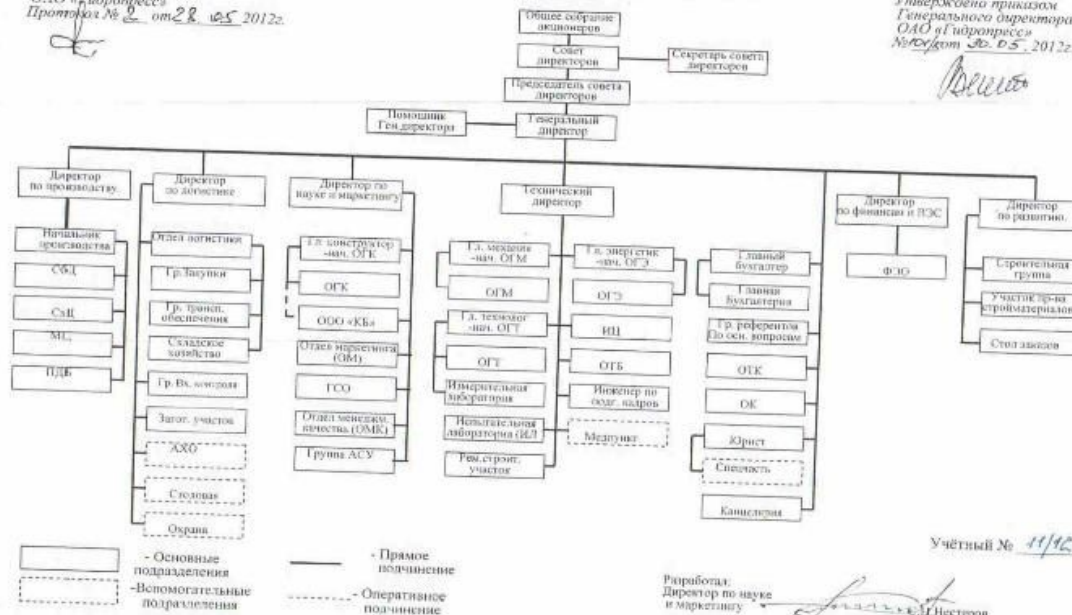


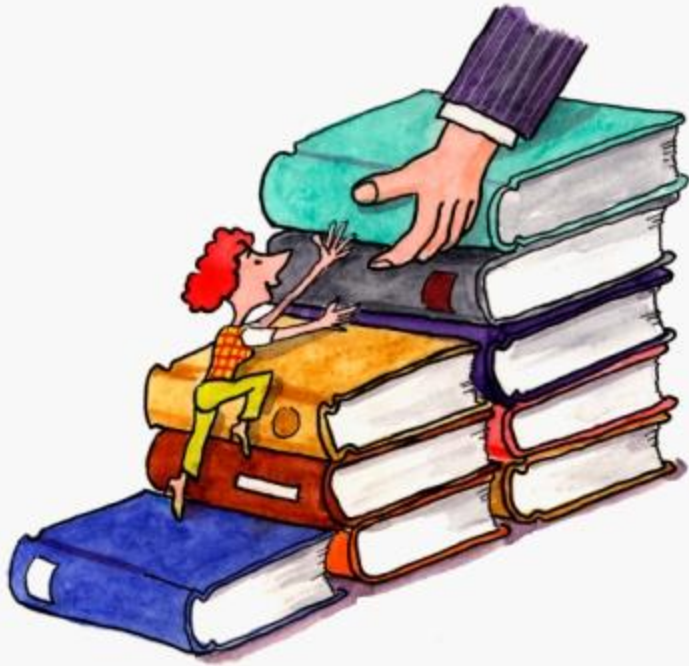
Организационная структура ОС 01 – 2012
 административного управления ОАО «Гидропресс»

Согласовано
 Советом директоров
 ОАО «Гидропресс»
 Протокол № 2 от 28.05.2012г.

Утверждено приказом
 Генерального директора
 ОАО «Гидропресс»
 № 05 от 05.2012г.



Проектирование организационной структуры



- 1. Понятие организационной структуры управления
- 2. Типы организационных структур управления
- 3. Проектирование организационных структур управления

Организационная структура

- **совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами.**

ЭЛЕМЕНТЫ ОСУ:

- 1. звенья
- 2. связи
- 3. уровни

Требования к структуре управления:

- *Оптимальность*
- *Оперативность*
 - *Надежность*
- *Экономичность*
 - *Гибкость*
- *Устойчивость*

Типы ОСУ

**бюрократические
(механистические
механистические структуры
по М. Веберу)**

- 1. линейные**
- 2. функциональные**
- 3. линейно-
функциональные**
- 4. дивизиональные
(продуктовые,
потребительские,
региональные)**

**Адаптивные
(органические)**

- 1. проектные**
- 2. матричные
и др.**

Линейная структура управления



Таблица 1. Преимущества и недостатки линейной структуры

Преимущества		Недостатки	
1.	Единство и четкость распорядительства	1.	Высокие требования к руководителю, который должен быть подготовлен всесторонне, чтобы обеспечивать эффективное руководство по всем функциям управления
2.	Согласованность действий исполнителей	2.	Перегрузка информацией
3.	Простота управления (один канал связи)	3.	Отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений
4.	Четко выраженная ответственность. Личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения	4.	Концентрация власти в управленческой верхушке
5.	Оперативность в принятии решений		

Линейно-штабная организационная структура

С ростом организации у ее руководства возникает необходимость в привлечении специальных экспертов. Это могут быть референты, юридические службы, специалисты по маркетинговым исследованиям, службы охраны труда, независимые контрольные органы и т.д. Если они подключаются к работе, ее структура становится линейно – штабной.

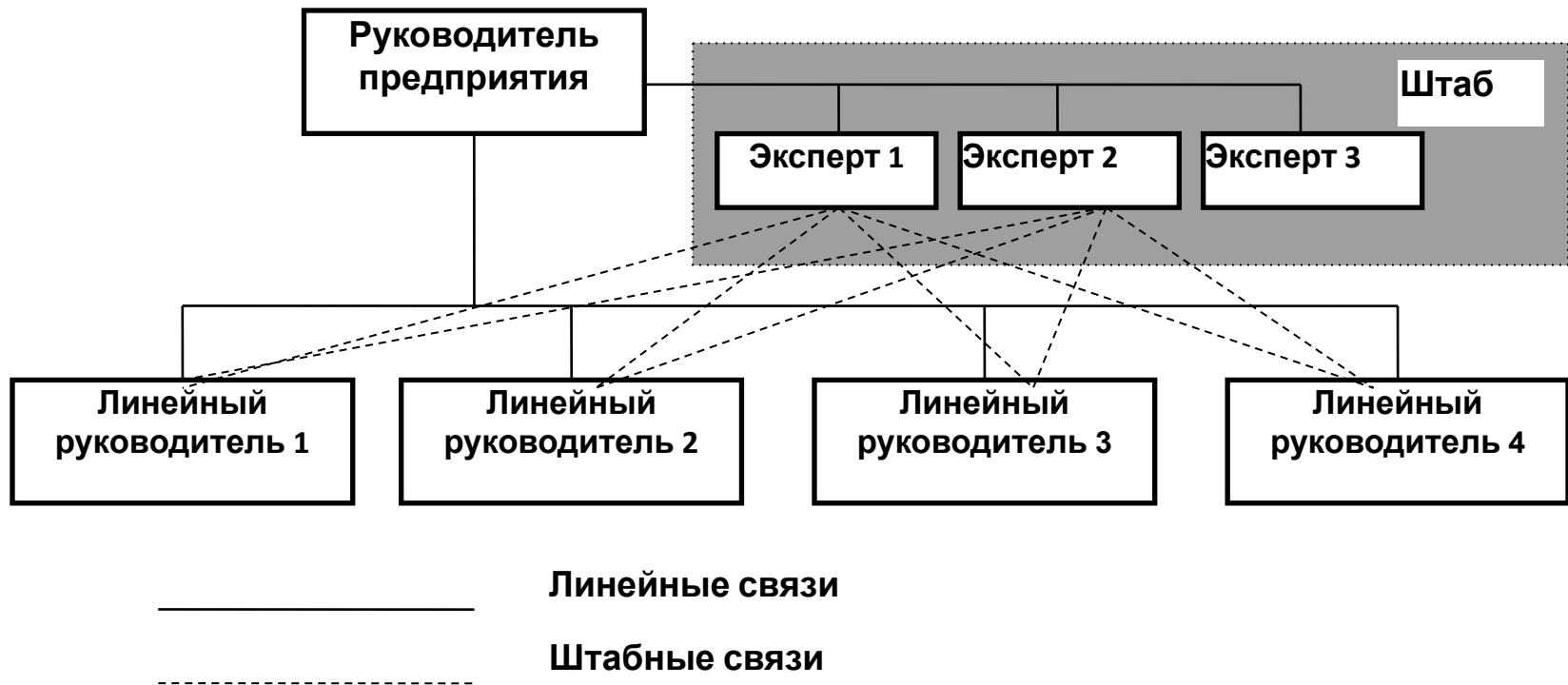
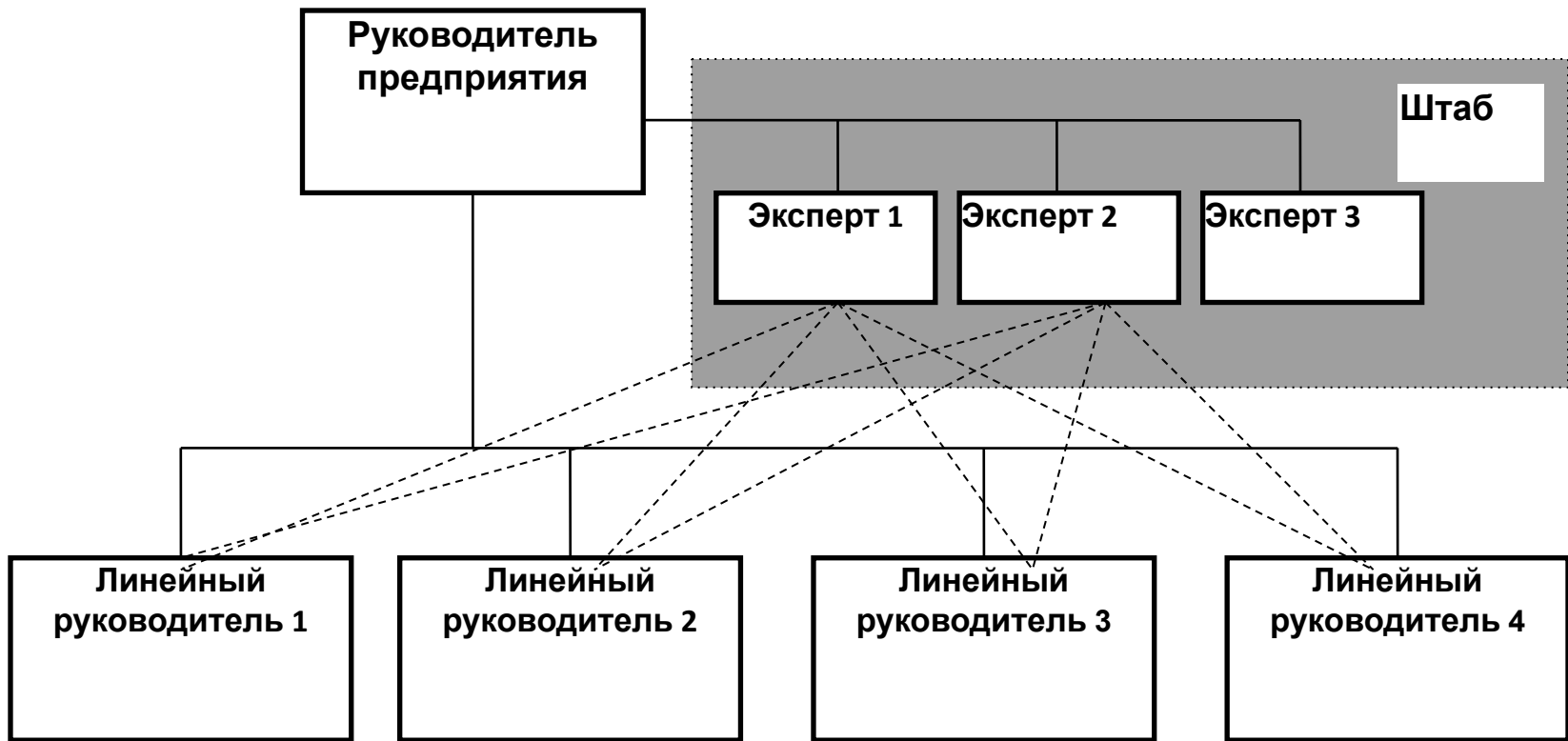


Рис. Линейно-штабная структура управления



Линейные связи



Штабные связи



Рис. Линейно-штабная структура управления

Функциональная управленческая структура

Функциональное управление осуществляется совокупностью подразделений, специализированных на выполнении конкретных видов работ, необходимых для принятия решений. Специалисты одного профиля объединяются в специализированные структурные подразделения (отделы), например, отдел маркетинга, плановый отдел, бухгалтерию и т.п



Рис.. Функциональная структура производственного предприятия

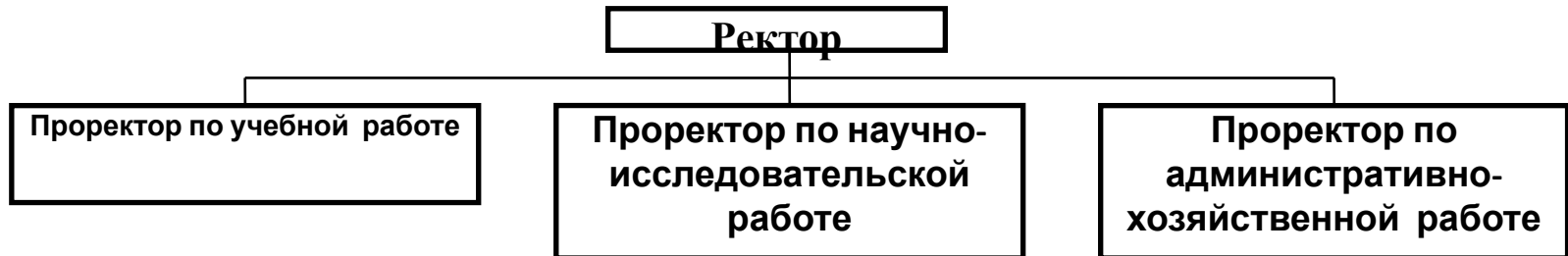


Рис. Функциональная структура вуза

Таблица - Преимущества и недостатки функциональной структуры

Преимущества	Недостатки
1) высокая компетентность специалистов, отвечающих за осуществление конкретных функций	1) чрезмерная заинтересованность в реализации целей и задач «своих» подразделений
2) освобождение линейных менеджеров от решения некоторых специальных вопросов	2) трудности в поддержании постоянных взаимосвязей между различными функциональными службами
3) уменьшение потребности в специалистах широкого профиля	3) длительность процедур принятия решений
4) исключение дублирования в выполнении управленческих функций	4) организационная форма, с трудом реагирующая на изменения

Линейно-функциональная структура управления

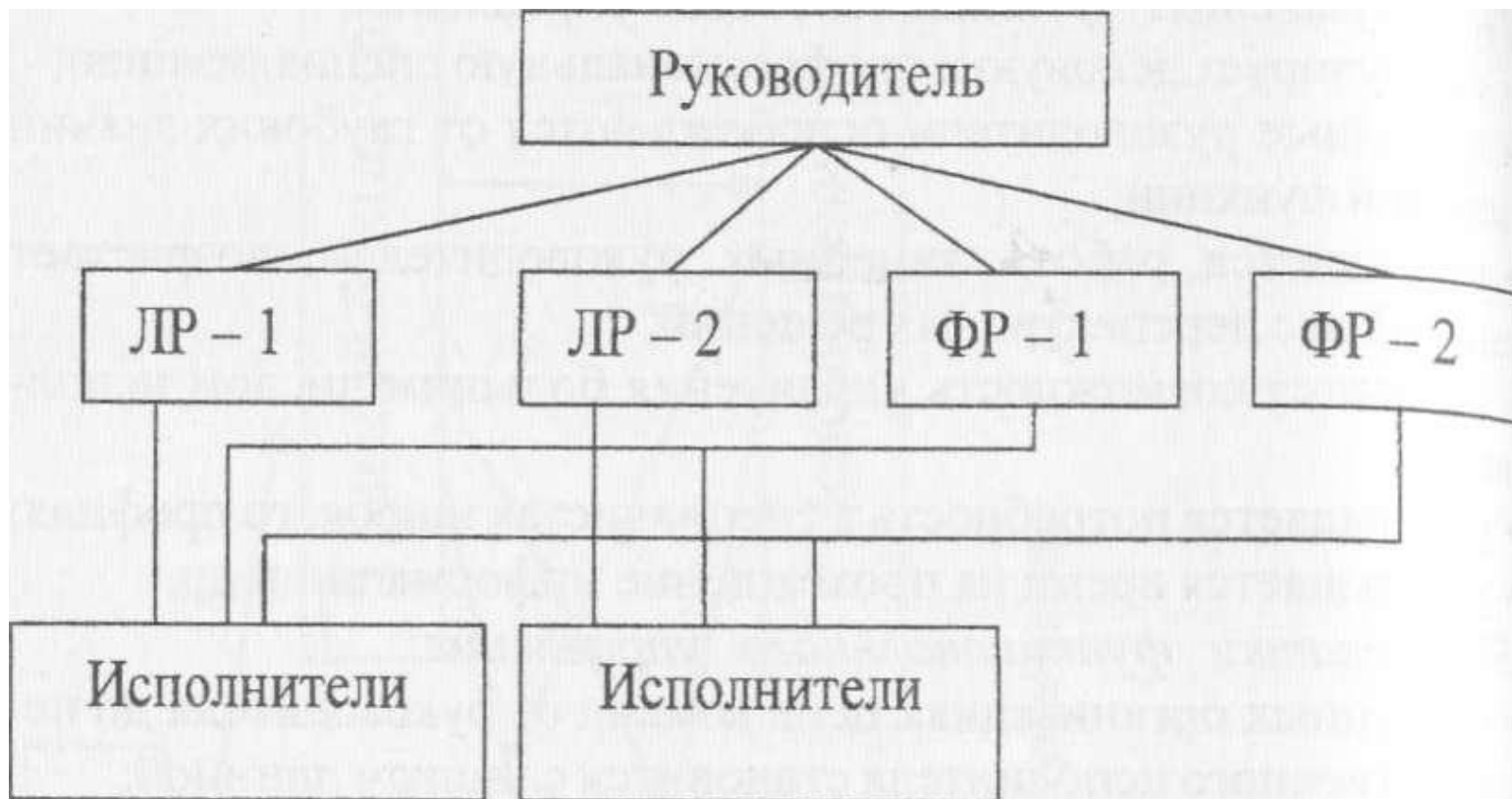


Таблица - Преимущества и недостатки линейно-функциональной структуры

Преимущества	Недостатки
<p>1. расширяются возможности более глубокой подготовки управленческих решений и плановых заданий;</p> <p>2. каждый работник подчинен только одному менеджеру;</p> <p>3. сокращается время на решение технологических вопросов производства;</p> <p>4. создаются хорошие условия для профессионального и служебного роста сотрудников;</p> <p>5. высвобождаются линейные менеджеры от решения некоторых функциональных вопросов и др.</p>	<p>1.отмечается сложность регуляции отношений между линейными и функциональными менеджерами;</p> <p>2.усиливаются тенденции к выполнению только своих функции, своих целей;</p> <p>3.возникает тенденция к чрезмерной централизации, чрезмерному развитию системы взаимодействия по вертикали;</p> <p>4.усложняются процессы принятия решений и контроля</p>

Дивизиональные структуры

Деление организации на отделы в этом виде структуры происходит по 3-м признакам: по продукту, по группам покупателей и по географическим регионам. Эти отделы действуют как почти самостоятельные и подчиняются только центральному органу управления или головной организации



Структура по географическим регионам

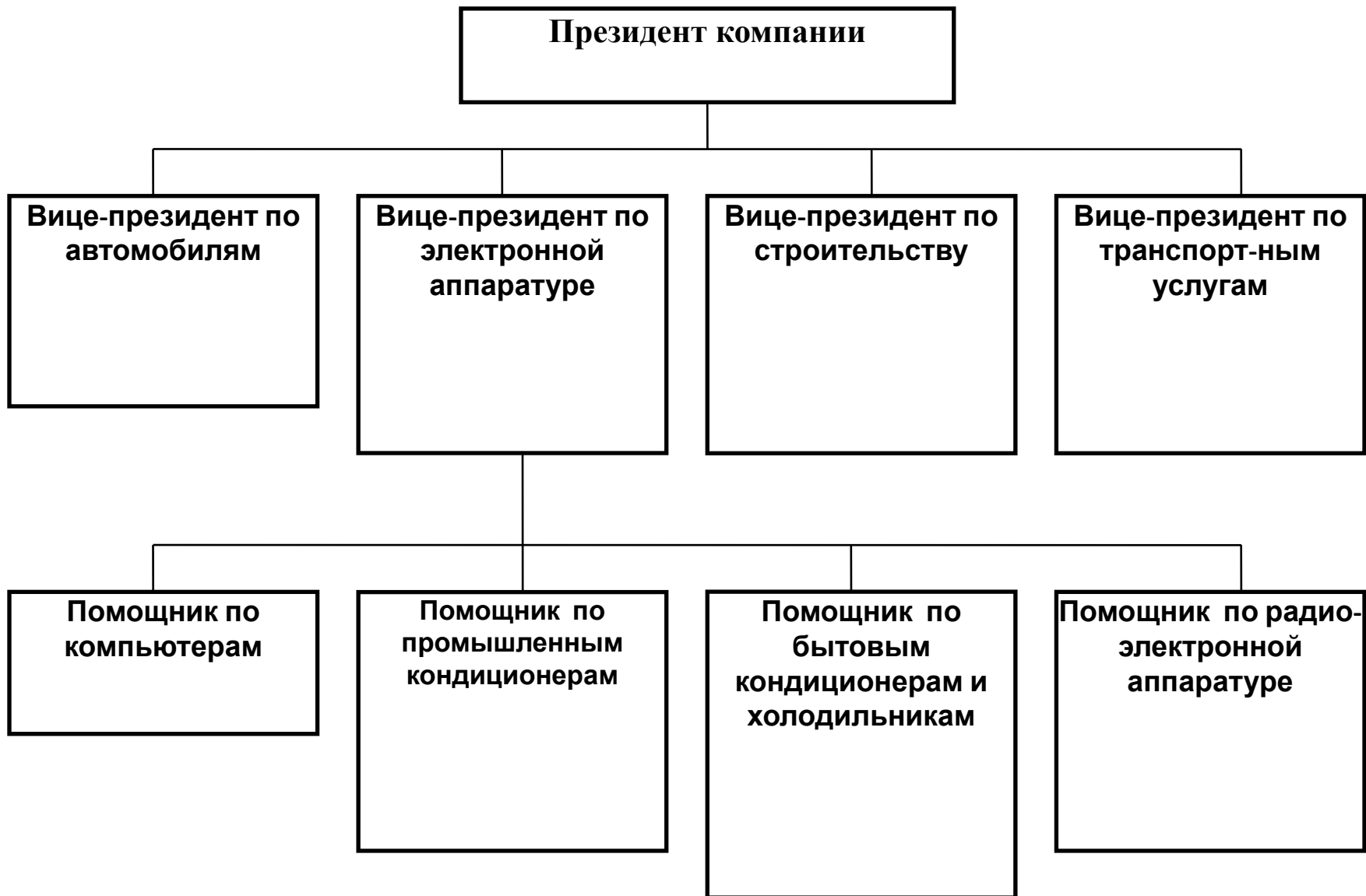


Рис. Продуктовая структура

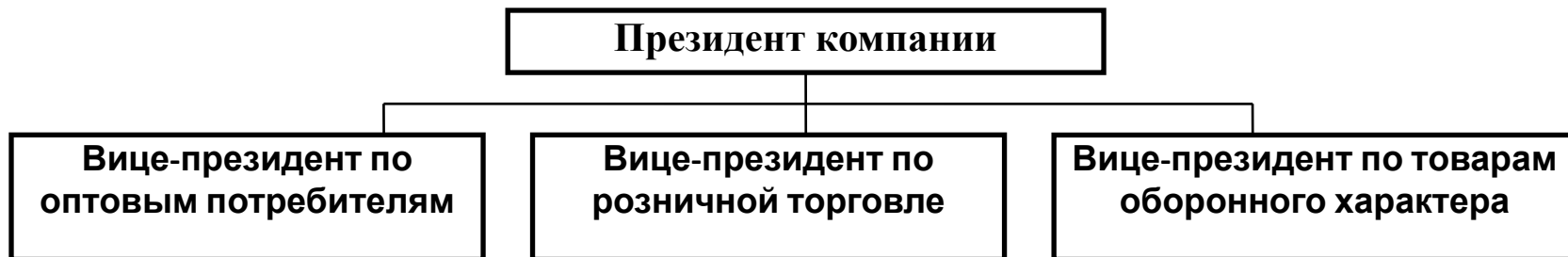


Рис. Структура по группам покупателей.

Таблица - Преимущества и недостатки дивизиональной структуры

Преимущества	Недостатки
<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="79 251 942 301">1. Способствует росту организации<li data-bbox="79 308 942 486">2. Повышает самостоятельность менеджеров, степень их ответственности<li data-bbox="79 494 942 736">3. Способствует расширению знаний и создают хорошие условия для подготовки менеджеров высшего звена	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="954 251 1804 486">1. Вероятность дублирования деятельности (особенно при слабых связях между отделами)<li data-bbox="954 494 1804 672">2. Недостаточное общение между специалистами различных отделов<li data-bbox="954 679 1804 1058">3. Слабые связи головным предприятием, в результате чего оно часто не может проконтролировать деятельность своих дивизиональных подразделений

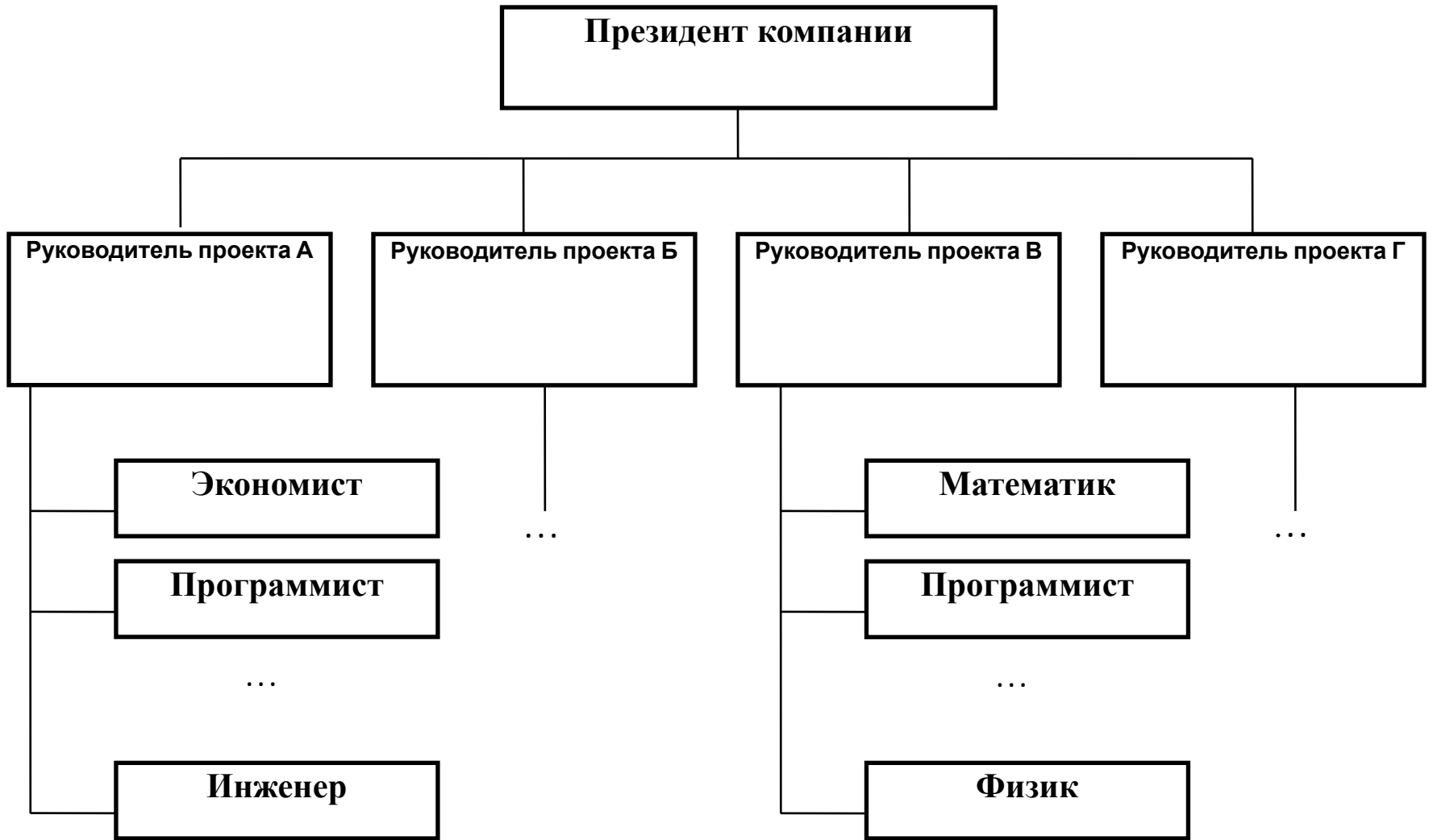


Рис. . Проектная структура менеджмента

Проектные структуры не получили широкого распространения по следующим причинам:

- ограниченность времени выполнения любого проекта;
- при выполнении проекта не всегда можно обеспечить полную занятость какого-либо специалиста, хотя его услуги время от времени необходимы;
- возникает необходимость использовать различное, часто дорогостоящее оборудование.



Рис. Матричная структура управления

Проектирование организации

- это способ формирования организационной структуры.

Выделяют следующие основные элементы проектирования организации:

- разделение труда и специализация;
- департаментизация и кооперация;
 - связи и координация;
- масштаб управляемости и контроля;
 - иерархия и звенность;
- распределение прав и ответственности;
- централизация и децентрализация;
- дифференциация и интеграция.

Процесс формирования (совершенствования) организационной структуры управления предприятием включает четыре стадии:

- 1) анализ существующей структуры управления;
- 2) формирование (уточнение) общей структурной схемы управления исходя из целей и задач производства и управления;
- 3) определение состава основных подразделений и связей между ними;
- 4) регламентация ОСУ.

Разделение труда

- **разделение работы на ряд составных частей (участков) и ее распределение между разными исполнителями**

Специализация

это разделение труда и закрепление постоянного участка работы за конкретным исполнителем (работником или частью организации)

горизонтальная

вертикальная

Департаментизация

- организационное обособление исполнителей схожих работ, т.е. объединения исполнителей в группы

типы департаментизации

департаментизация по результату

линейная департаментизация

функциональная департаментизация

матричная департаментизация (смешанная)

Координировать

- приспособлять средства к цели, согласовывать все операции между собой, придавать вещам и действиям необходимые пропорции.

Связь

осуществляется через каналы коммуникации, обеспечивает возможность взаимодействию каких-либо частей

ТИПЫ СВЯЗЕЙ

вертикальные и горизонтальные

Масштаб управляемости и контроля

- оценивается посредством определения количества потенциально возможных межличностных контактов между руководителем и подчиненными.

Выделяют три типа межличностных контактов в организации:

1й тип — контакты между руководителем и конкретным подчиненным (прямые двусторонние);

2й тип — контакты руководителя с двумя и более подчиненными (прямые множественные);

3й тип — контакты между подчиненными, включающие как прямые двусторонние, так и прямые множественные.

Централизация

- это концентрация прав принятия решений, сосредоточение властных полномочий на верхнем уровне руководства организацией.

Децентрализация

это передача или делегирование прав принятия решений и ответственности за их результаты на нижние уровни управления.