Министерство Образования и Науки Российской Федерации

Федеральное Агентство по Образованию

Государственное Образовательное Учреждение Высшего Профессионального Образования

Всероссийский Заочный Финансово-Экономический Институт

Кафедра менеджмента

Контрольная работа

по дисциплине Менеджмент

тема: Организационная структура предприятия

**Содержание**

Введение

1. Понятие и принципы построения организационных структур. Факторы, влиявшие на их формирование

2.Типы организационных структур

3. Структура управления ООО «Липецкий Хладокомбинат»

Заключение

Список литературы

**Введение**

Структура организации - это основной элемент любой организации, не только характеризующий её, но и представляющий собой сам механизм построения и функционирования организации. Правильный выбор организационной структуры - необходимый фактор успешного функционирования предприятия, фирмы или организации.

Цель данной работы - исследование эффективности различных видов организационных структур. В соответствии с поставленной целью были определены следующие задачи: охарактеризовать структуры организаций с позиций их сложности, степени формализации, степени централизации, их конфигурации; рассмотреть и проанализировать виды организационных структур, в частности, такие как: линейные (и их модификации), функциональные, их комбинацию (линейно-функциональные) и гибкие структуры. Объектом исследования в работе выступает эффективность структуры организации. Предметом исследования - совокупность характеристик. Информационной базой для написания контрольной работы послужили труды отечественных и зарубежных учёных по общим принципам устройства и функционирования организации, социальным аспектам и связям в организациях.

**1. Понятие и принципы построения организационных структур. Факторы, влияющие на их формирование**

*Организационная структура управления* – это упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого. Оргструктура определяется также как форма разделения и кооперации управленческой деятельности, в рамках которой осуществляется процесс управления по соответствующим функциям, направленным на решение поставленных задач и достижение намеченных целей. С этих позиций структура управления представляется в виде системы оптимального распределения функциональных обязанностей, прав и ответственности, порядка и форм взаимодействия между входящими в ее состав органами управления и работающими в них людьми.

*Элементы организационной структуры управления* – это либо отдельные работники (руководители, специалисты, служащие), либо службы и органы аппарата управления.

В процессе исследования оргструктур был выработан *ряд требований*, которым они должны удовлетворять, чтобы деятельность организации была эффективной:

1. Оптимальность.Установление рациональных связей между звеньями управления на всех его уровнях и в каждой системе управления на основе соответствия количества структурных звеньев управления количеству конкретных функций системы.
2. Оперативность. Все распоряжения выполняются оперативно. Одно из условий этого – минимальное количество посредников между руководителем, отдающим распоряжения, и их непосредственным исполнителем.
3. Надежность. Структура аппарата управления должна гарантировать достоверность передачи информации, не допускать искажений управляющих команд и других передаваемых данных.
4. Гибкость. Способность изменяться в соответствии с изменениями внешней среды.
5. Экономичность*.* Нужный эффект от управления достигается при минимальных затратах на управленческий аппарат.

Факторы, влияющие на формирование оргструктуры организации

Кроме вышеуказанных требований на разработку структуры управления оказывают влияние внутренние и внешние факторы.

*Внутренние факторы:* - технические (масштаб и сложность производства, уровень механизации и автоматизации производства и управления и др.);

- организационные (тип производства, производственная структура, уровень специализации и кооперирования и т.д.);

- экономические (хозрасчетные отношения, система планирования и оценки деятельности, система материального стимулирования и др.);

- социально-психологические (психологический климат, авторитет руководства, неформальные отношения и др.).

*Внешние факторы:*

- территориальное размещение (объем и характер внешних связей и т.д.);

- климатические условия.

**2. Типы организационных структур**

Отношения между элементами структуры управления поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на горизонтальные и вертикальные. Первые носят характер согласования и являются одноуровневыми. Вторые - это отношения подчинения. Необходимость в них возникает при иерархичности построения системы управления, то есть при наличии различных уровней управления, на каждом из которых преследуются свои цели. При двухуровневой структуре создаются верхние звенья управления (руководство организацией в целом) и низовые звенья (менеджеры, непосредственно руководящие работой исполнителей). При трех и более уровнях в ОСУ формируется так называемый средний слой, который в свою очередь может состоять из нескольких уровней.

Линейная организационная структура управления

Это одна из простейших организационных структур управления. Она характеризуется тем, что во главе каждого структурного подразделения любого уровня стоит руководитель-единоначальник, который осуществляет все функции управления и осуществляет единоличное руководство подчиненными ему работниками.

При линейном управлении каждое звено и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого по одному единовременному каналу проходят все команды управления. В этом случае управленческие звенья несут ответственность за результаты всей деятельности управляемых объектов. Поскольку в линейной структуре управления решения передаются по цепочке «сверху вниз», а сам руководитель нижнего звена управления подчинен руководителю более высокого над ним уровня, формируется своего рода иерархия руководителей данной конкретной организации. В данном случае действует принцип единоначалия, суть которого состоит в том, что подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя. Вышестоящий орган управления не имеет права отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, минуя их непосредственного начальника.

Линейная организационная структура управления имеет свои преимущества

Плюсы:

* очень четкая система взаимосвязей типа "начальник - подчиненный";
* явно выраженная ответственность;
* быстрая реакция на прямые приказания;
* простота построения самой структуры;
* высокая степень "прозрачности" деятельности всех структурных единиц.

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.

Линейная оргструктура

Функциональная организационная структура управления

Идея состоит в том, что выполнение отдельных функций по конкретным вопросам возлагается на специалистов, т.е. каждый орган управления (либо исполнитель) специализирован на выполнении отдельных видов деятельности.

Исполнители находятся в двойном подчинении. Так, рабочий обязан выполнять одновременно указания своего линейного начальника и функционального специалиста. При функциональной структуре управления линейный руководитель имеет возможность больше заниматься вопросами оперативного управления, т.к. функциональные специалисты высвобождают его от решения специальных вопросов.

Но команды управления поступают от многих функциональных служб в одно производственное подразделение или к одному исполнителю, и поэтому возникает проблема взаимного согласования этих команд, что создает определенные трудности. Кроме того, снижается ответственность исполнителей за выполнение своих обязанностей.

Функциональная структура имеет свои преимущества и недостатки:

Плюсы:

* снятие большей части нагрузки с высшего уровня управления;
* стимулирование развития неформальных связей на уровне структурных блоков;
* уменьшение потребности в специалистах широкого профиля;
* появляется возможность активного включения в ОСУ различных обслуживающих служб - улучшение качества выпускаемой продукции;
* укрепление вертикальных связей и усиление контроля за деятельностью нижестоящих уровней
* появляется возможность создания штабных подструктур.

Минусы:

* значительное усложнение связей внутри предприятия;
* появление большого количества новых информационных каналов;
* появление возможности переноса ответственности за неудачи на сотрудников других подразделений;
* длительная процедура принятия решений
* затруднение координации деятельности организации;

появление тенденции к чрезмерной централизации

Специалисты образуют при линейном руководстве штаб, который готовит для них данные в целях компетентного решения специальных вопросов. В этом случае функциональные органы находятся в подчинении линейного руководителя. Их распоряжения отдаются производственным подразделениям только после согласования с последним. Это дает возможность решать вопросы более компетентно. Но при линейно-функциональной структуре управления резко увеличивается нагрузка на линейного руководителя, который должен исполнять роль посредника между функциональными службами и подчиненными ему производственными подразделениями. Он воспринимает потоки информации от подчиненных подразделений, дает задания функциональным службам, вырабатывает решения, отдает команды сверху вниз.

Линейно-функциональная структура также имеет свои положительные и отрицательные стороны:

Преимущества: . Возможность получить высокую степень профессиональной специализации сотрудников . Точно определить места и необходимые ресурсы (особенно кадров) . Способствует стандартизации, формализации и программированию процесса. Недостатки: . Затрудняет горизонтальное согласование . С трудом реагирует на изменение

Основная фигура – менеджер, руководящий подразделением. В его подчинении находится ряд помощников, которые выполняют функцию координации отдельных функциональных служб. Благодаря такому сочетанию обеспечивается достаточно успешный компромисс между вертикальными и горизонтальными отношениями внутри подразделения или организации в целом. Подразделения выделяются на основании одного критерия; это может быть или производство определенного вида товара, или обслуживание региона, или работа с определенным типом потребителя, или иной признак. Руководители функциональных служб зависят от менеджера, руководящего подразделением, и отчитываются перед ним.

Дивизиональная структура также имеет свои преимущества и недостатки: 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.

Минусы:

* появление дублирующих функций в дивизионах:
* ослабление связей между сотрудниками различных дивизионов;
* частичная потеря контроля над деятельностью дивизионов;

#### Матричная организационная структура управления

В матричной структуре совмещается два вида структур: линейная и программно-целевая. По вертикали (линейная структура) строится правление по отдельным сферам деятельности (производство, снабжение, сбыт). По горизонтали (программно-целевая структура) осуществляется управление программами, проектами, темами. При определении горизонтальных связей назначается руководитель программы или проекта и его заместители по отдельным темам, ответственный исполнитель в каждом специализированном подразделении и организуется специальная служба управления программой.

Работа обеспечивается путем создания целевых подразделений, где объединяются ведущие специалисты для совместной разработки программы. Руководитель программы определяет, что и когда должно быть сделано, а кто и как будет выполнять ту или иную работу решает линейный руководитель.

Таким образом, матричная структура управления дополнила линейно-функциональную организационную структуру новыми элементами. Это создало качественно новое направление в развитии программно-целевых и проблемно-целевых форм управления. Эти формы способствуют подъему творческой инициативы менеджеров в деле повышения эффективности производства. Матричные структуры управления способствуют перестройке производства на основе новейших технологических процессов и более производительного оборудования.

Матричная структура имеет свои преимущества и недостатки:

Плюсы:

* позволяет преодолевать внутриорганизационные барьеры, не мешая при этом развитию функциональной специализации
* не нарушается принцип централизованного руководства
* более эффективное текущее управление, возможность снижения расходов и повышения эффективности использования ресурсов;
* относительная автономность проектных групп или программных комитетов способствует развитию у работников навыков принятия решений, управленческой культуры, профессиональных навыков.

Минусы:

* трудность установления четкой ответственности за работу по заданию подразделения и по заданию проекта или программы (следствие двойного подчинения);
* высокие требования к квалификации, личным и деловым качествам работников, работающих в группах, необходимость их обучения.

При этой структуре управляющий производственным отделением обязан вести подготовку производства, рационально организуя труд, при оптимальном использовании сырьевых, материальных и энергетических ресурсов и осуществлять контроль за работой подчиненных.

**3. Структура управления ОАО «Липецкий Хладокомбинат»**

Рассмотрим структуру управления организации на примере ОАО «Липецкий Хладокомбинат». Правовая форма – Открытое акционерное общество. Юридический адрес предприятия г. Липецк ул. Лебедянское шоссе, 1. Предприятие ООО «Липецкий Хладокомбинат» - известнейший в г. Липецке производитель мороженого.

Предприятие ОАО «Липецкий Хладокомбинат» ведёт свою историю с 30 декабря 1962г. Тогда предприятие представляла собой оптовое звено Росмясомолторга – одного из главков Министерства Торговли Российской Федерации. Пуск фабрики мороженого с проектной мощностью 20т в сутки был осуществлён в 1980г., первоначально фабрика выпускала только мороженое в вафельных и бумажных стаканчиках, а также в брикетах на вафлях. В 1991 предприятием был освоен выпуск мороженого эскимо.

Продукцию предприятия липчане оценили и полюбили уже очень давно. Компания заботится не только о своем имидже, проводя многочисленные акции и конкурсы, но и о качестве своей продукции. Каждый год ассортимент продукции пополняется новыми наименованиями мороженого, тортов из мороженого и т.д. Торговля продукцией предприятия ведется как в фирменных киосках «Липецкий Хладокомбинат», так и в продовольственных магазинах города. Компания активно занимает все сегменты рынка: мелкие и крупные продовольственные магазины, супермаркеты и другие виды торговых предприятий активно сотрудничают с компанией «Липецкий Хладокомбинат».

В процессе работы организации её структура управления неоднократно менялась, но уже на протяжении длительного времени она остается неизменной и выглядит следующим образом. По моему мнению, организационная структура управления ОАО «Липецкий Хладокомбинат» отвечает (соответствует) целям, поставленным её учредителями.

**Заключение**

Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы.

Охарактеризовать структуру организации можно с позиций её сложности, степени централизации, формализации и конфигурации организации. С точки зрения сложности необходимо отмечать дифференциацию и интеграцию организации. При этом дифференциация может быть как вертикальной, так и горизонтальной.

Характеризуя в целом организационные структуры, можно отметить: 1) не бывает идеальных, совершенных структур, но каждая структура может быть достаточно эффективной при определенных обстоятельствах, поэтому необходимо постоянно взвешивать достоинства и недостатки каждой организационной структуры, прежде чем их использовать; 2) структура любой организации или ее части должна соответствовать целям организации, более того, должна формироваться на основе дерева целей; 3) социальные структуры организации зависят не только от целей, но и от других организационных компонентов — организационной технологии, состава участников производственного процесса, культуры членов организации.

Организационные структуры управления нужны, т.к. они способствуют организационной эффективности. Отсутствие организационной структуры управления создает хаос на предприятии: работники не понимают, что они должны делать, как им нужно это делать и с кем им следует работать; руководители различных подразделений не представляют себе, как их работа сочетается с работой других подразделений. ОСУ - это тот связующий элемент, который позволяет всем разрозненным подразделениям осуществлять свою работу согласованно, в едином ключе поставленной перед организацией задачи.

**Список литературы**

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент / Учебник. – М.: Гардарики, 2001.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент. – М.: Учебник. ЮНИТИ, 2003.
3. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. – Минск: «Новое знание», 2000.
4. Менеджмент: Учебник для вузов / М.М. Максимцов, А.В. Игнатьева, и др. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
5. Менеджмент: Учебное пособие / Ю.Ф. Гордиенко, Д.В. Обухов, М.С. Зайналабидов. – М.: ОАО «Московские учебники»; Ростов н/Д: Феникс, 2006.
6. Суетенков Е.Н., Пасько Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие. – М.:ФОРУМ: ИНФРА-М, 2005.