

Сравнительный анализ классических организационных структур управления промышленных предприятий

Панок Д. Г.

Оглавление

Все мы в жизни ни раз сталкивались с таким явлением, как бюрократия. Много раз пытались с ним бороться, но безуспешно. Причина этого кроется в том, что мы плохо знаем, что это такое бюрократия и откуда она берется. А истоки этого явления можно найти в организациях, построенных по бюрократическому принципу. Существует ряд определений бюрократических организаций, приведем их:

1. Бюрократические организации характеризуются высокой степенью разделения труда, развитой иерархией управления, многочисленными нормами и правилами поведения.
2. Бюрократическая организация рассматривается как вертикальная пирамидальная конструкция, функционирующая как единое целое на скалярной основе (предполагается, что объем полномочий и ответственности, делегированный каждому должностному лицу в линейной цепи подчиненных, уменьшается пропорционально его удалению от главного управляющего (президента фирмы), т. е. скалярно).

Такие организационные структуры характеризуются тем, что большинство сотрудников не знают друг друга, чувствуют себя ограниченными в высказывании личных взглядов. В организации наблюдается приверженность к различным формальностям и традициям. Структура бюрократического предприятия является как бы застывшей во времени, теряет гибкость, т. е. способность быстро приспосабливаться к новым быстро меняющимся внешним и внутренним условиям существования. Все эти наблюдения естественно необходимо отразить в определении бюрократической организации:

3. Бюрократическая организация - это организация, в основе которой заложены имеющие тенденции к "застыванию" линейные связи, она имеет вид вертикальной пирамидальной конструкции, в ней очень развита приверженность различным формальностям и традициям.

Существует два основных вида ОСУ предприятия, построенных по бюрократическому принципу: линейная ОСУ, функциональная ОСУ.



Рис. 3. Линейная ОСУ

Пример такой структуры изображен на рис. 3. Основным признаком линейной ОСУ является наличие исключительно линейных связей, что обуславливает все ее плюсы и минусы:

1. Плюсы:
 - очень четкая система взаимосвязей типа "начальник - подчиненный";
 - явно выраженная ответственность;
 - быстрая реакция на прямые приказаны;
 - простота построения самой структуры;
 - высокая степень "прозрачности" деятельности всех структурных единиц.
2. Минусы:
 - чрезмерная нагрузка на высший уровень управления;
 - отсутствие вспомогательных служб;
 - отсутствие возможности быстрого разрешения вопросов, возникающих между различными структурными подразделениями;
 - высокая зависимость от личных качеств менеджеров любого уровня.

таких структур: дивизионные и матричные. Основным принципом, лежащим в основе любой дивизионной структуры управления (рис. 5), заключается в разделении всей структуры фирмы на дивизионы.

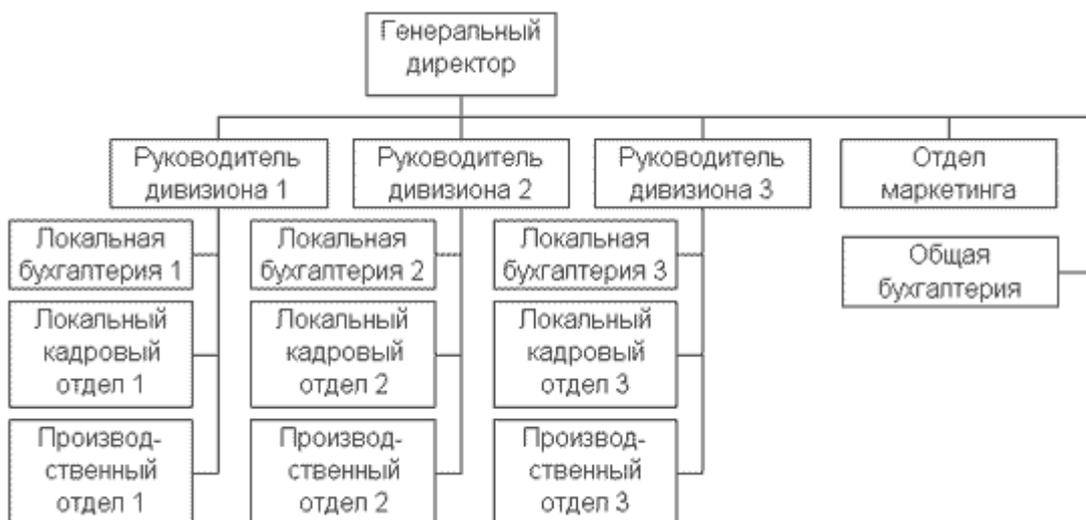


Рис. 5. Дивизионная ОСУ

Дивизион - это крупное структурное подразделение предприятия, обладающее большой самостоятельностью за счет включения в себя всех необходимых служб.

Необходимо заметить, что иногда дивизионы принимают форму дочерних предприятий фирмы, даже юридически оформляются, как отдельные юридические лица, на деле же являясь составными частями одного целого. Эта организационная структура имеет следующие плюсы и минусы:

1. Плюсы:

- наличие тенденций к децентрализации;
- высокая степень самостоятельности дивизионов;
- разгрузка менеджеров базового звена управления;
- высокая степень выживаемости в условиях современного рынка;
- развитие у управляющих дивизионов предпринимательских навыков.

2. Минусы:

- появление дублирующих функций в дивизионах;
- ослабление связей между сотрудниками различных дивизионов;
- частичная потеря контроля над деятельностью дивизионов;
- отсутствие одинакового подхода к управлению различными дивизионами Генеральным директором предприятия.

Матричные организационные структуры управления (рис. 6) отличаются от остальных классических ОСУ тем, что они относятся к поли-административным структурам. На предприятии с матричной ОСУ работа постоянно ведется по нескольким направлениям одновременно. Примером матричной организационной структуры является проектная организация, функционирующая следующим образом: при запуске новой программы назначается Ответственный руководитель, который ведет ее от начала и до конца. Из специализированных подразделений ему для работы выделяют необходимых сотрудников, которые по завершении реализации возложенных на них задач возвращаются обратно в свои структурные подразделения.

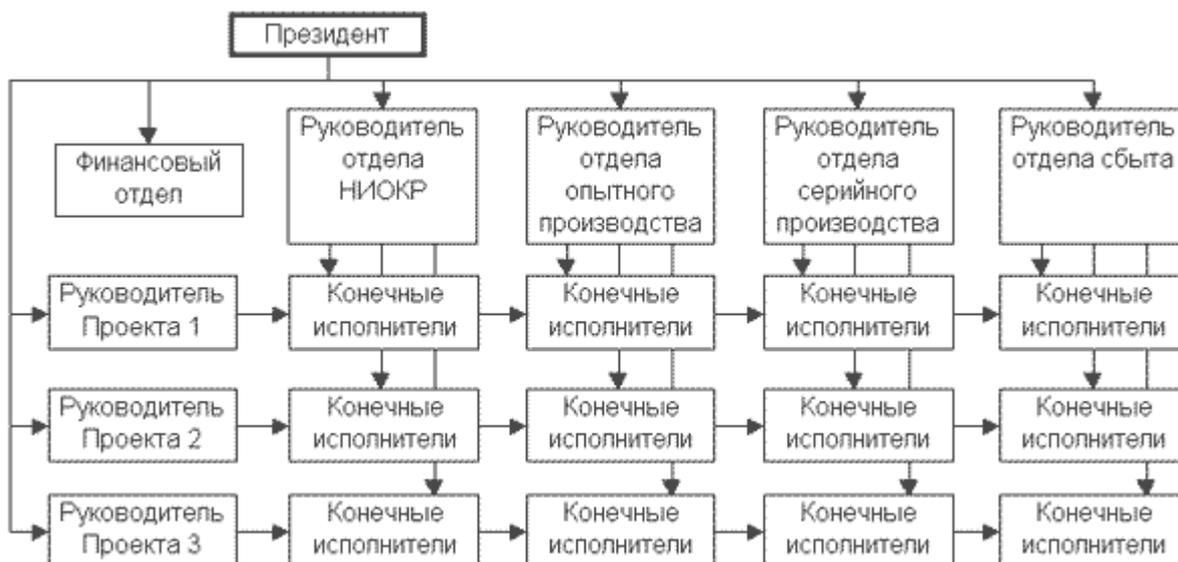


Рис. 6. Матричная ОСУ

Матричная организационная структура состоит из основных базисных структур типа "круг". Такие структуры редко носят постоянный характер, а в основном образуются в рамках предприятия для быстрого внедрения нескольких новшеств одновременно. Они так же, как и все предыдущие структуры имеют свои плюсы и минусы:

1. Плюсы:

- возможность оперативной ориентации на потребности своих клиентов;
- снижение затрат на разработку и апробацию новшеств;
- значительное сокращение времени на внедрение различных новшеств;
- своеобразная кузница руководящих кадров, так как руководителем проекта может быть назначен практически любой сотрудник предприятия.

2. Минусы:

- подрыв принципа единоначалия и, как следствие, необходимость со стороны руководства постоянного отслеживания баланса в управлении сотрудником, который одновременно подчиняется и руководителю проекта, и своему непосредственному начальнику из того структурного подразделения, из которого он пришел;
- опасность возникновения конфликтов между руководителями проектов и начальниками подразделений, из которых они получают специалистов для реализации своих проектов;
- большая сложность в управлении и координации деятельности организации в целом.

На основе всего вышесказанного можно сделать вывод о том, что наиболее эффективными и перспективными являются организационные структуры управления, построенные по дивизионному и матричному типам, так как только они способны адекватно и оперативно реагировать на изменения, происходящие не только внутри предприятия, но и во внешней среде.

В литературе по менеджменту широкое отражение нашли так называемые штабные организационные структуры управления и их разновидности (линейно-штабные, функционально-штабные и пр.), относимые многочисленными авторами к классическим. Основное их отличие от других классических типов структур (например, линейных или

функциональных) заключается в наличии у них так называемых "штабов", относимых автором к подструктурам. Но, по нашему мнению, данный вид организационных структур не следует выделять отдельно, так как статус штаба, у того или иного подразделения может носить временный характер, более того, практически любое подразделение, не связанное с производством конечной продукции, может выполнять штабные функции.

Таким образом, организационная структура промышленного предприятия является основой системы информационного обеспечения, что обуславливает логику организации системы мониторинга промышленного предприятия (СМПП), а также устанавливает определенные требования к информационным системам промышленного предприятия. В этой связи целесообразно рассмотреть основные принципы организации системы мониторинга промышленного предприятия, а также выявить основные зависимости и связи, учет которых необходим при построении комплексной системы анализа экономического состояния промышленного предприятия.