

Посилання на статтю

Штапаук С.С. Выявление детерминант контекста выбора типового проекта организационной структуры предприятия / С.С. Штапаук, П.В. Кривуля // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СЛУ ім. В.Даля, 2006. – № 3(19). – С.105-114.

УДК 338.658.01

С.С. Штапаук, П.В. Кривуля

ВЫЯВЛЕНИЕ ДЕТЕРМИНАНТ КОНТЕКСТА ВЫБОРА ТИПОВОГО ПРОЕКТА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Рассмотрены основные детерминанты организационных структур управления как индикатора типа организационной структуры, предложен подход к совершенствованию классификации организационных структур управления, рассмотрена взаимосвязь между организационными структурами управления, процессами и технологией организации. Рис. 2, табл. 1, ист. 4.

С.С. Штапаук, П.В. Кривуля

ВІЯВЛЕННЯ ДЕТЕРМІНАНТ КОНТЕКСТУ ВИБОРУ ТИПОВОГО ПРОЕКТУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто основні детермінанти організаційних структур управління як індикатори типу організаційної структури, запропоновано підхід до удосконалення класифікації організаційних структур управління, розглянуто взаємозв'язок між організаційними структурами управління, процесами і технологією організації. Рис. 2, табл. 1, дж. 4.

S.S. Shtapauck, P.V. Krivulya

THE WAY TO DEFINE QUALIFIERS OF THE TYPICAL PROJECT CONTEXT CHOICE OF THE ENTERPRISE ORGANIZATIONAL STRUCTURE

Basic qualifiers of management organizational structures as the organizational structure's type indicators are considered. The approach to improve the classification of management organizational structures is suggested. Relationship between management organizational structures, organization's processes and technology is searched.

Введение в проблему. В период интенсивного развития торговли и активного формирования производственного сектора отечественной экономики вопросы рационального построения предприятий становятся одной из основных задач руководства. Это обусловлено тем, что физический рост предприятия осуществляется в большинстве случаев «припочковыванием» к существующей организационной структуре новых подразделений, которые зачастую слабо связаны с существующими подразделениями и, как следствие, – формально обособленные структуры недостаточно интегрированы в основную структуру. В

конечном счете, это приводит к образованию большого количества «автономий», что фактически означает потерю управляемости предприятием в целом.

Структурный кризис предприятий усиливается еще и тем, что неконтролируемость отдельных структурных единиц чаще всего сочетается с отсутствием осознанных регламентов их деятельности, и у руководителя предприятия остро встает вопрос о структурном преобразовании. Причем здесь уже идет речь не о каких-то локальных изменениях организационной структуры (это было бы возможно на более ранней стадии развития предприятия), а о практически полной реструктуризации.

Проектирование (или перепроектирование) организационной структуры – сложный и многоаспектный процесс, не получивший описание в виде универсального строгого алгоритма, несмотря на многочисленные публикации на эту тему. Принципиально руководитель имеет две возможности: проектировать организационную структуру «с нуля», выявляя ту уникальную комбинацию, которая наилучшим образом соответствует задачам и условиям ее функционирования, или формировать ее на основе определенной типовой модели.

Проектирование организационной структуры «с нуля» – безусловно, более эффективный, но гораздо более трудоемкий способ. К тому же его эффективность в значительной мере зависит от используемой методики, которых к настоящему времени известно много. Поэтому в ситуациях необходимости формирования или переформирования организационной структуры предприятия большинство руководителей предпочитают опираться на одну из существующих типовых моделей. Такой подход, хотя снижая существенно адекватность условиям функционирования будущей структуры, позволяет провести изменения в гораздо более короткие сроки и уменьшает риски неправильного выбора методики проектирования структуры. Однако здесь возникает сходная сложность: руководителю необходимо правильно выбрать тип организационной структуры управления, который должен стать основой формирования структуры предприятия (организационной структуры вообще).

К настоящему времени разработано свыше 20 типов организационных структур предприятия, каждый из которых рекомендуется использовать в определенных условиях. Однако приводимые рекомендации относительно идентификации условий наибольшей применимости того или иного типа – адекватного контекста – зачастую являются расплывчатыми и противоречивыми. Так, традиционные рекомендации к использованию функциональной структуры сводятся к тому, что в чистом виде она не может быть использована вообще. Поэтому возникает естественный вопрос формализации требований к организационной структуре в зависимости от контекста её функционирования.

Цель исследования. Исходя из приведенных выше соображений целью настоящей работы является выявление факторов организационного контекста, влияющих на выбор модели организационной структуры, и определение сочетания параметров отдельных факторов, при котором эффективность модели будет наибольшей.

Обзор современного состояния решения проблемы. Вопросами формирования организационных структур предприятия, в том числе и их типологией в разное время занимались Б. З. Мильнер, В. С. Раппопорт, Б. А. Лагоша, Л. И. Евенко, Д. И. Гвишиани, И. М. Сыроежин, Дж. О'Шоннеси, П. Друкер, Г. Минцберг, Т. Бернс и Г. М. Сталкер, П. Лоуренс и Дж. Лорш и др. Обзоры типов организационных структур приведены в работах Б. З. Мильнера, Дж. О'Шоннеси, О. С. Виханского и А. И. Наумова.

Но прежде всего необходимо определиться с основными понятиями. Исходя из общего понимания структуры как совокупности элементов и связей между ними, организационную структуру допустимо определить как совокупность взаимосвязанных однородных элементов организации, или как проекцию организационной системы на её функциональную плоскость. Поскольку число классов однородных элементов и возможных типов взаимосвязей множественно, типов организационных структур может быть несколько.

Организационная структура управления, исходя из понимания составных частей термина, должна отражать управленческий аспект организационной системы, а следовательно, в первую очередь она предполагает наличие субординационных связей между элементами. Естественно, в этом случае рассматриваемыми элементами должны быть должностные позиции в организации. Таким образом, под организационной структурой управления целесообразно понимать совокупность субординационных взаимосвязей должностных позиций в организации, и такое определение с одной стороны соответствует общепринятому пониманию, а с другой стороны, отделяет его от других, смежных понятий.

Понятие организационной структуры управления является ключевым в организационном проектировании и во многом определяет характер всех остальных типов организационных структур, поскольку проектирование большинства других организационных структур (за исключением, разве может быть, информационной структуры управленческого аппарата, обеспечивающей организационную структуру) должно предшествовать проектированию организационной структуры управления и обеспечивать его. Состояние организационной структуры управления отражает состояние организационной системы в целом, и именно потому в литературе понятия организационной структуры управления и организационной структуры часто формально отождествляются в силу отсутствия указаний на различие, что в иногда граничит с подменой понятий.

Для достижения поставленной цели необходимо рассмотреть существующие классификаторы организационных структур, которых к настоящему времени существует несколько. Так, О. С. Виханский и А. И. Наумов, обобщая опыт классификации организационной структуры управления, рассматривают несколько классификаторов типов организаций. По взаимодействию с внешней средой авторы различают механистические и организмические организации, по взаимодействию подразделений – традиционные, дивизиональные и матричные организации, по взаимодействию с человеком – корпоративные и индивидуалистские организации, а также отдельно выделяются «новые типы организаций»: эдхократические, многомерные, партисипативные, предпринимательские организации и организации, ориентированные на рынок. Естественно, такой подход к классификации нельзя назвать строгим, поскольку последние пять типов организаций ни в один классификатор не включены. Кроме того, здесь произошло смешение понятий «организация», «организационная структура» и «организационная структура управления», поскольку тип организации отражает характер взаимодействия субъектов внутри организации и с внешней средой и охватывает весь комплекс типов взаимодействия, в то время как тип организационной структуры управления определяет характер исключительно субординационных отношений.

Иными словами, классификационный признак «характер взаимодействия подразделений» формирует классификатор организационных структур, в то время как все остальные – классификаторы организаций. Более пристальный

взгляд на представленный классификатор позволяет сделать вывод об отсутствии строгих критериев разделения организационных структур на типы, поскольку в нем отдельно выделено два типа структур, а остальные, достаточно разнообразные типы, объединены словом «традиционные».

В других источниках приводятся более обширные, но еще менее строгие классификации организационных структур. Так, например, часто в качестве основных типов выделяют линейные, функциональные, линейно-штабные, линейно-функциональные, дивизиональные и матричные структуры.

В связи с разбираемым вопросом необходимо также вспомнить о существовании такого понятия, как бюрократическая структура, под которым обычно понимают строго иерархическую организационную структуру с четким распределением функциональных обязанностей и ответственности между подразделениями и должностными лицами. Во второй половине 20 в. термин «бюрократическая структура», введенный М. Вебером как эталон эффективной организации стал ассоциироваться с понятием «заорганизованная структура», а в противовес бюрократии стал использоваться термин «адаптивная организационная структура». Такое толкование терминов, мягко говоря, можно назвать преувеличением полярности бюрократической сущности организационной структуры управления и способности к приспособлению (адаптивности), а в контексте настоящей работы, принимая существующее деление организационных структур управления на бюрократические и адаптивные, необходимо отметить, что и бюрократические и адаптивные структуры обладают рядом преимуществ и недостатков, а использование в качестве модели той или иной структуры должно быть определено исключительно конкретным контекстом.

К бюрократическим структурам принято относить линейные и функциональные организационные структуры, а также их комбинации, к адаптивным – матричные и программно-целевые организационные структуры. В отношении дивизиональных структур мнения авторов расходятся, хотя большинство склоняется их считать бюрократическими структурами. Чтобы избежать неоднозначности в классификации, необходимо выделить критерий разделения организационных структур на обобщенные классы (большое количество критериев усложнит процесс разделения структур и может даже усилить существующую неоднозначность). Поэтому достижение поставленной цели предполагает решение следующего ряда задач: 1) выбор минимального числа критериев разделения на классы, что потребует рассмотрения основных характеристик выделяемых в настоящее время в теории классов структур управления; 2) составление обобщенной классификации и отнесение к ней известных и распространенных типов структур управления; 3) выявление характеристик контекста, определяющих выбор класса организационной структуры управления.

Основные утверждения исследования. Основными характеристиками бюрократической организационной структуры по М. Веберу являются:

- четкое разделение труда; узкая специализация работников;
- строгая иерархичность управления; контроль вышестоящих уровней над нижестоящими;
- наличие системы формальных правил и стандартов, обеспечивающих однородность выполняемых работниками своих обязанностей и скоординированность различных задач;
- дух формальной обезличенности при выполнении должностных обязанностей;

– найм на работу в строгом соответствии с техническими квалификационными требованиями; защищенность служащих от произвольных увольнений.

Адаптивные организационные структуры, по мнению многих, обладают следующими характеристиками (сразу же отметим, что эти же характеристики присваивают и организмическим структурам, выделяемым согласно подходу Т. Бернса и Г.М. Сталкера):

– отдельные задачи формулируются и переформулируются в зависимости от других задач и согласовываются с ними;

– сетевая структура (в противоположность иерархической);

– предрасположенность к фланговому взаимодействию внутри структуры;

– 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.

Рассмотренные выше характеристики, широко представленные в литературе, позволяют сделать два важных вывода. Во-первых, бюрократические и адаптивные структуры многими авторами отождествляются с механистическими и организмическими типами организации Т. Бернса и Г. М. Сталкера. Во-вторых, если такое отождествление верно, то основополагающим критерием разделения организационных структур на рассматриваемые классы следует считать степень формализации субординационных отношений, поскольку именно формализация выступает отличительной чертой бюрократических структур.

Действительно, бюрократические структуры характеризуются строго формальными организационными отношениями. Следствием этого является четкое, прописанное в правилах и стандартах разделение труда и функциональных обязанностей, а это в свою очередь, определяет формализованный (с точки зрения квалификационных требований) подход к найму персонала. В противоположность бюрократии, адаптивные структуры формализованы гораздо менее, что предполагает усиление горизонтального взаимодействия внутри структуры и преимущественно командное решение поставленных задач.

Однако есть и возражения к этим выводам. В организмических структурах важную роль определителя играют личные качества работника, его видение общих целей предприятия, способность осуществлять ряд взаимосвязанных функций. Такие люди, конечно же, адаптивны, но для определения адаптивной структуры управления ключевым определением является иная позиция: множественность линий подчинения и действие правил включения этих линий в разные периоды времени (от бюрократической они отличаются именно правилами вступления в силу, которых нет в бюрократических структурах, где линии подчинения даже если и множественны, то не временны). Все-таки в адаптивной организационной структуре проявляется в большей степени формализм структуры, чем гибкость человеческой ориентации в ситуации: адаптивные структуры, если так можно сказать, – это комбинация нескольких бюрократических структур, выбор в использовании которых выполняют ситуативно.

Следует обратить внимание, что к употреблению термина «адаптивные организационные структуры» возникают претензии с двух сторон. Во-первых, его употребляют как в собственном значении – гибкие структуры, изменяемые в течение времени согласно установленным правилам, – так и в значении, соответствующем термину «организмические организации» – организации с

плоскими структурами без четкой формализации функций и, соответственно, с закреплением их по способности отдельных лиц, а не в соответствии с должностью. Во-вторых, и «адаптивный» и «организмический» являются скорее ложно ориентирующими терминами: адаптивные структуры ничуть не более адаптируемы к изменениям конъюнктуры (практика не подтверждает этого утверждения), и их также следует перепроектировать при изменении конъюнктуры, как и бюрократические; организмические ничуть не более похожи на организм, чем противопоставляемые им «механические». Поскольку в проект адаптивной структуры заложены несколько её вариаций и правила перехода от одной вариации к другой, то более правильно было бы называть их «вариативными». Такие вариативные структуры вполне могут быть как механистическими, так и организмическими, в то время как следует согласиться, что бюрократические, согласно замыслу их автора, не могут быть организмическими. Но тогда логично обратиться к замыслу М. Вебера и противопоставить бюрократические структуры «традиционным» и «харизматическим». Тогда параллельная классификация организационных структур по этим двум признакам будет выглядеть следующим образом (рис. 1).

Типы организаций, выделяемые по признаку основания закрепления полномочий: должность/персона	Классы, выделяемые по признаку основания закрепления полномочий: профессионализм, преемственность, личность			
	Бюрократические		Традиционные	Харизматические
	Фиксированные	Вариативные		
Механистические	++	+	+	+
Организмические	—	?	+	++

Рис. 1. Параллельная классификация организационных структур управления
Используемые обозначения: «++» – встречаются в практике часто; «+» – встречаются в практике; «?» – возможность существования спорна; «—» – не существуют

Может показаться, что классов «традиционные-механистические» и «харизматические-механистические» не должно быть. Но это не так: наличие таких классов легко выявить как в опыте политических структур, так и структур деловых. В опыте разве не распространено предоставление должностей в хозяйственных обществах (в корпорациях и особенно в товариществах) по праву собственности, а реальная организационная власть может быть перераспределена от одной должности к другой (например, инициатива стратегических решений может передаваться от коммерческого главы предприятия производственному, и наоборот)¹.

На основании предложенной классификации можно заключить, что отождествление адаптивных и организмических структур не только неоправданно, но и само существование структур, относимых одновременно к обоим классам спорно. Точно также спорным становится тезис об изменчивости

¹ Политическая структура СССР была несомненно механистической, но именно харизматическое основание этой структуры, доминирующее в первые годы Советской власти, повлекло переход реальной политической власти от должности Председателя Совнаркома к должности Генерального секретаря ЦК. Ни Я. Свердлов при В. Ленине ни В. Молотов при И. Сталине не обладали большей властью, чем соответственно В. Ленин и И. Сталин. Этот пример, конечно же, приведен в силу общеизвестности, поскольку примеры из истории хозяйственных обществ не столь показательны. Но читатель, знакомый с историей нескольких предприятий, сможет самостоятельно вспомнить примеры полностью или частично соответствующие приведенному примеру.

адаптивных структур и, соответственно, неизменчивости фиксированных бюрократических. Считаем возможным утверждать, что изменчивость этих структур проявляется на различных по длительности периодах наблюдения. Фиксированные бюрократические структуры более отчетливо требуют перепроектирования, но и более способны к восприятию этого перепроектирования, поэтому характеристики «постоянство/непостоянство» в некоем анализируемом горизонте времени («долгосрочность/краткосрочность») можно присвоить этим типам структур следующим образом (здесь используем традиционные наименования «адаптивные» и «бюрократические» вместо предложенных выше «вариативных бюрократических» и «фиксированных бюрократических») (рис. 2).

Характеристики	Постоянство	Непостоянство
Долгосрочность	Адаптивная	Бюрократическая
Краткосрочность	Бюрократическая	Адаптивная

Рис. 2. Временные рамки отличий бюрократических и адаптивных организационных структур управления

В силу отрицания тезиса о непостоянстве адаптивных структур требует пересмотра и тезис живучести этих структур. Практика показывает большую живучесть именно бюрократических структур (опыт позднего советского и постсоветского преобразования не показателен, поскольку нельзя утверждать, что в этих условиях проявили себя какие-то адаптивные структуры более стойко, чем распространенные бюрократические). Это же утверждение считали верным и в отношении механистических и организмических систем, которые еще более полярны. Поясним феномен большей выживаемости бюрократических и механистических структур в долгосрочном периоде (а значит и вообще).

Организмическая структура в силу своей краткосрочной изменчивости кажется более продуктивной в плане эволюции. Однако, считаем возможным утверждать обратное: возможно, что организмические структуры подсказывают новые формы, но эволюционируют все-таки механистические структуры, а значит, механистические структуры играют большую роль в общем эволюционном процессе организационных структур. В природе это было бы невозможно: мутанты, дающие потомство и определяют ход эволюции, но в социальной сфере вполне возможно, что одни социальные формы являются полигоном неспланированных экспериментов, то есть они «мутируют», но выявленные в результате этих мутаций новые формы с положительными качествами внедряются на основе иных форм, может быть даже не подверженных случайной мутации. Возникает своеобразный симбиоз между организациями с организмической структурой и организациями с механистической структурой: организмические структуры в силу своей гибкости принимают более активное участие в сфере распределения, а не производства, то есть они перераспределяют в свою пользу часть, большую относительно реально созданных ими доли благ; механистические (в большинстве своем фиксированные бюрократические) структуры менее подвержены тем рискованным и возможно губительным изменениям, которые позволяют себе организмические структуры, но благодаря существованию организмических структур получают материал для выбора планируемых путей изменения и

эволюционируют этими путями, создавая формы еще более продуктивные, масштабно изменяющие количество производимых благ.

Сказанное означает согласие со сторонниками ситуационной обоснованности того или иного вида организационных структур. Также считаем возможным говорить не о закреплении типов организационных структур управления к разбираемым типам организационных структур, а лишь о частоте их совпадений: линейная организационная структура управления может быть составной вариацией адаптивной, а также по своим основаниям власти и закрепления полномочий – харизматической и организмической. Следовательно вопрос классификации организационных структур не решает жестко вопрос классификации и тем более контекстной обусловленности типов организационных структур управления. Но в этом тупике есть и подсказка выхода из тупика: оба предложенных классификационных признака характеризуют закрепление полномочий, а значит в самом характере взаимообусловленности полномочий и следует искать обусловленность типа организационной структуры управления. Последние, в свою очередь, определяются характером функций и особенностями процесса организационной деятельности.

Любая организационная структура является отражением бизнес-процессов организации, а, следовательно, выбор типа последней определяется их некоторыми особенностями. Взгляд на организацию с точки зрения процессного подхода позволяет выделять различные типы бизнес-процессов: внутренние и внешние – по локализации ресурсов процесса; основные и вспомогательные – по локализации его результатов. Такое деление весьма условно, однако оно позволяет сделать три важных замечания: 1) цепочка процессов от внешнего к основному может включать сколь угодно много звеньев и с увеличением количества стадий связь между внешними и основными процессами ослабевает; 2) связи между процессами могут быть простыми (когда результат одного процесса является ресурсом единственного процесса) и сложными (когда либо один процесс потребляет результаты нескольких процессов, либо один процесс создает ресурсы для нескольких процессов; 3) в одной организации могут существовать несколько параллельных цепочек (графов) процессов, потребляющих уникальные ресурсы и производящих собственные результаты. Следовательно, выбор типа организационной структуры зависит от характера взаимосвязи отдельных бизнес-процессов организации. Сформулируем необходимые условия организации деятельности в зависимости от характера взаимосвязей бизнес-процессов.

1. Слабая взаимосвязь между внешним и основным процессом фактически означает, что деятельность в рамках каждого из этих процессов достаточно сильно отличается по способу ее осуществления, требует различной квалификации и направлена на достижение результатов, которые оцениваются критериями различной природы. Следовательно, управление этими процессами в рамках единой иерархии сопряжено с некоторыми трудностями, а большая эффективность достигается определенной автономизацией соответствующих процессов и структур. Если же цепочка процессов невелика и связь между внешним и основным процессами достаточно сильная, централизованное управление дает лучшие результаты, нежели децентрализация².

² Употребление терминов «автономизация» и «децентрализация» используются здесь как синонимы, однако следует понимать, что децентрализация имеет отношение прежде всего к уровню принятия решений, а автономизация – к плотности субординационных контактов.

2. Простые связи между процессами, как правило, легче поддаются контролю, поскольку качество такой связи может быть оценено при помощи небольшого количества критериев. Взаимодействие между подразделениями в случае простых связей предельно прозрачно и не требует координации сверху, в то время как в случае сложных связей такая координация обязательна: здесь требуется отдельно контролировать качество выходов и входов и постоянно соотносить их между собой. То есть, сложные связи в большей степени тяготеют к централизованному управлению, нежели простые.

3. В организациях, в которых существует несколько автономных цепочек бизнес-процессов, фактически могут существовать несколько организационных структур управления. В этом случае управление из единого центра становится гораздо менее эффективным, чем автономное управление отдельными бизнес-единицами: необходимость взаимодействия между отдельными структурами отсутствует, а протекающие в них процессы, как правило, настолько разнородны, что единое управление требует создания неоправданных надстроек, усиливающих саму структуру, но не ее эффективность.

Приведенные выше соображения коротко могут быть проиллюстрированы при помощи следующей таблицы, отражающей возможную степень автономизации подразделений в зависимости от состава и взаимосвязей между процессами (табл. 1).

Таблица 1

Уместность использования уровня автономизации подразделений в зависимости от характеристики состава и взаимосвязи процессов

Степень проявления характеристики	Характеристика состава и взаимосвязи процессов		
	Длина цепочки процессов	Сложность связи между процессами	Степень автономности процессов
Низкая	Низкая автономизация	Высокая автономизация	Низкая автономизация
Высокая	Высокая автономизация	Низкая автономизация	Высокая автономизация

Таким образом, единое управление предполагает единую иерархию, а следовательно, наилучшим вариантом здесь представляется фиксированная бюрократия. Но в то же время фиксированные бюрократические структуры подавляют локальную инициативу, стремятся регламентировать выполняемые должностными лицами функции. Это не может быть полезным в случаях определенной автономности (любой природы) отдельных подразделений, но делает предсказуемыми реакции на указания координатора, доводя их до автоматизма, что является положительной характеристикой структуры при выполнении одной сложно связанной программы, не позволяющей говорить об обособлении подразделений. Причем можно отметить, что если речь идет о производстве одного типа сложной, но постоянной продукции, то автономизация подразделений вполне возможна, а значит и нет надобности говорить об обязательности фиксированных бюрократических структур с четко прослеживаемой вертикалью власти. А вот производство сложной, но регулярно обновляемой продукции уже требует именно такой структуры.

Если предприятие объединяет единство, вторичное по отношению к основному операционному процессу – единство, определяемое собственностью, неразделимостью репутации, потребность в совместном использовании лицензий и т.п., необходимость в легитимизации (например, франчайзинг) или

формализации (например, биржа) организационного единства, то такие структуры должны даже опасаться единой вертикали власти, подавляющей локальную инициативу. Причем, даже общность технологии не играет объединительной роли: многократный повтор одной и той же технологии в предприятиях франчайзинга, торговых сетях и т.д. вполне допускает организационные структуры, и иногда даже в головной объединяющей компании.

Таким образом, выбор типа организационной структуры зависит от определяемого технологией и экономической нишей типа производства и объективной автономизацией подразделений. Существование институтов подготовки специалистов или институтов регулирования правил рынка является серьезной детерминантой выбора организационной структуры, что нельзя не учитывать в построении модели выбора организационной структуры управления. Но эти условия скорее есть детерминанты типа производства, характеристик системы бизнес-процессов, а объективность их автономизации уже в свою очередь определяет тип организационной структуры управления. Если классификация типов производства проработана достаточно хорошо, то классификация типов сетей бизнес-процессов и критерии обоснованности и объективности автономизации не проработаны и не позволяют создать единую схему выбора организационных структур управления или сочетания типов в отдельных частях организационной структуры.

Выводы и пути дальнейшего исследования. Основным результатом представленного рассмотрения проблемы выявления детерминант выбора типа организационной структуры управления в соответствии с контекстом её функционирования можно считать разграничение категорий «адаптивная организационная структура» и «организмическая организация», выделение временных рамок отличий фиксированных и вариативных бюрократических структур, а также выявление влияния состава и характера связей бизнес-процессов организации, типа производства и степени автономизации подразделений на выбор типа организационной структуры управления.

Дальнейшие исследования в данной области должны быть проведены в следующих направлениях: 1) создание классификатора организационных структур управления на основе предложенных критериев; 2) обобщение и уточнение характеристик контекста использования того или иного вида организационной структуры управления в единой схеме выбора.

ЛИТЕРАТУРА

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М: Гардарики, 2001. – 528 с.
2. Кривуля П.В., Штапаук С.С. Ситуационный подход к управлению предприятием // Управление крупным предприятием: Монография / Под общ. ред. Н. А. Будагьянца и научн. ред. А.В. Козаченко. – К: Либра, 2006. – С. 179-229.
3. Мильнер Б.З. Теория организации. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 448 с.
4. О'Шоннеси Дж. Организация управления фирмой. М.: Дело, 1994. – 264 с.

Стаття надійшла до редакції 18.08.2006 р.