

УДК 33**Эволюция организационных структур управления и их классификация в современном мире****Полевая Елена Владимировна**

Аспирант,
Российский университет дружбы народов,
117198, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 10;
e-mail: polevaya16@gmail.com

Аннотация

Статья посвящена исследованию особенностей классификации организационных структур в современном мире, а так же разработке конкретной методики по выбору наиболее подходящей организационной структуры управления исходя из зависимости количества сотрудников и количества вероятных контактов между ними. В работе доказано, что количество связей между сотрудниками зависит от их численности, что в свою очередь и является определяющим фактором при выборе организационной структуры управления. Данная зависимость может использоваться в качестве основополагающей при переходе из одной структуры управления в другую. Такой метод способен упростить процесс выбора организацией наиболее подходящей для неё структуры. Автором эмпирически подтверждается, что количество сотрудников и количество связей между ними может стать главным фактором выбора организационной структуры управления, поскольку классификация структур, как раз основывается на количестве связей.

Для цитирования в научных исследованиях

Полевая Е.В. Эволюция организационных структур управления и их классификация в современном мире// Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 5А. С. 436-447.

Ключевые слова

Эволюция, управление, классификация, организация, структура, менеджмент

Введение

Актуальность темы обусловлена тем, что причинами проблем управления современными предприятиями и организациями может выступать несогласованность фундаментальных основ организационных структур (например, целей и задач подразделений, технико-технологического базиса, функционально-производственного уклада организационных структур [Степанова, 2015]), провоцирующая, в итоге, формирование отклонений, например, выражающихся в появлении конфликтных ситуаций, неэффективном использовании ресурсов (финансовых, производственных, людских), экономических провалах и даже банкротстве. То есть структурно-функциональная несогласованность связей между сотрудниками, несоответствие форм организационного устройства масштабам предприятия (количеству работников, интенсивности и разновидности возложенных на них функциональных обязанностей) могут привести к дестабилизации организационной структуры управления, а, следовательно, и к снижению эффективности работы субъекта предпринимательской деятельности.

Актуальность темы объясняется ещё и тем, что комплекс современных условий функционирования организаций (например, экономический кризис, начавшийся в 2014 г. и продолжающийся до сих пор (негативное условие), большое количество конкурентов практически в любой отрасли и др. [Чернышева, 2015]) предопределяет в качестве актуальной задачи поиск наиболее эффективной организационной структуры управления, обоснованной с точки зрения зависимости численности сотрудников от их взаимодействия между собой, а так же с точки зрения рационального установления взаимодействия подразделений, способствующего развитию гибкости и ускорению адаптации предприятий к внешней среде. Всё это подтверждает потребность в совершенствовании систем управления для развития внутреннего взаимодействия структурных подразделений организаций, а так же необходимость обеспечения полного соответствия целей предприятия целям и задачам функционирования подразделений, в комплексе образующих целостную рационально обоснованную структуру управления.

Проблемы использования различных организационных структур управления, а так же особенности их классификации, определения их преимуществ и недостатков, рассматриваются достаточно большим количеством авторов. Среди современных ученых хотелось бы отметить работы Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко [Латфуллин, 2018], А. Н. Асаула, И. Г. Мещерякова, И. Р. Шегельмана [Асаул, 2018] и Е.С. Мищенко [Мищенко, www], в которых наиболее последовательно и подробно рассматриваются связи, зависимости, принципы, составы, классификации, формы, процедуры и направления совершенствования организационных структур управления. Но, несмотря на наличие большого количества исследований по данной проблематике, до сих пор не выделена какая-либо одна конкретная методика, в рамках которой любая организация смогла бы выбрать наиболее приемлемую для себя структуру управления.

Данное обстоятельство в сочетании с актуальностью обусловили выбор темы исследования, формулировку цели и задач.

Целью исследования является разработка новой методики, в рамках которой любая организация любой отрасли смогла бы выбрать для себя наиболее подходящую организационную структуру управления.

Достижение поставленной цели связано с решением следующих задач:

- определение сущности понятия организационной структуры управления;

- рассмотрение эволюции организационных структур управления;
- исследование современной классификации организационных структур управления;
- разработка методики по выбору наиболее подходящей организационной структуры управления.

Научная новизна исследования заключается в разработке конкретной методики для современных предприятий и организаций по выбору наиболее подходящей для них организационной структуры управления.

Сущность понятия организационной структуры управления

Согласно взглядам Чернышевой Л. А. [Чернышева, 2015] организационная структура управления предусматривает взаимоотношения сотрудников компании, распределение нагрузки и делегирование полномочий. По мнению автора, эффективная организационная структура предприятия – это гарантия своевременного выполнения указаний руководства и обеспечение рабочих процессов согласно регламенту компании.

С точки зрения Г. Р. Латфуллина [Латфуллин, 2018] организационная структура предприятия представляет собой совокупность подразделений, работающих в тесной взаимосвязи с целью обеспечения нормального функционирования и достижения поставленных целей, касающихся развития бизнеса. По мнению автора, организационная структура любой компании состоит из структуры управления и структуры производства. Структура управления включает должности, которые взаимосвязаны между собой, и управленческие органы предприятия. Она должна быть зафиксирована в уставе компании и специальных положениях, где перечисляются все подразделения, службы, департаменты и отделы и приводятся их должностные инструкции.

По мнению Асаул А. Н. [Асаул, 2018] под организационной структурой управления стоит понимать совокупность специализированных функциональных подразделений, взаимосвязанных в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений.

Мищенко Е.С. [Мищенко, www] дает следующее определение данному понятию: организационная структура управления представляет собой совокупность устойчивых связей управляющей и управляемой подсистем, реализованных в конкретных организационных формах, которые позволяют данной организации наиболее эффективно достигать поставленных целей.

Исходя из всех названных выше определений, можно сформулировать, что организационная структура управления субъектом предпринимательской деятельности – это комплекс иерархически выстроенных связей и взаимодействий (горизонтальных, вертикальных, диагональных) между отдельными сотрудниками (включая руководство), сотрудниками и подразделениями или между самими подразделениями организации с целью достижения тактических и стратегических целей и задач функционирования данной организации.

Эволюция организационных структур управления

Организационная структура компании представляет собой элемент управленческой системы, который находится в постоянном развитии и совершенствовании. Развитие организационной структуры обусловлено ростом организации, изменяющимися условиями ее деятельности, обновлением бизнес-стратегий и другими факторами.

Эволюция организационных структур обусловлена тем, что они должны соответствовать стратегии современных компаний и способствовать достижению их целей, отвечая при этом условиям внешней и внутренней среды ведения бизнеса [Тезяева, 2017].

Современный бизнес различных размеров характеризуется разнообразием организационных структур. Очевидно, что организационная структура компании зависит от специфики ее деятельности, размера, количества сотрудников и количества связей между ними, но в то же время компании, функционирующие в одной и той же отрасли, осуществляющие схожие операции, могут иметь различные структуры управления.

Реорганизация организационных структур представляет собой непрерывный процесс. Иногда компаниями проводятся масштабные реструктуризации своей деятельности, но чаще процесс изменения организационных структур можно считать эволюционным, то есть связанным с постепенными изменениями в деятельности организаций.

В основе эволюции структур упрочения могут лежать следующие факторы [Эволюция организационных структур..., www]:

- изменение численности сотрудников и количества отделов (цехов, производств, подразделений) и количества связей между ними;
- внедрение инновационных процессов в различные сферы деятельности организации;
- развитие предпринимательского духа и корпоративной культуры, предполагающее поощрение и активное использование творческой инициативы сотрудников компании;
- внедрение информационных технологий, призванных усовершенствовать управленческий процесс;
- влияние внешних факторов (например, усиление конкуренции на отраслевом рынке).

Организационным структурам свойственно эволюционировать и с точки зрения уровня централизации (децентрализации) управленческих функций. Причиной такого вида эволюции может быть изменение стратегии компании, а также изменение вида взаимодействия между подразделениями. Другое изменение организационной структуры может быть вызвано проектной направленностью организации и предусматривать аллокацию ресурсов по наиболее эффективным направлениям деятельности.

Организационные структуры могут эволюционировать также с точки зрения принципов управления, когда компания начинает применять маркетинговые принципы в своей деятельности, то есть ориентироваться на нужды потребителей и ставить ключевой целью удовлетворение потребительского спроса.

Эволюции по части изменения в аппарате управления могут представлять собой изменение взаимосвязи между подразделениями или их перегруппировку, выделение проектных или исследовательских групп в самостоятельные департаменты, а также выделение промежуточных звеньев управления – специализированных отделов, занимающихся проблемными объектами и задачами.

Эволюции по части изменения функций управления предопределяются различными изменениями в системах стратегического планирования, которые также могут привести к изменению организационной структуры. Совершенствование процессов анализа и информационного обеспечения, внедрение системы контроля и мониторинга часто приводит к необходимости создания новых подразделений или реструктуризации существующей системы для обеспечения более эффективного функционирования аналитических подразделений.

Исходя из всего вышесказанного следует, что главная цель эволюции организационной структуры управления состоит в достижении её большой гибкости по сравнению с предыдущей.

Усложнение организационной структуры, как правило, не способствует повышению ее эффективности [Гениберг, 2017].

Таким образом, исследование основных аспектов эволюции организационных структур управления позволяет сделать вывод о том, что основными причинами такой эволюции являются: сокращение/увеличение размеров и количества отделов/сотрудников, уменьшение/увеличение числа уровней управления или количества связей между уровнями/отделами/сотрудниками, изменение ориентации на нужды потребителя, стремление к обеспечению гибкости, обеспечение высокого уровня качества/количества производимых товаров и услуг, изменение целей деятельности, отрасли или полная реорганизация предприятия.

Современная классификация организационных структур управления

Иерархия (порядок подчинённости) остается традиционной формой построения организационной структуры для многих предприятий, хотя эксперты склонны считать ее устаревшей и неэффективной. Новые модели - плоские и матричные (ориентированные не на вертикаль подчинения, а на горизонталь), наоборот, являются более прогрессивными и, в каком-то смысле, модными. Создавая бизнес или решая задачу по реструктуризации уже существующего предприятия, руководством организаций должны учитываться все особенности различных типов организационных структур, их плюсы и минусы, поскольку только в данном случае можно подобрать наиболее оптимальную и эффективную структуру управления.

Рассмотрим наиболее популярные современные организационные структуры управления и их основные особенности.

Линейная структура управления (см. рис. 1) - это простая и ясная иерархия, где сильно выражены вертикальные связи (от руководителей к подчиненным) и практически не развиты горизонтальные (контакты между подразделениями).

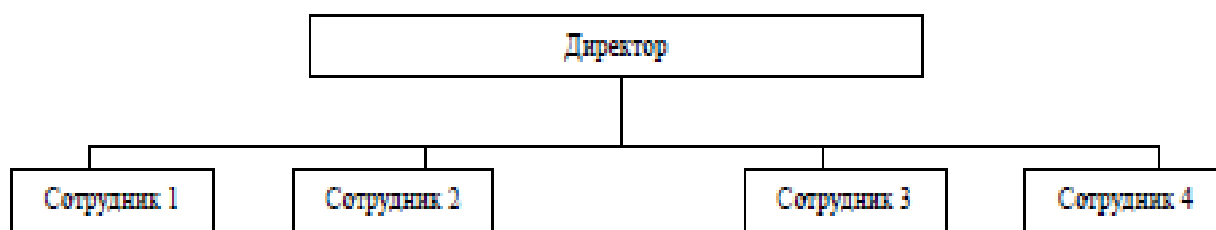


Рисунок 1 - Линейная структура управления [Козырь, 2015]

В практике стратегического менеджмента [Гениберг, 2017] считается, что при численности более 200 человек в линейной структуре создаются более или менее выраженные функциональные подразделения, штабы, комплексные подразделения, что обязывает её перестроиться в новую структуру управления – функциональную (см. рис. 2).

Функциональный подход к управлению компанией породил особый тип организационной структуры, где все исполнители находятся в подчинении у главных менеджеров, отдающих распоряжения и ставящих им задачи в рамках собственной профессиональной компетенции. В такой структуре управления может быть до 1000 сотрудников и соответственно около 100000 связей (1000^2).

Использование линейного и функционального подходов приводят к эволюции структуры в

линейно-функциональную. Эта модель подходит для бизнеса, работающего как иерархия, в которой сотрудники подчиняются своим непосредственным начальникам, но конкретные функции выполняются отдельными вертикальными подсистемами.

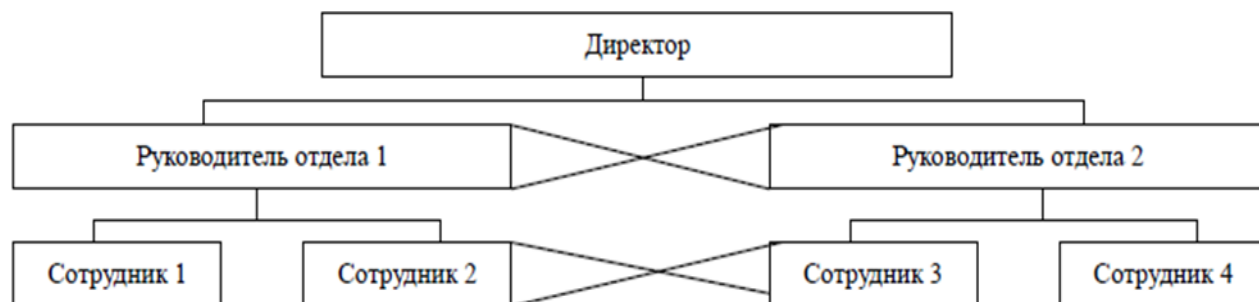


Рисунок 2 - Функциональная структура управления [Козырь, 2015]

В 50-х годах XX века, на некоторых предприятиях в западных странах образовался еще один тип организационной структуры - дивизиональный. Это было время активного государственного стимулирования спроса на потребительские товары и зарождения индустрии рекламы. Проанализировав историю старых корпораций, работающих дольше века, можно отчетливо увидеть, как расширялся их ассортимент каждое десятилетие. Причинами этого стали повышение спроса и усиление рыночной конкуренции. Компании, ранее выпускавшие однородную продукцию (только мужскую и женскую обувь, например), стали предлагать товары смежных типов (детскую обувь, кожаные аксессуары).

Дивизиональная структура управления представлена на рисунке 3.

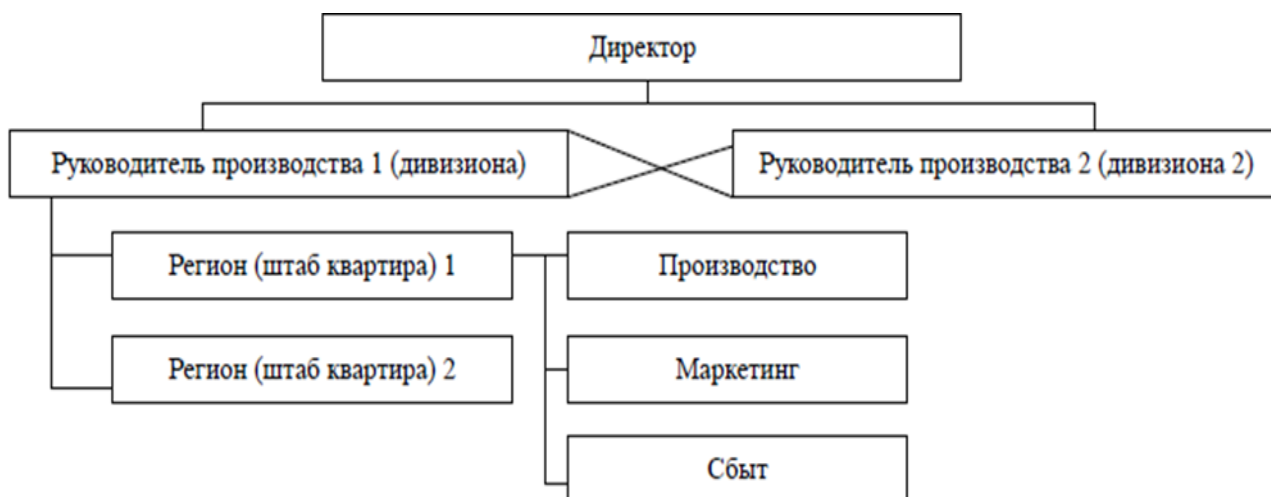


Рисунок 3 - Дивизиональная структура управления [Проскурина, 2015]

В дивизиональной структуре управления подразделения, наделенные самостоятельностью (дивизионы), управляются из штаб-квартир. Они могут формироваться по географическому, продуктовому, клиентскому (массовому, корпоративному) принципам. В России очень многие компании используют дивизиональную систему. Плюсы этого типа организационных структур заключаются в высокой гибкости управления, качественном конечном продукте и сервисе.

Негативным моментом является большая финансовая нагрузка на предприятие (например, приходится содержать много директоров). Кроме того, контроль работы каждого дивизиона весьма сложен и требует высокой квалификации. Дивизиональная структура управления свойственна для организаций с более чем в 500 чел. [Мищенко, www] сотрудников.

Наиболее прогрессивной и современной является проектная организационная структура. Предприятия, работающие в рамках проектного подхода, начали появляться в середине XX века, когда строительный рынок переживал период крайней нестабильности. Бизнесу приходилось ориентироваться на выпуск не какого-то одного типа продукции, а самых разных и не связанных между собой товаров, чтобы адаптироваться к ситуации и удовлетворить постоянно меняющийся спрос. Фактически на подобных предприятиях формируют новую отдельную организационную структуру для обслуживания каждого клиента (со своим руководителем проекта и всеми необходимыми подчиненными, стоящими на разных иерархических уровнях), что наглядно представлено на рисунке 4.

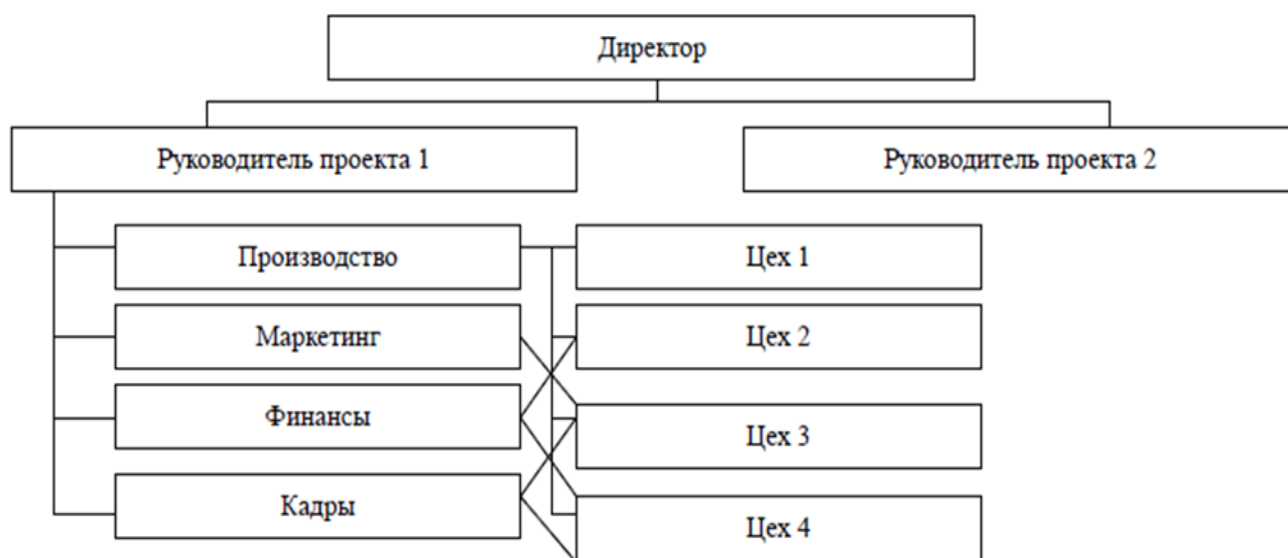


Рисунок 4 - Проектная структура управления [Проскурина, 2015]

Преимущество проектной модели заключается в гибкости и высокой адаптивности к условиям рынка, а недостаток в необходимости высоко оплачивать труд всех управленцев. Проектная структура управления так же свойственна для крупных предприятий, с количеством сотрудников более 100 чел.

Матричная организационная структура появилась в результате того, что руководители General Electric пытались создать синтез линейно-функционального и проектного подходов к управлению, где каждый элемент не только подчиняется непосредственному начальнику, но также является частью группы, выполняющей определенную функцию. К преимуществам матричной модели относятся ее гибкость и возможность передавать информацию без потерь. Однако есть и существенный минус, заключающийся в вероятности возникновения конфликтов интересов на предприятии, когда один работник принимает задачи сразу от нескольких начальников, и не всегда понятно, чье поручение необходимо исполнять.

Матричная организационная структура представлена на рисунке 5.

Матричные организационные структуры управления используются в основном крупными предприятиями с количеством сотрудников в более, чем 150 чел.

Сетевые организации, состоящие из множества отдельных дочерних предприятий, выделились в самостоятельный тип организационных структур относительно недавно. Формирование такой модели было вызвано необходимостью адаптироваться к нестабильной экономической ситуации. В частности, General Motors отделила от головной компании все, что касалось производства, создав сеть из поставщиков различных составляющих и связав их между собой долгосрочными договорами, чтобы таким образом защититься от конкурентов.

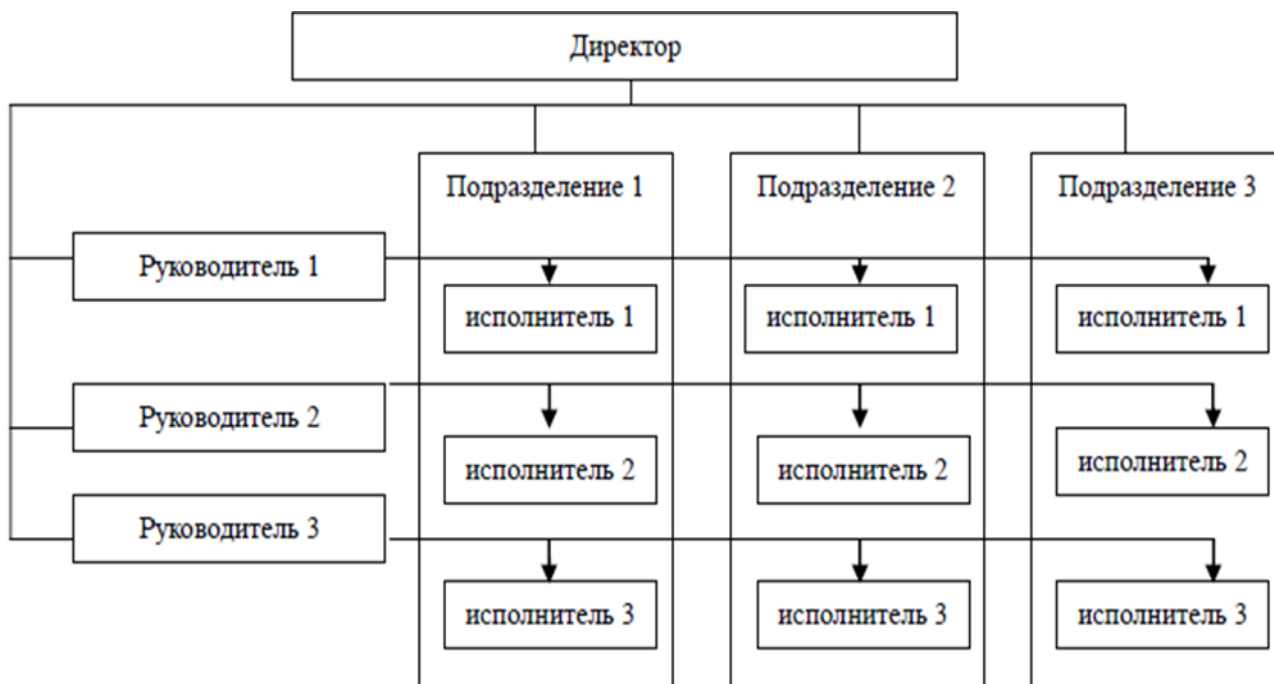


Рисунок 5 - Матричная организационная структура [Проскурина, 2015]

Преимуществами сетевой организационной структуры являются высокая способность реагировать на внешние изменения и экономия, порой весьма ощутимая, на содержании штата менеджеров.

Сетевая организационная структура управления предприятием представлена на рисунке 6.

Сетевые организационные структуры управления используются только весьма крупными компаниями с количеством сотрудников более, чем в 500 чел.

Таким образом, изучение современной классификации организационных структур управления позволяет выделить семь наиболее распространенных видов структур, а именно: линейную, функциональную, линейно-функциональную, матричную, проектную, дивизиональную и сетевую.

Разработка методики по выбору наиболее подходящей организационной структуры управления

Безусловно для того, чтобы предприятию выбрать наиболее подходящую для него организационную структуру управления, необходимо отталкиваться от масштабов деятельности данного предприятия, от количества связей и сотрудников, которые на нём работают, а также от того, какая иерархия будет наиболее приемлемой для производства товаров

и услуг (вертикальная или горизонтальная).

Острота проблем управления нарастает по мере интенсификации входящих потоков работ, увеличения объема материальных ресурсов, документов, недокументированной информации и роста численности работников. В итоге наступает такой момент, когда отношения «каждый с каждым» становятся невозможными. Теоретически количество контактов между сотрудниками равно величине n^2 , где n - число сотрудников [Эволюция оргструктур, www]. Принимая во внимание этот теоретический посыл и исходя из практических соображений, принято считать, что сложность управления рассчитывается как n^2 . То есть при 6 сотрудниках потенциальные связи между ними не будут превышать 36, но уже при 25 достигнут 625.

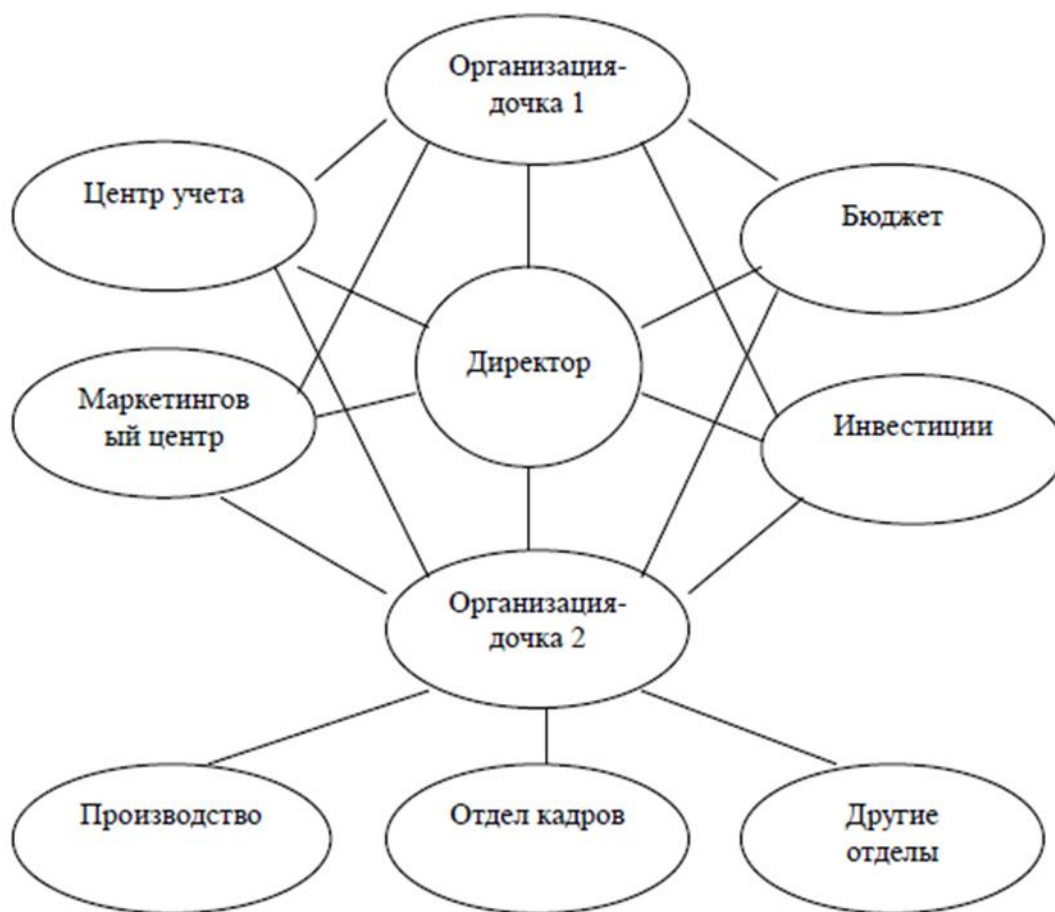


Рисунок 6 - Сетевая организационная структура [Проскурина, 2015]

Исходя из этого, а так же из определения сущности каждой из видов организационных структур управления можно построить модель зависимости вида структуры от количества связей и численности сотрудников, а так же от типа иерархии в организации (см. рис. 7).

Из данной модели наглядно видно, какая организационная структура будет наиболее точно подходить для той или иной организации исходя из таких факторов, как количество связей, численность сотрудников и подразделений, тип иерархии в организации (вертикальные или горизонтальные связи).

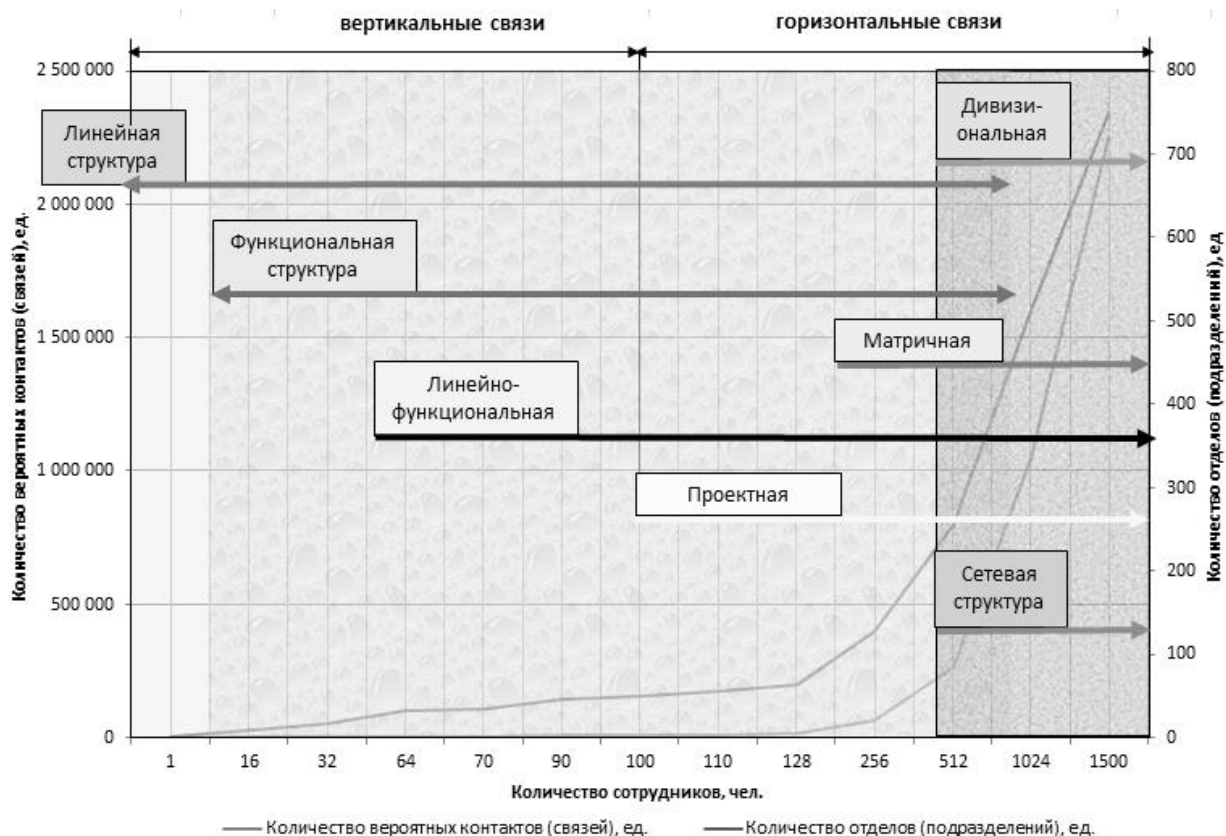


Рисунок 7 - Модель зависимости видов структур управления от количества связей, численности сотрудников и типа иерархии в организации [разработано автором]

Заключение

Таким образом, изучение теоретических аспектов эволюции организационных структур управления позволяет сделать вывод о том, что при увеличении численности сотрудников и отделов, увеличиваются связи между ними, и это в итоге обуславливает необходимость модернизации самой организационной структуры предприятия. При этом, исходя из характеристик каждого из видов структур и особенностей их использования, для каждого из этапов эволюции компании (касаемо изменения количества подразделений/сотрудников и связей между ними), можно построить модель зависимости видов структур от фактора численности сотрудников/отделов, фактора количества связей и фактора типа иерархии, что и было сделано в рамках данной работы.

Библиография

1. Степанова Г.Ф. Эволюция и классификация организационных структур // Научная библиотека. 2015. № 8. С. 55-66.
2. Чернышева Л. А. Современные подходы к построению структур управления организацией // Молодые ученые. 2015. № 6. С. 219-229
3. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры, 2-е изд. / Г. Р. Латфуллин, О. Н. Громова, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2018. - 156 с.
4. Асаул А. Н. Управление организационными нововведениями: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, И. Г. Мещеряков, И. Р. Шегельман. - М.: Юрайт, 2018. - 286 с.
5. Мищенко Е.С. Организационные структуры управления // URL: <http://www.tstu.ru/book/elib/pdf/2011/mischenko>

- t.pdf (дата обращения: 12.12.2018)
6. Тезяева А. С. Построение и оценка организационной структуры предприятия // Молодой ученый. 2017. № 17. С. 383-386.
 7. Эволюция организационных структур // URL: https://spravochnick.ru/menedzhment_organizacii/evolyuciya_organizacionnyh_struktur/#faktoy-razvitiya-organizacionnyh-struktur (дата обращения: 12.12.2018)
 8. Гениберг Т.В. Теоретические аспекты стратегического менеджмента // Наука в современном обществе: закономерности и тенденции развития: сборник статей международной научно-практической конференции: в 2 частях. 2017. С. 71-75.
 9. Проскурина З. Б. Классификация видов организационных структур управления компаниями // Экономика, социология и право. 2015. № 1. С. 128 -131
 10. Козырь Н.С. Классификация организационных структур управления предприятий // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. № 3. С. 12-14
 11. Эволюция оргструктур // URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm145.html> (дата обращения: 12.12.2018)

The evolution of organizational management structures and their classification in the modern world

Elena V. Poleyaya

Postgraduate student,
Peoples Friendship University of Russia,
117198, 10/2, Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russian
e-mail: polevaya16@gmail.com

Abstract

The article is devoted to the study of the classification of organizational structures in the modern world, as well as the development of a specific method for choosing the most appropriate organizational management structure based on the dependence of the number of employees and the number of possible contacts between them. The paper proves that the number of connections between employees depends on their number, which in turn is the determining factor in the choice of the organizational structure of management. This dependence can be used as a fundamental in the transition from one management structure to another. This method can simplify the process of selecting the most appropriate structure for the organization. The author empirically confirms that the number of employees and the number of connections between them can become the main factor in choosing the organizational structure of management, since the classification of structures is based on the number of connections.

For citation

Poleyaya E.V. (2019) Evolyutsiya organizatsionnykh struktur upravleniya i ikh klassifikatsiya v sovremennom mire [The evolution of organizational management structures and their classification in the modern world] *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (5A), pp. 436-447.

Keyword

Evolution, management, classification, organization, structure, management

References

1. Stepanova, G. F. evolution and classification of organizational structures. Scientific library. 2015. No. 8. P. 55-66.
2. Chernysheva L. A. the Modern approaches to building governance structures // Young scientists. 2015. No. 6. P. 219-229
3. Latfullin G. R. Theory of organization: textbook and workshop for bachelor and master degree, 2nd ed. / G. R. Latfullin, O. N. Gromova, V. Raichenko. - Moscow: Yurayt, 2018. - 156 p.
4. Asaul A. N. Managing organizational innovation: the tutorial and workshop for undergraduate and graduate / A. N. A. Asaul Asaul M. A., I. G. Meshcheryakov, I. R., Sigelman. - Moscow: Yurayt, 2018. - 286 p.
5. Mishchenko E. S. Organizational management structure // URL: <http://www.tstu.ru/book/elib/pdf/2011/mischenko-t.pdf> (date accessed: 12.12.2018)
6. Thesis A. S. Construction and evaluation of the organizational structure of the enterprise // Young scientist. 2017. No. 17. P. 383-386.
7. Evolution of organizational structures // URL: https://spravochnick.ru/menedzhment_organizacii/evolyuciya_organizacionnyh_struktur/#faktoy-razvitiya-organizacionnyh-struktur (date of application: 12.12.2018)
8. Heiberg T. V. Theoretical aspects of strategic management // Science in modern society: tendencies and prospects of development: collection of articles of international scientific-practical conference: in 2 parts. 2017. P. 71-75.
9. Proskurina Z. Classification of types of organizational structures of management of companies // Economics, sociology and law. 2015. No. 1. C. 128 -131
10. Trump N. S. Classification of organizational structures of enterprise management // Economics and management of innovative technologies. 2015. No. 3. P. 12-14
11. Evolution of organizational structures // URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm145.html> (date of application: 12.12.2018)