

image not found or type unknown



В современных условиях развития рыночных тенденций в России, обусловленных качественно новой системой хозяйственных связей и механизмов конкурентных отношений, одной из актуальных задач адаптации хозяйствующих субъектов к условиям неопределенности является совершенствование стратегии и структуры организации управления производством. В новых условиях наметились основные тенденции и концепции управления, предъявляющие новые требования к организации управления предприятиями, заключающиеся, главным образом, в совершенствовании системы управления в целом и организационной структуры в частности, как одной из важнейших ее составляющих.

Необходимость изменения организационной структуры большинства российских предприятий, оздоровления и развития системы управления, перехода на новые стандарты управления, недостаток квалифицированных менеджеров определяют важность и актуальность для российских предприятий проблемы выбора организационной структуры управления предприятием, способствующей наиболее эффективному достижению целей.

В качестве приоритетного способа решения указанной проблемы предлагается разработка и внедрение механизма формирования и развития организационной структуры управления предприятием.

Актуальность темы определяется необходимостью рассмотрения теоретических положений для разработки практических рекомендаций для реализации механизма формирования и развития организационной структуры управления предприятием в условиях неопределенности, обеспечивающего повышение эффективности функционирования предприятия в целом.

Для эффективного управления организацией необходимо, чтобы ее структура соответствовала целям и задачам деятельности предприятия и была приспособлена к ним. Организационная структура создает некоторый каркас, который является основой для формирования отдельных административных функций. Структура выявляет и устанавливает взаимоотношения сотрудников внутри организации.

Структура организации определяет также структуру подцелей, которая служит критерием выбора при подготовке решений в различных частях организации. Она устанавливает ответственность подразделений организации за тщательное исследование отдельных элементов внешнего окружения и за передачу к соответствующим точкам информации о событиях, требующих особого внимания.

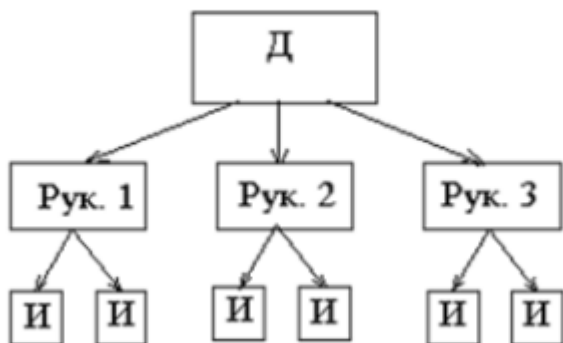
Существуют типовые подходы формирования организационных структур:

Формирование бюрократических структур управления характеризуются четкими линиями прав, единоначалием, четким определением подотчётности, абсолютной ответственностью руководителя, отделением линейных функций от штабных и так далее.

Формирование органических структур управления характеризуются снижением иерархии до минимума, временным закреплением функций, полицентризмом, преобладанием горизонтальной интеграции и так далее.

Линейная структура управления образуется в результате построения аппарата управления только из взаимоподчиненных органов в виде иерархической лестницы.

ЛИНЕЙНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ



Д - директор; Рук. - руководители подразделений; И - исполните

Во главе каждого подразделения находится руководитель, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками, сосредотачивающий в своих руках все функции управления. Сам, руководитель находится в непосредственном подчинении руководителя высшего уровня. Линейная структура управления является простейшей. В линейной структуре разделение системы управления на составляющие части осуществляется

по производственному признаку с учетом степени концентрации производства, технологических особенностей, широты номенклатуры продукции и др. При таком построении в наибольшей степени соблюдается принцип единоначалия: одно лицо сосредотачивает в своих руках управление всей совокупностью операций, подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя.

Вышестоящий орган управления не имеет права отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, минуя их непосредственного руководителя. Структура используется мелкими и средними фирмами, осуществляющими несложное производство, при отсутствии широких кооперационных связей между предприятиями.

Преимущества линейной структуры управления:

- единство и четкость распорядительства;
- согласованность действий исполнителей;
- четкая система взаимных связей между руководителем и подчиненным;
- быстрота реакции в ответ на прямые указания;
- простота управления;
- получение исполнителями увязанных между собой распоряжений и заданий, обеспеченных ресурсами;
- личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения.
- простой контроль.

Недостатки линейной структуры заключаются в следующем:

- высокие требования к руководителю, который должен иметь обширные разносторонние знания и опыт по всем функциям управления и сферам деятельности, осуществляемым подчиненными, что ограничивает возможности руководителя по эффективному управлению;
- перегрузка менеджеров высшего уровня, огромное количество информации, поток бумаг, множественность контактов с подчиненными и вышестоящими;

- тенденции к волоките при решении вопросов, касающихся нескольких подразделений;
- отсутствие звеньев по планированию и подготовке управленческих кадров;
- сложные коммуникации между исполнителями;
- низкий уровень специализации руководителей;
- концентрация власти в управляющей верхушке;
- ярко выраженный авторитарный стиль руководства.

Дивизиональная структура управления- структура, основанная на выделении производственных подразделений (дивизионов), с предоставлением им оперативно-производственной самостоятельности и переносом на этот уровень ответственности за получение прибыли.

ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ



Ключевыми фигурами в управлении организациями с данной структурой становятся не руководители функциональных подразделений, а менеджеры, возглавляющие производственные подразделения, на предприятиях создаются производственные отделы, которым предоставляется определенная самостоятельность в осуществлении оперативной деятельности. За общей администрацией остается право жесткого контроля по ключевым вопросам стратегического развития, научно-исследовательских разработок, инвестиций.

Структуризация организации по отделениям производится, как правило, по одному из трех критериев: по выпускаемой продукции (продуктовая специализация), по ориентации на потребителя, по обслуживаемым регионам.

Руководители вторичных функциональных служб отчитываются перед управляющим производственного подразделения. Помощники руководителя производственного отделения контролируют деятельность функциональных служб по всем заводам отделения, координируя их деятельность по горизонтали.

Область применения: многопрофильные предприятия, предприятия с расположением в различных регионах, предприятия, осуществляющие сложные инновационные проекты.

В заключении можно сказать, что от типа организационной структуры зависит многое. Имея определённые преимущества и недостатки каждая, структура характеризуется по-своему.

При выборе структуры организация также намечает определенный план действий и ставит определенные цели. Благодаря структуре, а также стилям управления компания по-разному может реализовать свой потенциал.