*Тема 5.* **Организация. Типы структур организаций**

***1. Организационная структура и принципы ее построения***

Для создания организации необходимо соединение определенным образом работы (видов деятельности) и работников между собой для эффективного взаимодействия между ними, т.е. создание структуры управления организацией.

***Организационная структура*** – это упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого.

В *структуре управления организацией* выделяют следующие *понятия*:

1. *элементы структуры* – отдельные работники организации, службы, отделы и другие звенья аппарата управления;
2. *горизонтальные связи* – связи, закрепляющие характер подчинения на одном уровне;
3. *вертикальные связи* – связи, закрепляющие характер подчинения при многоуровневой (иерархической) системе;
4. *линейные отношения* – отношения между руководителем и подчиненным, при которых руководитель принимает решения, касающиеся любых действий подчиненного (например: директор - начальник цеха – мастер – рабочий);
5. *функциональные отношения* – отношения, при которых руководитель принимает решения только в одной из функциональных сфер (например: начальник производственного отдела – начальник отдела маркетинга – главный бухгалтер);
6. *межфункциональные отношения* – отношения, возникающие между руководителями одного и того уровня (например, между начальниками разных цехов).

*При* *построении организационных структур* используются следующие ***принципы***:

1. соответствие целям и задачам организации;
2. функциональное разделение труда и соответствующий объем полномочий работников;
3. соответствие социально-культурной среде и условиям, в которых предстоит функционировать организации;
4. целесообразность числа звеньев с точки зрения управления и экономичности;
5. возможность меняться вместе с изменениями, происходящими в стратегии организации.

***2. Типы структур организаций***

Структуры управления различны и определяются следующими объективными *факторами и условиями:*

* масштабы бизнеса (малый, средний, крупный);
* производственные и отраслевые особенности бизнеса (производство товаров, услуг, купля-продажа);
* характер производства (массовый, серийный, единичный);
* сфера деятельности фирм (местный, национальный, внешний рынок);
* уровень механизации и автоматизации управленческих работ;
* квалификация работников.

*Процесс создания организационной* структуры включает ***3 основные этапа***:

1. деление организации по горизонтали на блоки, соответствующие важнейшим направлениям деятельности;
2. установление соотношения полномочий различных должностей;
3. определение должностных обязанностей.

В современном мире существует множество классификаций организационных структур. Наиболее широкое распространение получила классификация по взаимодействию с внешней средой, в которой выделяется ***2 типа структур управления***:

1. *механические* (иерархические или бюрократические) – структуры с высокой степенью разделения труда, развитой иерархией, наличием множества правил и норм поведения персонала. К ним относятся: линейные, функциональные, линейно-функциональные, дивизиональные, штабные структуры.
2. *органические –* структуры, которые характеризуются индивидуальной ответственностью каждого работника за общий результат. К ним относятся: матричные, проектные и бригадные структуры.

Наиболее распространенные ***виды структур***:

1. ***Линейная структура*** – линейный руководитель единолично отвечает за работу нижестоящих подразделений, непосредственно подчиняясь вышестоящему начальнику. Используется в малом бизнесе с несложным производством.

*Руководитель организации*

Руководитель подразделения 2

Руководитель подразделения 1

Исполнители

Исполнители

Рисунок .1. Линейная структура управления

1. ***Функциональная структура*** – руководство осуществляется линейным руководителем через руководителей функциональных подразделений, специализирующихся в определенной области деятельности, которые дают непосредственные распоряжения производственным подразделениям по вопросам, находящимся в их компетенции.

*Руководитель организации*

Функциональный руководитель 1

Функциональный руководитель 3

Функциональный руководитель 2

Исполнители

Исполнители

Исполнители

Исполнители

Исполнители

Рисунок 5.2. Функциональная структура управления

1. ***Линейно-функциональная структура*** – линейный руководитель принимает решения относительно любых действий своих подчиненных, в функциональные руководители консультируют его и помогают принять правильное решение.

*Руководитель организации*

Функциональный руководитель 2

Функциональный руководитель 1

Линейный руководитель

Исполнители

Исполнители

Исполнители

Рисунок 5.3. Линейно-функциональная структура управления

1. ***Дивизиональная структура*** – структура, в которой в качестве основного структурного элемента выделяются производственные отделения во главе с менеджером, в подчинении которого находятся функциональные службы. Выделение структурных подразделений происходит в зависимости от критерия:

* по видам товаров и услуг;
* по группам потребителей;
* по географическим регионам.

Аппарат управления организацией

*Генеральный менеджер*

Главный

менеджер 3

Функциональные службы

Главный

менеджер 2

Функциональные службы

Главный

менеджер 1

Функциональные службы

Рисунок 5.4. Дивизиональная структура управления

1. ***Матричная структура*** – структура, основанная на принципах двойного подчинения. Исполнители подчиняются руководителю проекта и руководителям функциональных отделов, где работают постоянно.

*Руководитель организации*

Функциональный руководитель 1

Функциональный руководитель 2

Функциональный руководитель 3

Специалисты

Специалисты

Специалисты

Руководитель проекта 1

Руководитель проекта 1

Руководитель проекта 1

Рисунок 5.5. Матричная структура управления

Таким образом, для эффективного управления организацией необходимо создать соответствующую организационную структуру, в состав которой входят руководители, специалисты и исполнители, выполняющие необходимые для работы организации функции.