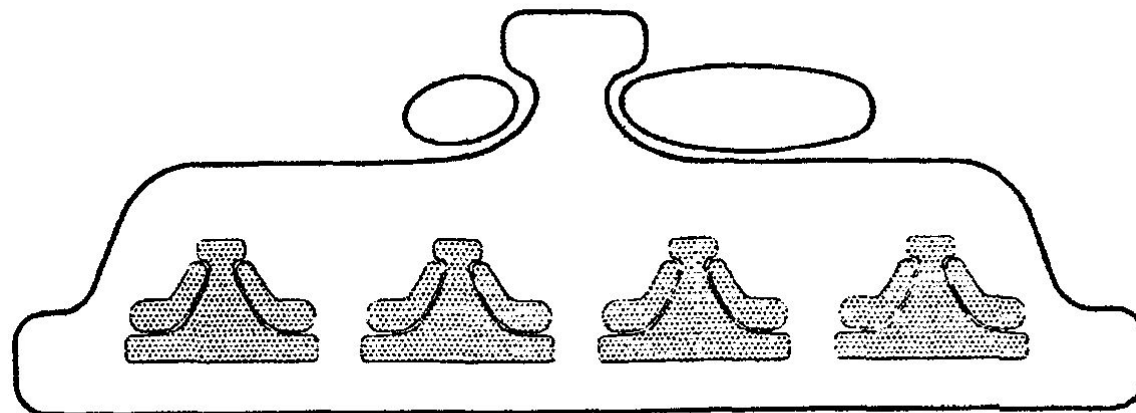
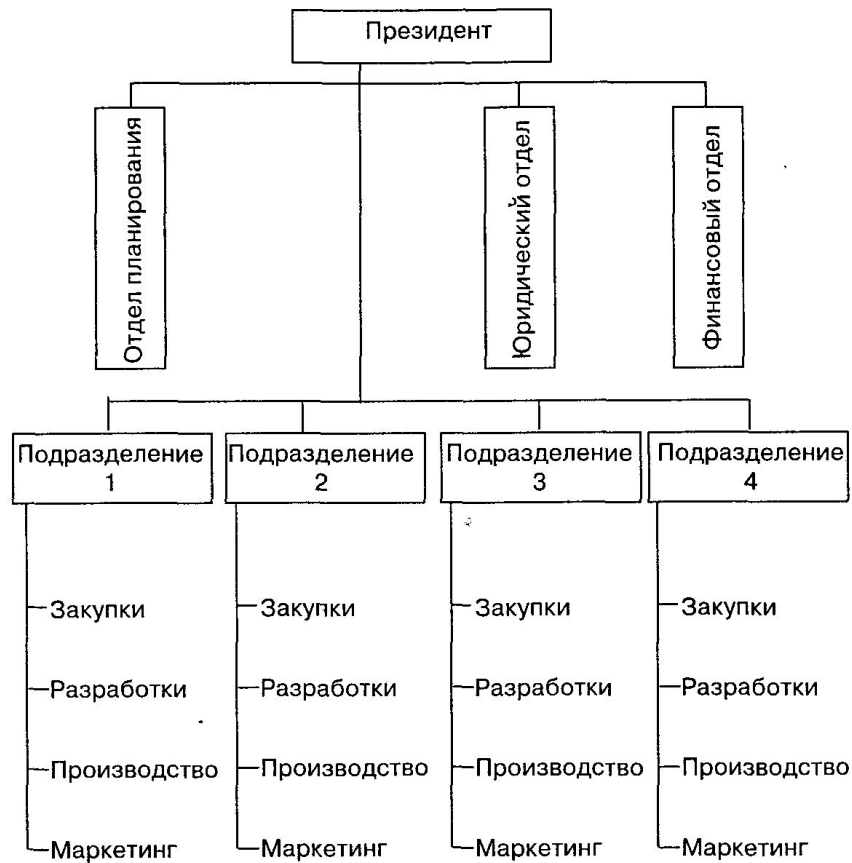
ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ ФОРМА

Основной координационный механизм:
стандартизация выпуска

Ключевая часть организации: *срединная линия*

Основные параметры дизайна: *рыночное группирование, система контроля над исполнением, ограниченная параллельная вертикальная децентрализация*

Ситуационные факторы: *диверсифицированные рынки (в частности, товаров и услуг); зрелая, крупная организация; властные потребности менеджеров среднего звена; модная*



Операционные компоненты
Корпоративные компоненты
Корпоративные компоненты



*Аффилированные компании

Органиграмма корпорации General Electric (

АДХОКРАТИЯ

Основной координационный механизм: взаимное согласование

Ключевая часть организации: вспомогательный персонал (в административной адхократии; в операционной адхократии - наряду с операционным ядром)

Основные параметры дизайна: инструменты взаимодействия, органическая структура, селективная (горизонтальная и вертикальная) децентрализация, горизонтальная специализация, обучение, функциональное и рыночное группирование одновременно

Ситуационные факторы: сложная, динамичная (иногда неравноправная) внешняя среда; частые товарные изменения; молодость (особенно для операционной адхократии); сложная и часто автоматизированная техническая система (в административной адхократии) и простая нерегулируемая (в операционной адхократии); мода

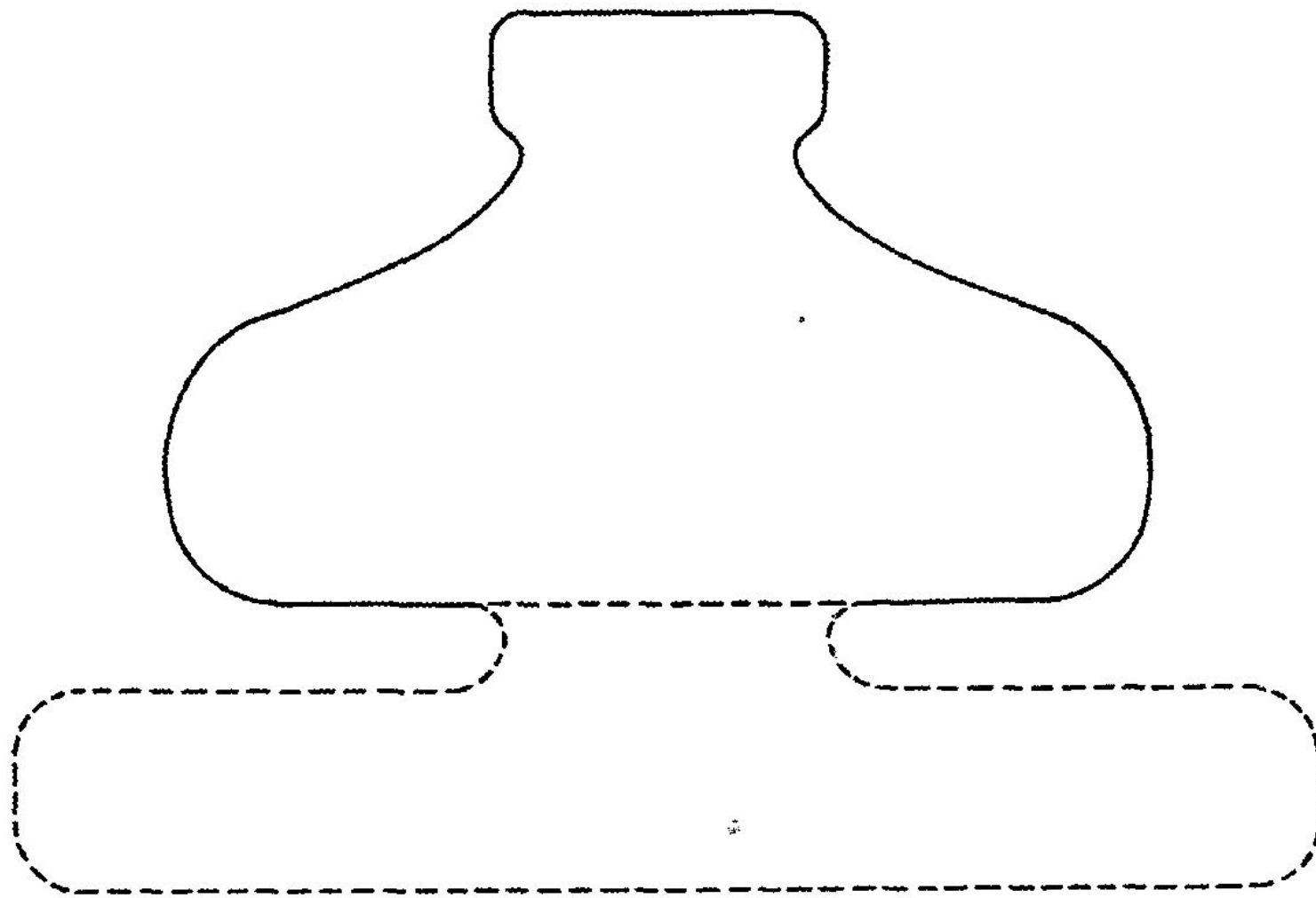
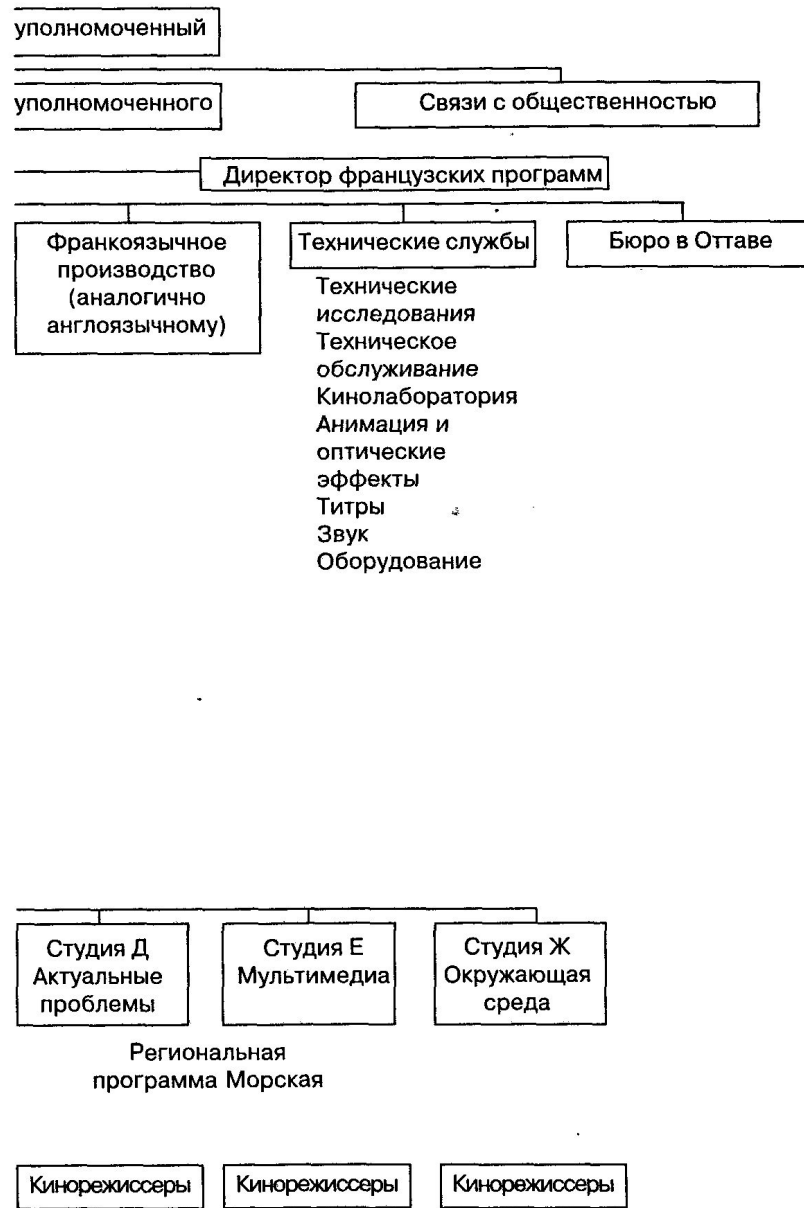


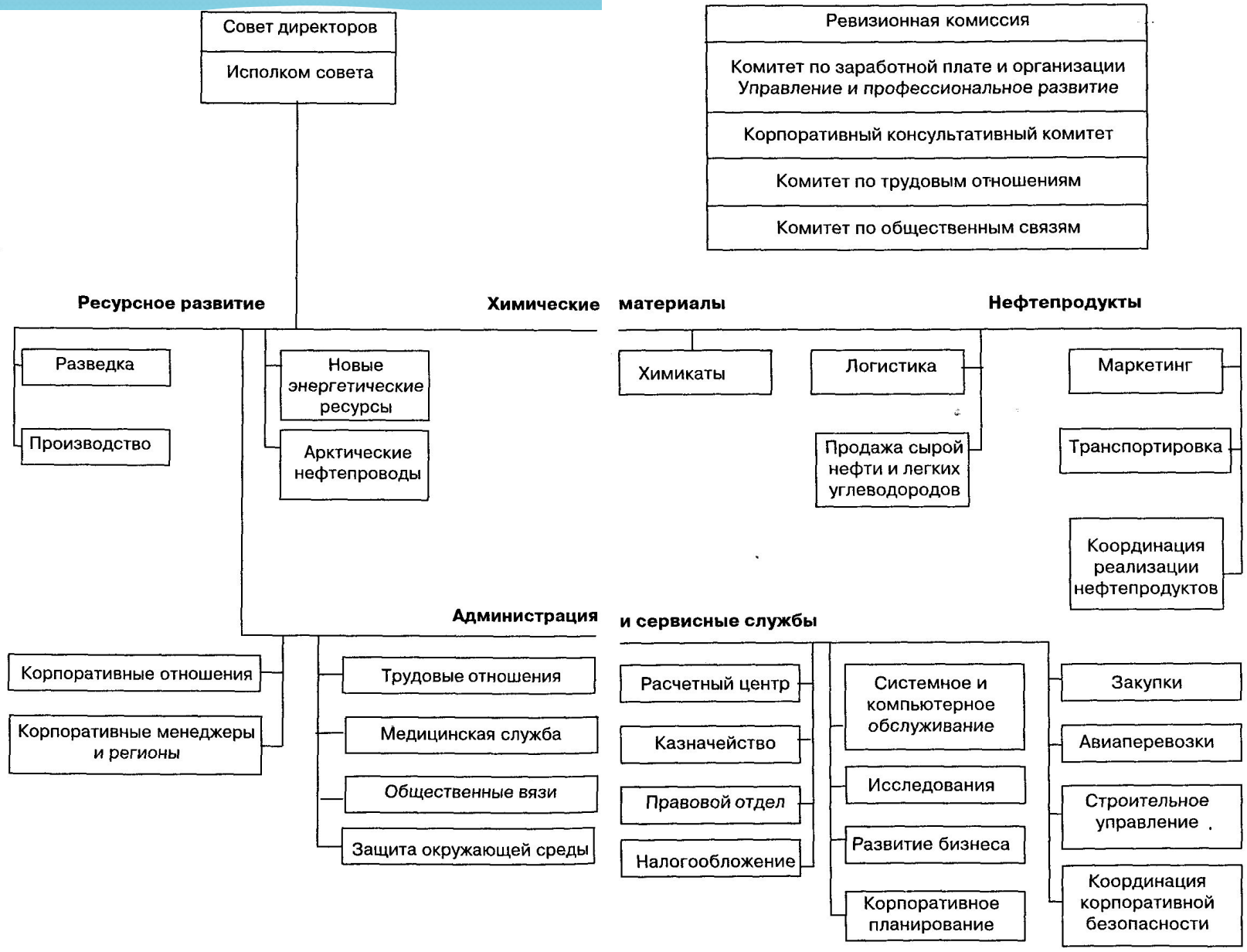
Рис. 12.3. Адхократия



Национальный совет Канады по кинематографии: операционная адхократия



*На оригинальной оргиграмме указания на связи региональных программ со студиями или режиссерами отсутствуют.



Органиграмма нефтяной компании: административная адхократия (