

Тесты кафедры анатомии человека МГМСУ им. А.И. Евдокимова

Федеральное агентство по образованию

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования

Тульский государственный университет

Кафедра финансов и менеджмента

Теория организации

Контрольно-курсовая работа

на тему:

Организационные структуры

Содержание

Введение

1. Понятие организационной структуры организации

2. Характеристика бюрократических организационных структур управления

2.1. Линейные структуры

2.2 Линейно - штабная организационная структура компании

2.3 Линейно-функциональная организационная структура управления

2.4 Дивизиональные (дивизионные) структуры управления компанией

2.5 Функциональная организационная структура компании

3. Характеристика органических (адаптивных) организационных структур управления

3.1 Бригадная (кросс-функциональная) форма управления компанией

3.2 Матричная (программно-целевая) форма управления компанией

3.3 Программно-целевая организационная структура управления компанией

3.4 Многомерная организационная структура компании

3.5 Технология и организационно-финансовая структура управления Business Unit Management (BUM)

3.6 Конгломеративная (смешанная) структура управления компанией

3.7 Буферная организационная структура компании

3.8 Высокая организационная структура компании

3.9 Плоские организационные структуры компании

Заключение

Список литературы

Введение

Эффективность управления деятельностью зависит оттого, насколько грамотно сформирована организационная структура управления и насколько она

соответствует цели деятельности организации.

В настоящее время под организационной структурой понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого. Структура управления определяется также как форма разделения и кооперации управленческой деятельности. Можно сказать, что структура управления есть не что иное, как оптимальное распределение работы, прав и ответственности, порядка и форм взаимодействия между членами коллектива организации.

Целью организационной структуры управления является обеспечение устойчивого развития социально-экономической системы посредством формирования, сохранения и совершенствования способов взаимосвязи и взаимодействия системы с внешней средой и внутреннего взаимодействия элементов системы.

Составляющими организационных структур являются:

- элементы организационных структур управления -- службы или органы аппарата управления, а также отдельные работники этих служб (органов);
- организационные отношения -- отношения (связи) между подразделениями организации, уровнями ее управления, персоналом, посредством которых реализуются функции управления;
- уровни управления -- совокупность прав, обязанностей и ответственности, характерная для должностных лиц, занимающих определенную ступень в иерархической структуре организации.

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.

Цель и задачи. Целью работы является исследование теоретико-методологических и научно-методических положений по разработке механизма формирования и развития организационной структуры управления предприятием.

Для достижения указанной цели были поставлены и решены следующие задачи:

1. уточнено содержание понятия организационной структуры управления предприятием;
2. представлена классификация организационных структур управления предприятием;
3. проведен анализ механизма формирования и развития организационной структуры управления предприятием.

Предмет и объект. Предметом исследования являются теоретические и методические аспекты формирования и развития организационной структуры управления предприятием, объектом - сами организационные структуры.

1. Понятие организационной структуры организации

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. С понятием структуры организации тесно связано понятие об иерархических взаимосвязях. Все большее количество организаций имеют иерархическую природу. Почти каждая организация - церковь, университет или предприятие - состоит из подразделений, которые делятся на более мелкие организационные единицы, дробящиеся в свою очередь на еще более мелкие части. В классической теории организации понятию иерархической структуры соответствует так называемый принцип лестницы. Этот принцип предполагает деление власти и ответственности по вертикали иерархии и распределение обязанностей между подразделениями. Иерархия представляет собой, по-видимому, общую закономерность природы. Принцип иерархической структуры - является также главным принципом общей теории систем.

Основой классической теории организации является принцип узаконивания власти за некоторым центральным источником власти. Власть - это способность заставить исполнять свои решения подчиненных; основой власти является формальное положение руководителя и руководство с помощью поощрений и взысканий, которые сопутствуют этому формальному положению. Власть связана не с личными качествами руководителя, а с его положением в организации.

Власть служит средством интеграции деятельности отдельных элементов организации и их ориентации на достижение общей цели. Она дает основу для проведения централизованного управления и контроля за результатами деятельности организации.

Традиционное представление об административной власти по-прежнему занимает значительное место в специальной литературе по проблемам управления. Однако применение этих взглядов ограничивается другими концепциями. Примером является принцип признания авторитета, который гласит, что степень распространения власти определяется готовностью подчиненного признать директивы и приказания руководителя. (Авторитет- это характер связи в формальной организации, благодаря которому то или иное лицо или член организации может влиять на те действия в организации, в которых он заинтересован). Этот принцип признания авторитета стал важным элементом модели "человеческих отношений".

Не мало важное значение в работе предприятия имеет принцип объема контроля, или сфера наблюдения, связан с числом подчиненных, действия которых может эффективно контролировать один начальник. Эта концепция тесно примыкает к концепции иерархической структуры организации и ее деления на отделы. Принцип объема контроля подразумевает необходимость координации начальником

деятельности своих подчиненных. Понятие объема контроля подчеркивает необходимость установления таких отношений между начальником и подчиненным, которые позволяют проводить систематическую интеграцию деятельности подчиненных.

В классической теории организации линейная структура организации является носителем и непосредственным источником административной власти, а функции центральных служб заключаются в том, чтобы помогать и советовать линейным подразделениям. Согласно традиционному взгляду центральные службы способствуют расширению возможностей руководителя. Благодаря использованию таких специальных центральных служб, подчиненных и докладывающих непосредственно начальнику, можно увеличить объем контроля этого начальника, не опасаясь сократить возможности координации им действий подчиненных. Однако с развитием специализации и усложнением предприятий это представление о центральных службах претерпело серьезные изменения. Они стали играть значительно более важную роль, обеспечивая руководству сервис, информацию и даже управление другими подразделениями организации. С увеличением роли центральных служб прежние четкие и простые взаимоотношения между линейными и центральными службами стали невозможными.

Рассмотренные принципы структуры, иерархии, административной власти, специализации, объема контроля и взаимоотношений линейных и центральных служб в значительной мере вытекают из традиционной теории организации, где главное внимание уделялось наиболее эффективному распределению работы по группам. Принимая за исходный пункт общие цели организации, эта теория стремилась определить отдельные задачи, которые необходимо решить для достижения общих целей.

2. Характеристика бюрократических организационных структур управления
Первоначальные принципы управления были сформулированы специалистами по управлению Ф. Тейлором, Ф. и Л. Гилбертами, Г. Гаттом, Г. Фордом, Х. Эмерсоном и др.

Доминанту бюрократии Вебер зафиксировал предельно четко: бюрократическая организация - наиболее рациональное институциональное устройство для решения сложных задач управления в современном обществе. Основа ее рациональности состоит в обезличенности функционирования, что дает гарантии от произвола конкретных исполнителей. Он предполагал, что решения, принятые бюрократией, имеют объективный характер.

Организационная структура, построенная в соответствии с этими принципами, получила название иерархической, или бюрократической структуры. Преимущества этой системы проявляются в условиях устойчивой, мало изменяющейся, внешней среды (предприятия в странах плановой экономики, а также предприятия бюджетной сферы в странах рыночной экономики).

В условиях быстро изменяющейся внешней среды такая бюрократическая структура демонстрирует отсутствие гибкости, поскольку работники в своих действиях ориентированы на правила и процедуры, а не на потребности конкретных клиентов,

возникают проблемы с выполнением запросов других подразделений этой организации, а также при взаимодействии с клиентами и общественностью. Эта структура проявляет неспособность к внедрению новшеств, в ней отсутствует достаточная мотивация сотрудников. Длинная цепочка принятия решений, консервативность стандартов и процедур, обезличенность, формализованность управления делают эти структуры малоприспособленными в динамичных рыночных условиях.

2.1 Линейные структуры

Многоуровневая иерархическая система управления, в которой вышестоящий руководитель осуществляет единоличное руководство подчиненными ему нижестоящими руководителями, а нижестоящие руководители подчиняются только одному лицу - своему непосредственному вышестоящему руководителю.

Рис. 1. Линейная организационная структура управления компании

Преимущества линейной структуры управления:

- четкая система взаимных связей функций и подразделений;
- четкая система единоначалия - один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель;
- ясно выраженная ответственность;
- быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих.
- согласованность действий исполнителей;
- оперативность в принятии решений;
- простота организационных форм и четкость взаимосвязей;
- минимальные издержки производства и минимальная себестоимость выпускаемой продукции;

Недостатки линейной структуры управления:

- Отсутствие звеньев, занимающихся вопросами стратегического планирования;
- Тенденция к волокитке и перекладыванию ответственности при решении проблем, требующих участия нескольких подразделений;
- Малая гибкость и приспособляемость к изменению ситуации;
- Большое число "этажей управления" между работниками, выпускающими продукцию, и лицом, принимающим решение и другие.

2.2 Линейно-штабная организационная структура компании

Линейно-штабная структура включает в себя специализированные подразделения (штабы), которые не обладают правами принятия решений и руководства какими-либо нижестоящими подразделениями, а лишь помогают соответствующему руководителю в выполнении отдельных функций, прежде всего, функций стратегического планирования и анализа. В остальном, эта структура соответствует линейной.

Рис. 2. Линейно-штабная организационная структура компании

Так, штабы выполняют предварительный анализ поступающей от нижних эшелонов информации, готовят по ней аналитические отчеты и обзоры, разрабатывают проекты приказов и распоряжений. Кроме того, штабы ликвидируют один из

важнейших недостатков обычной линейной структуры, осуществляя тактической и стратегическое планирование деятельности в рамках своей службы.

Достоинства линейно - штабной структуры:

- более глубокая, чем в линейной, проработка стратегических вопросов;
- некоторая разгрузка высших руководителей;
- возможность привлечения внешних консультантов и экспертов;
- при наделении штабных подразделений правами функционального руководства такая структура - хороший первый шаг к более эффективным органическим структурам управления.

Недостатки линейно - штабной структуры:

- Недостаточно четкое распределение ответственности;
- Тенденции к чрезмерной централизации управления;
- И другие, аналогичные линейной структуре.

2.3 Линейно-функциональная организационная структура управления

Линейно-функциональная структура управления, состоит из:

- линейных подразделений, осуществляющих в организации основную работу;
- специализированных обслуживающих функциональных подразделений.

Линейные звенья принимают решения, а функциональные подразделения информируют и помогают линейному руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов для принятия конкретных решений.

Функциональные службы осуществляют всю техническую подготовку производства; готовят варианты решения вопросов, связанных с руководством процессом производства; освобождают линейных руководителей от планирования, финансовых расчетов, материально-технического обеспечения производства и т.д.

Рис. 3. Линейно-функциональная организационная структура управления

Линейно-функциональная структура управления обладает целым рядом преимуществ:

- быстрое осуществление действий по распоряжениям и указаниям, отдающимся вышестоящими руководителями нижестоящим,
- рациональное сочетание линейных и функциональных взаимосвязей;
- стабильность полномочий и ответственности за персоналом.
- единство и четкость распорядительства;
- оперативное принятие и выполнение решений;
- личная ответственность каждого руководителя за результаты деятельности;
- профессиональное решение задач специалистами функциональных служб.

Недостатки:

- Дублирование функций руководителя и функциональных специалистов в процессе управленческой деятельности;
- Медленное принятие решений;
- Разногласия между линейными и функциональными службами;
- Неправильное толкование информации, передаваемой линейным исполнителям функциональными менеджерами и другие.

2.4 Дивизиональные (дивизионные) структуры управления компанией

Дивизиональная структура - структура управления компанией, в которой четко разделено управление отдельными продуктами и отдельными функциями.

Ключевыми фигурами в управлении организациями с дивизионной структурой становятся топ менеджеры, возглавляющие производственные подразделения.

Рис. 4. Дивизиональная (дивизионная) структура управления компанией

Преимущества дивизионной структуры:

- она обеспечивает управление многопрофильными предприятиями с общей численностью сотрудников порядка сотен тысяч и территориально удаленными подразделениями;
- обеспечивает большую гибкость и более быструю реакцию на изменения в окружении предприятия по сравнению с линейной и линейно - штабной; при расширении границ самостоятельности отделений они становятся "центрами получения прибыли", активно работая по повышению эффективности и качества производства;
- более тесная связь производства с потребителями.

Недостатки дивизионной структуры:

- Несовпадение, а часто и противоречие, интересов самостоятельных подразделений и общих интересов корпорации;
- Большое количество "этажей" управленческой вертикали;
- очень высокие затраты на содержание управленческой структуры;
- В отделениях, как правило, сохраняется линейная или линейно - штабная структура со всеми их недостатками и другие.

2.5 Функциональная организационная структура компании

Функциональная структура основана на принципе специализации организационных подструктур по функциональным признакам (производство, НИОКР, маркетинг, снабжение и др., т.е. однородных видов деятельности). Каждая специализированная функциональная подструктура подчиняется соответственно лицу Высшего руководства, ответственному за это направление деятельности.

Рис. 5. Функциональная организационная структура компании

Преимущества:

- высокий уровень специализации профессиональной деятельности, высокая компетентность специалистов, отвечающих за выполнение конкретных функций;
- расширение возможностей линейных руководителей по оперативному управлению производством в результате их высвобождения от подготовки сведений по вопросам функциональной деятельности;
- возможность роста и развития.
- отсутствие дублирования линейных и функциональных взаимосвязей.

Недостатки:

- Трудности поддержания постоянных взаимосвязей различных служб;
- Длительная процедура принятия решений;
- Отсутствие взаимопонимания и единства действий между работниками функциональных служб различных подразделений фирмы и другие.

организационный бюрократический адаптивный управление

3. Характеристика органических (адаптивных) организационных структур управления

Органические или адаптивные структуры управления стали развиваться примерно с конца 70-х годов. В противоположность традиционным бюрократическим, управленческие структуры органического типа проявляют способность быстро перестраиваться, приспосабливаясь к изменяющимся внешним условиям. Адаптивные (органические) организационные структуры обладают следующими характеристиками:

- отдельные задачи формулируются в зависимости от других задач и согласовываются с ними;
- сетевая структура (в противоположность иерархической);
- предрасположенность к фланговому взаимодействию внутри структуры;
- широкое делегирование полномочий, указания начальства представляют собой скорее передачу информации и советы, а не приказы;
- вклад в решение задач организации рассматривается, как вещь более важная, чем лояльность или подчинение.

В определенном смысле бюрократические и проектные структуры являются двумя полюсами, между которыми располагается весь спектр организационных структур.

3.1 Бригадная (кросс-функциональная) форма управления компанией

Основой этой структуры управления является организация работ по рабочим группам (бригадам). Основными принципами такой организации управления являются:

- автономная работа рабочих групп (бригад);
- самостоятельное принятие решений рабочими группами и координация деятельности по горизонтали;
- замена жестких управленческих связей бюрократического типа гибкими связями;
- привлечение для разработки и решения задач сотрудников разных подразделений.

Рис. 6. Бригадная (кросс-функциональная) форма управления компанией

Преимущества бригадной (кросс-функциональной) структуры:

- сокращение управленческого аппарата, повышение эффективности управления;
- гибкое использование кадров, их знаний и компетентности;
- работа в группах создает условия для самосовершенствования;
- возможность применения эффективных методов планирования и управления;
- сокращается потребность в специалистах широкого профиля.

Недостатки бригадной (кросс-функциональной) структуры:

- усложнение взаимодействия (в особенности для кросс-функциональной структуры);
- сложность в координации работ отдельных бригад;
- высокая квалификация и ответственность персонала;
- высокие требования к коммуникациям.

3.2 Матричная (программно-целевая) форма управления компанией

Матричная структура своеобразным компромиссом между проектной и линейно-функциональной структурой являются матричные структуры, и объединяет в себе их преимущества. Такая структура представляет собой сетевую структуру, построенную на принципе двойного подчинения исполнителей:

- с одной стороны - непосредственному руководителю функциональной службы, которая предоставляет персонал и техническую помощь руководителю проекта,
- с другой - руководителю проекта или целевой программы, который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления.

Рис. 7. Матричная (программно-целевая) форма управления компанией

Матричная структура управления формируется путем совмещения двух структур управления, например, функциональной и проектной.

Преимущества матричной структуры:

- лучшая ориентация на проектные (или программные) цели и задачи;
- более эффективное текущее управление, возможность снижения расходов и повышения эффективности использования ресурсов;
- более гибкое и эффективное использование персонала организации, специальных знаний и компетентности сотрудников;
- относительная автономность проектных групп или программных комитетов способствует развитию у работников навыков принятия решений, управленческой культуры, профессиональных навыков;
- улучшение контроля за отдельными задачами проекта или целевой программы;
- сокращается время реакции на нужды проекта или программы.

Недостатки матричных структур:

- Трудность установления четкой ответственности за работу;
- Необходимость постоянного контроля за соотношением ресурсов, выделяемых подразделениям и программам или проектам;
- Высокие требования к квалификации, личным и деловым качествам работников, работающих в группах, необходимость их обучения;
- Частые конфликты из-за борьбы за власть между руководителями функциональных отделов и руководителями проектов и другие.

Вывод: внедрение матричной структуры дает хороший эффект в организациях с достаточно высоким уровнем корпоративной культуры и квалификации сотрудников.

3.3 Программно-целевая организационная структура управления компанией

Это, по сути, двойственная (матричная) структура - она совмещает элементы функциональной и дивизионной структур, т.е. осуществляет принцип двойного подчинения (линейному руководителю дивизионной структуры и руководителю проекта функциональной службы).

Рис. 8. Программно-целевая организационная структура управления компанией

К преимуществам можно отнести:

- способность быстрой перестройки под меняющиеся условия перестройки;
- кооперация различных органов для наилучшего достижения определенной цели;

- централизация управленческих функций.

Недостатки такой структуры:

- Многоступенчатость в процессе принятия решений;
- Разноподчиненность исполнителей программы;
- Высокая ресурсоемкость и другие.

Эта структура лучше всего работает при управлении крупномасштабными программами, при управлении программами в действующих производственно-хозяйственных системах и как элемент более широкой общей структуры организации.

3.4 Многомерная организационная структура компании

Рис. 9. Многомерная организационная структура компании. Пунктиром указаны горизонтальные экономические управляющие связи

Эта структура названа многомерной возможно только для разграничения с матричной. Хотя в принципе и та и другая могут быть и двухмерными, и трехмерными.

Многомерная организационная структура позволяет повысить гибкость организации, и ее способность реагировать на изменение внутренних и внешних условий. Руководитель проекта становится независим от конкретного функционального подразделения.

Такая структура порождает рынок внутри компании, и повышает ее способность реагировать на потребности как внутренних, так и внешних потребителей.

3.5 Технология и организационно-финансовая структура управления Business Unit Management (BUM)

Компании, внедрившие эту технологию приобретают существенные конкурентные преимущества за счет введения в компании полного хозрасчета и создания эффективной системы мотивации, увязывающей личные интересы сотрудников с интересами собственника компании.

Система Business Unit Management в основном основана на дивизиональном принципе управления с созданием эффективной финансовой структуры компании с максимальным использованием системы бюджетирования для повышения рентабельности деятельности структурных подразделений и компании в целом, с введением полного внутреннего хозрасчета.

Рис. 10. Организационно-финансовая структура управления Business Unit Management (BUM). Пунктиром указаны горизонтальные экономические управляющие связи
Финансовая структура делит организацию не функциям, а по центрам финансового учета. Центр финансового учета (ЦФУ) - самостоятельный субъект финансовых отношений, участвующий в бизнес-процессе и оказывающий непосредственное воздействие на его финансовый результат.

Преимущества:

- Трансфертные цены носят менее субъективный характер, становятся рыночными, более объективными.
- Структурные подразделения имеют большую свободу и могут быстрее

приспосабливаться к динамике рынка.

- При ограниченном финансировании они могут взять внутренний или внешний кредит, профинансировать свои проекты (под свою полную ответственность) и также принести доход и себе, и компании.
- Повышенная реальная мотивация сотрудников и, в первую очередь, руководителя структурного подразделения за получение подразделением прибыли.

Недостатки:

- Для дивизиональной структуры характерно несовпадение интересов разных уровней управления;
- Разобщенность структурных подразделений, у каждого своя цель, свой интерес, резкое обострение серьезных конфликтов на этой почве;
- Сложность организации работ по продуктам, требующих участия большого числа самостоятельных бизнес-единиц;
- Требуется очень четкая регламентация системы, создание постоянно действующей конфликтной комиссии, твердое и решительное высшее руководство.

3.6 Конгломеративная (смешанная) структура управления компанией

Конгломеративная структура предполагает возможность установления в компании или в ее отделениях организационных форм, наиболее целесообразных в данной конкретной ситуации.

Руководство высшего звена конгломерата отвечает за стратегическое планирование, разработку политики, координацию и контроль действий во всей организации.

Высшее звено окружает ряд дивизионов или фирм, которые автономны в принятии оперативных решений и применяют те организационные структуры, которые больше подходят им для достижения поставленных перед ними задач.

3.7 Буферная организационная структура компании

Буферная структура характеризуется выделением в компании группы подразделений наиболее зависящих от динамики рынка (маркетинг, снабжение и т.д.) в самостоятельную структуру с широкими полномочиями и самостоятельностью.

Преимущества:

- гибкость реагирования на изменения рынка;
- ритмичность и целенаправленность деятельности производственных структур;
- возможность ускоренной переориентации производства на новые цели.

Недостатки:

- Усложнение координационных связей между подразделениями по горизонтали;
- Необходимость привлечения дополнительных материальных ресурсов.

3.8 Высокая организационная структура компании

Высокая структура организации используется в средних и крупных фирмах, которые решают сложные задачи, требующие координации усилий в условиях достаточной определенности и стабильности. Отличается большим количеством уровней за счет уменьшения числа подчиненных работников ниже оптимального уровня принятого

для иерархических структур (определяемым Р. Фелком - 5-8) и соответственно, большим числом уровней.

Преимущества:

- достижение эффективной координации и контроля деятельности;
- обеспечение большей безопасности и удовлетворение потребностей подчиненных;
- невысокий уровень перегрузки менеджеров.

Недостатки:

· длинные вертикальные каналы коммуникации, что приводит к замедлению обмена информацией и ее искажению;

Рис. 11. Высокая организационная структура компании

- удаленность главы фирмы от исполнителей;
- замедление процесса принятия решений;
- долгий карьерный путь менеджеров;
- развитие у сотрудников подразделений чувства обособленности от проблем фирмы.

3.9 Плоские организационные структуры компании

Плоские организационные структуры применяют в небольших фирмах при решении сложных задач в условиях значительной неопределенности. В таких структурах сравнительно немного уровней управления, поэтому каждому руководителю подчинено большее количество сотрудников, чем оптимальное число, принятое для иерархических структур.

Преимущества:

- простые коммуникации;
- децентрализация в управлении;
- менее формальные связи между руководителями и подчиненными;
- более легкое установление горизонтальных связей, необходимых для координации выполнения нечетко определенных задач;
- меньшее проявление местничества и эгоизма подразделений;
- у менеджеров больше возможностей проявить себя.

Рис. 12. Плоская организационная структура компании

Недостатки:

- перегрузка менеджеров;
- затрудненный контроль деятельности подчиненных;
- усложненный общий процесс координации деятельности подразделений.

Эти две структуры (высокая и плоская) могут иметь как самостоятельный характер (как вариант линейных структур), так и присутствовать в большинстве других структур.

Заключение

Таким образом, большинство современных организационных структур управления строится на базе линейной структуры со следующими модификациями:

- Делегирование полномочий нижестоящим уровням управления;

- Введение горизонтальных управляющих связей:
 - о Административных обязательных (функциональная и пр. структуры);
 - о Экономических (многомерная и пр. структуры);
 - о Рекомендательных (линейно-функциональная и пр. структуры);
- Допуск структурных подразделений на внешний рынок.

Оптимальной структуры управления для всех компаний и на все случаи жизни не существует. Оптимальная структура конкретной компании в конкретных рыночных условиях зависит как от специфики компании, так и от специфики рынка, а также от тактических и стратегических целей, которые ставит перед собой компания.

Но никому и никогда не удавалось и не удастся сформулировать идеальную организационную структуру. Она различна как по форме (формальная организационная структура компании), так и по степени организации-самоорганизации (положения о структурных подразделениях и должностные инструкции работников, определяющих их полномочия). Организационную структуру не выбирают, оптимальная организационная структура определяется и внешней средой - потребителями и конкурентами, и выпускаемой продукцией. А также миссией и целью компании, культурой компании, индивидуальными особенностями первых лиц компании, технологиями, бизнес-процессами и т.д. Поэтому рассмотрение различных видов организационных структур носит академический характер, и ни одна из рассмотренных структур не может быть непосредственно перенесена на практику. Для каждой можно найти и достоинства, и недостатки и тупиковые ситуации. Причем, одни и те же черты могут быть в одном практическом случае достоинствами, а в другом недостатками. Причем не только для разных компаний, но и для одной компании, но в разное время.

Список литературы

1. Акулов В.Б., Рудаков М.Н. Теория организации: Учебное пособие. Петрозаводск: ПетрГУ, 2002. - 223 с.
2. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации: Учебник для вузов. -- СПб.: Питер, 2004. -- 395 с.
3. Логунова И.В., Макеева О.Б., Хацкевич Л.Д. Новые информационные технологии в организации малого промышленного бизнеса // Организатор производства: теоретический и научно-практический журнал. М., 2004. №1 (20). С.97 - 101.
4. Смирнов Э.А Основы теории организации: учеб. пособие для вузов. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. - 375 с.
5. Смирнов Э.А Теория организации: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2003. 248 с.