

Орлов Е.А.

преподаватель кафедры менеджмента организации,
Поволжская академия государственной службы им. П.А. Столыпина,
г. Балаково
orlov@sofia.san.ru

управление компанией, блочная модель

алгоритм построения оптимальной
организационной структуры управления

Аннотация

В статье предложен алгоритм построения оптимальной организационной структуры управления с применением блочной модели. Использование блочной модели реформирования структур управления позволяет при проектировании принять во внимание более разнообразные факторы, влияющие на структуру, и придать им большую гибкость и динамизм.

Блочная модель позволяет анализировать организационные характеристики системы управления, содержание структуры и логику ее реформирования, а также содержание и логику ее составляющих. Автором предлагается выявить основные характеристики структур управления, критерии выбора того или иного типа организационной структуры, детально исследуя горизонтальные блоки модели.

Назначением блока 1 (подблоки 1.1, 1.2) модели (см. рис. на с. 47) является определение и обоснование типа организационной структуры управления. В качестве основных параметров, рассматриваемых автором при выборе типа

структуры управления, выступают миссия и стратегия развития.

Тип структуры (подблок 1.1) в значительной степени определяется типом экономики и экономической политикой. По данным параметрам выделяются следующие признаки структур управления:

- 1) тип экономики (рыночная, командно-административная, либеральная);
- 2) характер государственного регулирования экономики (жестко регулируемая, социально регулируемая, нормативно регулируемая).

Основой формирования рыночных отношений выступает разнообразие отношений собственности (подблок 1.2). С учетом данной

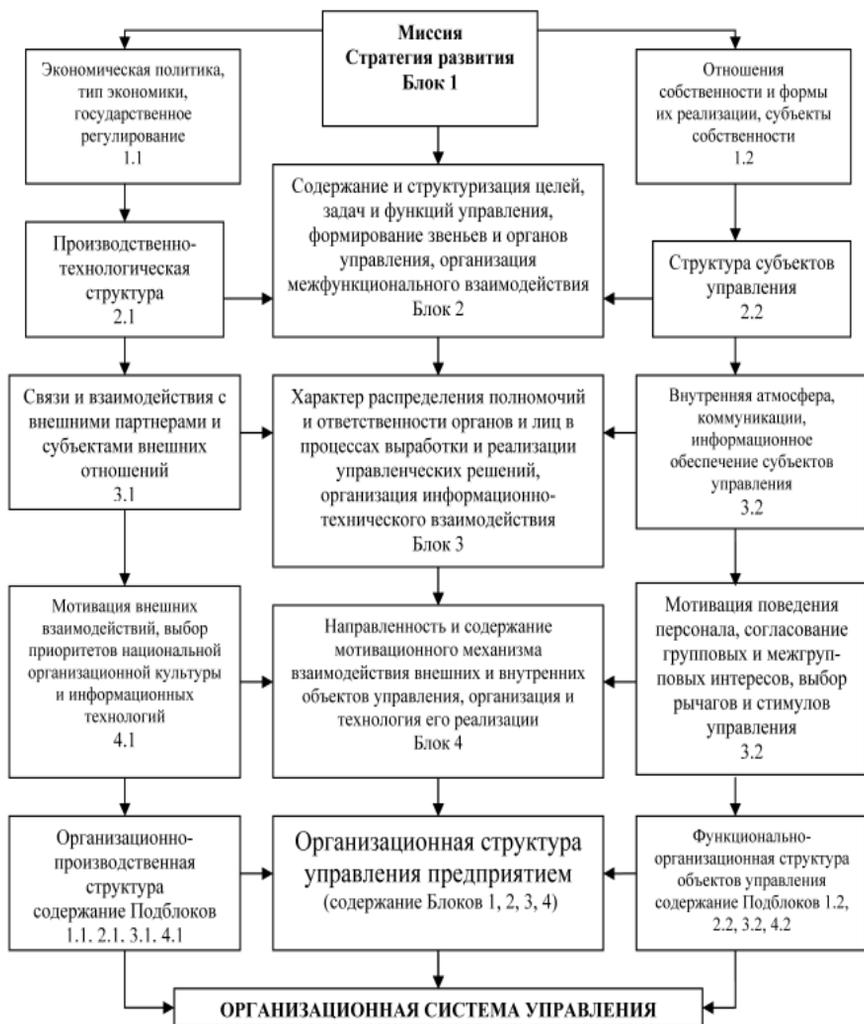


Рис. Алгоритм построения оптимальной структуры управления

характеристики различают следующие виды структур управления:

- 1) частная (предприниматели и семьи);
- 2) государственная;
- 3) паевая (кооперативная и товарищество);

- 4) акционерная;
- 5) совместная с иностранным капиталом.

Рассмотрение характеристик блока 1 (подблоки 1.1, 1.2) позволяет выделить следующие типы организационных структур:

- 1) корпоративная – рыночная, социально регулируемая или нормативно регулируемая;
- 2) предпринимательская – рыночная, адаптивная (гибкая);
- 3) административная – плановая, жестко регулируемая.

Цели и задачи управления

Назначением блока 2 (подблоки 2.1, 2.2) является определение и обоснование функционально-целевых характеристик управления в соответствии с выбранным типом структуры, особенностями технологии и организации производства, а также выявление содержания функциональных и межфункциональных процессов управления.

Содержание и структуризация целей и задач (блок 2), выявление функциональных сфер управленческой деятельности, адекватных экономическим процессам, рассматриваются как исходное условие распределения функций управления по уровням (вертикали) и звеньям (горизонтали) системы управления. В данном блоке выделяются следующие структуры:

- 1) по характеру взаимосвязи экономических процессов – целевая, программно-целевая, проблемно ориентированная, ориентированная на результаты;
- 2) по содержанию экономических процессов – маркетинговая, инновационная, производственная, финансовая, сервисная.

Условием эффективного формирования управленческих связей (подблок 2.1) является обоснование принципов технологического и производственного взаимодействия подразделений организации.

Исходя из таких принципов, можно выделить следующие структуры:

- 1) по характеру производственных связей – специализированные, комбинированные, диверсифицированные, интегрированные;
- 2) по производственным уровням – одноуровневые, двухуровневые, трехуровневые;
- 3) по степени хозяйственной самостоятельности (особенности) – материнские, дочерние, филиальные.

Следующим шагом алгоритма построения оптимальной организационной структуры является формирование функциональных сфер деятельности управленческого персонала (подблок 2.2).

В соответствии со структурой персонала выделяются следующие виды структур управления:

- 1) по фактору собственности – структуры с участием персонала в собственности, с наемным персоналом, смешанные;
- 2) по форме управленческих связей – линейные, функциональные, линейно-функциональные, линейно-штабные, целевые.

Рассмотрение характеристик блока 2 (подблоки 2.1, 2.2) модели позволяет выделить по функционально-целевому принципу следующие типы структур управления:

- 1) функционально-экономические;
- 2) функционально-производственные структуры;
- 3) целевые и проблемно-ориентированные структуры.

Полномочия и ответственность

Назначением блока 3 (подблоки 3.1, 3.2) автор считает формирование четкой правовой и информаци-

онно-технологической структуры путем распределения полномочий и ответственности лиц и органов в процессах выработки и реализации управленческих решений.

По распределению полномочий и ответственности в процессах управления автор выделяет следующие структуры:

1) по характеру наделения полномочиями лиц и органов системы управления – формальная и неформальная;

2) по уровню концентрации полномочий – централизованная и децентрализованная, ориентированная на гибкое распределение полномочий или делегирование.

Исследуя подблок 3.1, автор выделяет следующие признаки связей:

1) по организационной форме – договорные, контрактные, партнерские, доверительные;

2) по связям с системой управления – экономические, престижные, благотворительные, спонсорские.

Рассмотрение характеристик блока 3 (подблоки 3.1, 3.2) по принципу распределения полномочий и ответственности в процессах управления позволяет выделить следующие типы структур управления:

1) децентрализованные структуры;

2) структуры, ориентированные на гибкое распределение и перераспределение полномочий;

3) централизованные структуры.

Мотивация

Назначением блока 4 (подблоки 4.1, 4.2) модели является обоснование направленности и типа мотивационного механизма взаимодействия внешних и внутренних субъектов управления, формиро-

вание системы средств и методов, обеспечивающих устойчивое развитие коллективов и соответствующих данному типу структуры управления.

Характеристики мотивации и активизации производственной деятельности, сложившиеся связи и взаимодействия людей и коллективов выступают признаками структур управления. Отметим некоторые из них:

1) по характеру интересов – корпоративная, ориентированная на интересы личности;

2) по типу мотивации – материальная, властная, или административная, социальная и психологическая;

3) по средствам организационной мотивации – регламентная, дисциплинарная, нормативная.

Мотивация и формирование мотивационных механизмов, реализация внешних взаимодействий (подблок 4.1) осуществляются с учетом тенденций развития национальной культуры менеджмента

Ключевые слова:

организационная структура управления, реформирование, стратегия развития, проектирование структуры, миссия организации

Keywords:

management and organizational structure, reform, development strategy, structure projecting, mission of organization

и ее составляющих, и, прежде всего, этики деловых отношений.

Структура управления (подблок 4.2) по факторам мотивации и активизации связей и взаимодействий должна быть дополнена процедурами мотивации поведения отдельных работников.

По характеру мотивации автор выделяет структуры, ориентированные на иерархию потребностей и на средства мотивации (материальные, административные, социальные, психологические).

Рассмотрение характеристик блока 4 (подблоки 4.1, 4.2) по мотивационному принципу позволяет выделить следующие типы структур управления:

- 1) структуры, ориентированные на комплексное использование средств мотивации (экономических, социально-психологических, административных);
- 2) структуры с ориентацией на административно-организационную, или властную, мотивацию;
- 3) структуры с мотивацией ситуационного характера.

Рассмотрев алгоритм построения оптимальной организационной структуры управления с использованием блочной модели, автор вносит предложение по ее практическому использованию. Использование блочной модели реформирования структур управления позволяет при проектировании принять во внимание более разнообразные факторы, влияющие на структуру, и тем самым придать структурам большую гибкость и динамизм.

Кроме того, преимущественный акцент на горизонтальное взаимодействие звеньев системы в большей степени позволяет реализовать в структурах закономерности экономических процессов, их воспроизводственный характер. Данное обстоятельство создает реальные предпосылки для повышения эффективности систем менеджмента.

рп

Orlov E.A.

*lecturer at Department of organization management,
Volga Region Stolypin Academy of Public Service, Balakovo*

Company management, block model

Algorithm for constructing an optimal organizational structure of management

Annotation

The author proposes an algorithm for constructing an optimal organizational structure of management with the use of block models. Using the block model of reform of management structures allows to take into account a variety of factors affecting the structure, and give them greater flexibility and dynamism.