

АНАЛІЗ ВИДІВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ

ФЕДОРЕНКО Л.В., СТУДЕНТКА*,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА

Організаційна структура управління включає в себе спеціальні підрозділи, що відповідають за реалізацію управлінських рішень. На практиці застосовують такі принципи формування підрозділів:

- функціональна модель: «один підрозділ одна функція»;
- процесна модель: «один підрозділ = один процес»;
- матрична модель: «один процес або один проект = група співробітників з різних функціональних підрозділів»;
- модель, орієнтована на контрагента: «один підрозділ = один контрагент (клієнт або клієнтська група, постачальник, підрядник тощо.)»

У багатьох сучасних компаніях організаційна структура управління підприємством побудована на принципах управління сформульованих ще на початку ХХ століття. Найбільш повне формулювання цих принципів дав німецький соціолог Макс Вебер (концепція раціональної бюрократії):

- принцип ієрархічності рівнів управління, при якому кожен нижчий рівень контролюється вищим і підпорядковується йому;
- принцип відповідності повноважень і відповідальності працівників управління місцю ієрархії; принцип поділу праці на окремі функції і спеціалізації працівників із виконуваних функцій;
- принцип формалізації і стандартизації діяльності, який би забезпечував однорідність виконання працівниками своїх обов'язків і скоординованість різних завдань;
- принцип знеособленості виконання працівниками своїх функцій;
- принцип кваліфікаційного відбору, відповідно до якого найм і звільнення з роботи здійснюється в суворій відповідності з кваліфікаційними вимогами. Це так звана бюрократична структура, з найбільш поширеним її типом – лінійна організаційна структура.

Основи лінійних структур становить так званий «шахтний» принцип («принцип колодязя») побудови і спеціалізації управлінського процесу по функціональним підсистемам організації (маркетинг, виробництво, дослідження і розробки, фінанси, персонал

* Науковий керівник –Крала В.Г., старший викладач

і т. Д.). По кожній підсистемі формується ієрархія служб («шпакта» або «колодязь»), що пронизує всю організацію від верху до низу.

Показники виконання цілей і завдань характеризують результати роботи кожної служби. За цими показниками будується система стимулювання і заохочення працівників. При цьому кінцевий результат - ефективність і якість роботи організації в цілому, - стає як би другорядним, тому що вважається, що всі служби тією чи іншою мірою працюють на його одержання.

Перевагою лінійних структур є те, що вони дозволяють знайти рішення будь-якої задачі, спрямованої в функціональний підрозділ, та потенційно забезпечує обмін знаннями між співробітниками і їх професійне зростання. Недоліками лінійної структури є те, що : - керівники практично всіх рівнів зайняті на більш оперативними проблемами ніж стратегічними. слабкі горизонтальні зв'язки між функціональними підрозділами породжують тяганину і перекладання відповідальності при рішенні проблем, що вимагають участі декількох підрозділів; мала гнучкість і пристосовність до зміни ситуації; перевантаження керівників верхнього рівня; підвищена залежність результатів роботи організації від кваліфікації, особистих і ділових якостей вищих керівників. Таким чином, можна зробити висновок, що в сучасних умовах недоліки структури переважають її підності.

Процесні системи будуються на основі декількох базових принципів, в які входять об'єднання процедур, що виконувалися різними співробітниками, створення команди, що відповідає за цей процес, забезпечення уповноваженим менеджером єдиної точки контакту між процесом і замовником. Важливим також є принцип самостійності вибору, при якому виконавці несуть відповідальність за отриманий результат. Система управління витратами будується спільно з організаційною структурою без відриву від діяльності, «один процес – один підрозділ один бюджет» – це і є принцип системності.

Перевагою процесних структур є те, що і керівники, і виконавці орієнтовані на отримання потрібного компанії результату. Недоліками процесної структури є те, що управління змішаними в функціональному сенсі робочими командами - більш складне завдання, ніж управління функціональними підрозділами. Узагальнюючи, можна зробити висновок, що процесна структура разом з перевагами функціональної структури має цілий ряд переваг там, де функціональна структура має явні недоліки.

При матричній організаційній структурі діяльність здійснюється працівниками, які перебувають в оперативному підпорядкуванні менеджера процесу і в адміністративному підпорядкуванні керівника.

На практиці матричні структури мало підходять для регулярного менеджменту, так, як містять у своїй природі деяке двовладдя - процесів і функцій.

Якщо застосовувати різні моделі організації діяльності в межах окремих бізнес-процесів, то можна використовувати переваги тієї чи іншої організаційної моделі. При цьому для організації в цілому буде застосовуватися процесна організація основних структурних блоків, а в рамках окремих блоків можуть застосовуватися різні моделі наприклад:

- для організації структурного блоку, що реалізує бізнес-процес розробки нових і вдосконалення існуючих продуктів, доцільно використовувати матричну структуру;

- за певних умов для організації процесів відтворення ресурсів (залежність від монополістів-постачальників), відтворення засобів виробництва (використання підрядників для виконання робіт), просування і продажів (робота з обмеженими клієнтськими групами) доцільно використовувати моделі, орієнтовані на контрагента;

- структура фінансових служб буде виглядати звичніше при функціональній організації.

З усього вище сказаного можна зробити такий висновок: організаційна структура являє собою внутрішню будову організації, сукупність елементів системи і взаємозв'язків між ними, логічні співвідношення рівнів управління та функціональних областей, організовані таким чином, щоб забезпечити ефективне досягнення цілей. Особливості конкретних структур визначаються навколишнім середовищем, вибраним рівнем централізації, варіантом поділу праці і управління, а вибір тієї чи іншої структури - завданнями і умовами функціонування і розвитку організації та залежить від специфіки та особливостей бізнесу.

Література.

1. Райсс М. «Оптимальна складність управлінських структур» / М. Райсс // Проблеми теорії і практики управління. 2005 р.
2. Герчикова І. Н. Менеджмент: Підручник. / І.Н. Герчикова. – [Третє видання]. – М.: ЮНИТИ, 2010 р.
3. Сафонова С.Г. Реструктуризація промислових підприємств / С.Г. Сафонова. – К.: 2007 р.
4. Організаційна структура підприємства: сучасні підходи та шляхи розвитку / Корнюхін С.В. – М.: Європейський центр за якістю, 2003. – 48 с.
5. Осовська Г. Основи менеджменту: Підручник / Г. Осовська, О. Осовський. – [3-є вид., перероб. и доп.]. – К.: Кондор, 2006. – 661 с.