Сургутский государственный университет

Ханты-Мансийского автономного округа – Югры

Факультет управления

Кафедра менеджмента

Реферат

## по дисциплине: основы менеджмента

на тему: **Виды бюрократических структур управления организацией**

Выполнил студент:

Бондарев А.П.

Гр. № 23-75

Проверил: Мамлеев Р.Ф.

Сургут 2009 г.

Основными видами бюрократических структур управления являются следующие: линейная, функциональная, линейно-функциональную, линейно-штабную, дивизиональную структуры управления организацией.

А теперь о каждом поподробнее.

Линейная структурауправления имеет только вертикальные связи между элементами и строится по принципу иерархии. Эта структура характеризуется четким единоначалием. Каждый работник или руководитель подчиняется непосредственно только одному вышестоящему лицу и через него связан с более высокими уровнями управления. Таким образом, в аппарате управления создается иерархическая лестница по подчиненности и ответственности.

Основными достоинствами линейной структуры управления является относительная простота подбора руководителей и реализации функций управления. Такая организация управления обеспечивает оперативность принятия и реализации управленческих решений, единство и четкость распорядительства и исключает дублирование полномочий и противоречивость распоряжений.

К недостаткам этого типа структур относятся разобщенность горизонтальных связей, возможность излишней жесткости. В условиях современного производства они требуют от руководителя высокого уровня универсальной подготовки, что в свою очередь ограничивает масштабы возглавляемого подразделения и возможности руководителя по эффективному управлению им. Кроме того, большая перегрузка информацией, множественность контактов с подчиненными, выше стоящими и смежными организациями приводит к тому, что основное время руководителя уходит на решение оперативных задач, а перспективным вопросам не уделяется достаточного внимания.

Линейные структуры характерны для небольших организаций с численностью работников до 500 человек с высоким уровнем технологической или предметной специализации, при отсутствии широких кооперационных связей между организациями.

Руководитель

Линейный руководитель Б

(функции а, б)

Линейный руководитель А

(функции а, б)

Рис. 1 - Линейная структура управления

В функциональной структуре каждому вышестоящему руководителю делегируются полномочия в границах выполняемой функции.

Ее сущность заключается в том, что выполнение отдельных функций по конкретным вопросам возлагается на специалистов. Специалисты одного профиля объединяются в структурные подразделения системы управления и принимают решения, которые обязательны для производственных подразделений. Таким образом, наряду с линейной действует и функциональная организация. Исполнители находятся в двойном подчинении. Так, рабочий обязан выполнять одновременно указания своего линейной начальника и функционального специалиста. При функциональной структуре управления линейный руководитель имеет возможность больше заниматься вопросами оперативного управления, так как 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 вследствие обезлички. Это несет негативный характер.

Руководитель

Функциональный руководитель А (функции а)

Функциональный руководитель Б

(функции б)

Рис. 2 - Функциональная структура управления

В линейно-функциональной оргструктуре, сочетающей принципы линейного, функционального и штабного управления, тесно переплетается выполнение специальных функций с системой подчиненности и ответственности за непосредственное решение управленческих за дач

В основе этой структуры лежит регламентация линейных и функциональных связей. В ней линейные руководители обладают линейными полномочиями, а функциональные – функциональными по отношению к нижестоящим линейным руководителям и линейными – по отношению к своим подчиненным. Линейно-функциональные организационные структуры управления наиболее эффективны в стабильной среде, рассчитаны на использование действующих технологий и сложившиеся рынки, содействуют эффективному производству стандартизированных товаров и услуг, ориентированы на ценовую конкуренцию. Они обладают достоинствами как линейных, так и функциональных.

Недостатки линейно-функциональной структуры являются нарушение принципа единоначалия, трудности в принятии и реализации согласованных управленческих решений. Жесткое разделение труда способствует усилению заинтересованности каждого органа управления в выполнении только "своей" функции, что характерно для функциональных подразделений. Поэтому при появлении новых, нестандартных, сложных, межфункциональных задачвозникает необходимость в частых согласованиях проектов решений на высшем уровне управления. Линейно-функциональная структура применяется на средних и крупных промышленных предприятиях, проектно-конструкторских и научно исследовательских организациях с численностью от 500 до 3000 человек.

Руководитель

Функциональный руководитель А (функции а)

Функциональный руководитель Б

(функции б)

Линейный руководитель А

(функции а, б)

Линейный руководитель Б

(функции а, б)

Функциональный руководитель А

Функциональный руководитель Б

Функциональный руководитель Б

Функциональный руководитель А

Рис. 3 - Линейно-функциональная структура управления

При дополнении линейно-функциональной структуры штабным органом образуется линейно-штабная организационная структура управления.

Линейно-штабная (штабная) орг.структура управления также строится по принципу функциональной специализации управленческого труда, однако главной задачей менеджеров является координация действий функциональных служб в штабах различных уровней и этим самым направление этих действий в соответствии с общими интересами организации .

Штаб подчиняется линейному руководителю (ЛР). Он не наделяется правом принимать решения, а лишь выполняет функции со вещательного органа, готовящего проекты решений.

Штаб

Руководитель

А Б В

Линейный руководитель Б

(функции а, б)

Линейный руководитель А

(функции а, б)

Штаб

Штаб

А

А

В

Б

В

Б

Рис. 4 - Линейно-штабная структура управления

Такая структура благодаря объединению функциональных специалистов в одном органе управления обеспечивает оперативность и качество решений за счет их всестороннего обоснования. Она практически исключает противоречивые распоряжения и позволяет освободить линейных руководителей от деятельности по координации работы различных служб.

Главные достоинства линейно-штабной структуры управления заключаются в значительном повышении эффективности использования управленческого потенциала для решения экстренных задач.

Однако управленческие системы с линейно-штабной структурой недостаточно эффективно решают новые задачи (переход на выпуск новой продукции, изменение технологии и т.п.). Кроме того, требуются дополнительные затраты на создание специальных советов, коллегий, комиссий для координации и выработки решений.

Линейно-штабная структура управления создается для ликвидации последствий стихийных бедствий, оперативного решения неординарных задач.

Дивизиональная организационная структура. Особенно явно новая организационная структура проявляется на крупных предприятиях с широкой номенклатурой товаров и услуг, быстро меняющейся тех никой и технологией, реагирующей на изменения потребностей и спроса общества на новейшие потребительские товары .

Генеральный директор

Зам. ген. директора

Зам. ген. директора по финансам

Зам. ген. директора по маркетингу

Зам. ген. директора по кадрам

Исполнительный директор

Менеджер по направлению В

Менеджер по направлению Б

Менеджер по направлению А

Рис. 5 - Дивизионная структура управления

Разделение функций теперь не ограничивается только по классическому принципу: производство — поставки — финансы. На крупных предприятиях подчиненные им отделения начинают специализироваться на производстве какого-либо одного продукта или увеличивают ас сортимент и реализацию всей продукции. Это влечет за собой возникновение продуктовой структуры. Выход предприятий с данной продукцией за пределы своего региона и даже национальные границы ведет к необходимости создавать территориальные структуры. Непредсказуемость и нестабильность внешнего окружения требуют от руководителей создания инновационной структуры, где специальные отделы ведут разработку, освоение и подготовку к массовому производству новых видов продукции или услуг. На многих крупных фирмах сфера сбыта выросла в целые отделы маркетинга, где основой структуризации являются рыночные структуры. Такие организационные структуры получили определенную самостоятельность и права распоряжаться принадлежащими им средствами не строго по инструкции, а сообразуясь с быстро меняющейся внешней средой и внутренними возможностями. Возросла местная инициатива, которая и реализуется теми, кто выступает с ней, одновременно полностью отвечая за полученный результат. Появилась возможность быстрее и результативнее отвечать на изменение обстановки, учитывать новые потребности.

Но дивизиональные структуры, как и функциональные, не свободны от недостатков. Так, значительно усложнился процесс контроля за действиями новых структур. Негативные результаты работы могут проявиться лишь с течением времени, когда будет поздно выправлять положение сверху. Расширение горизонтальных связей, при всей своей положительности, несет ослабление вертикальных связей. Могут воз никнуть трудности из-за дублирования и путаницы в сети команд и управленческих решений. Чрезмерная автономизация частей организации может привести к полной утрате воздействия со стороны цен тральных структур, а следовательно, подчинения единым целям и за дачам.