

7. Roshchin S. Yu., Razumova T. O. Labor economics: economic theory of labor: text book. M.: INFRA-M, 2001. 400 p.
8. Tsygankova I. V. Non-standard employment and the quality of the youth labor life. M.: Economics, 2008. 253 p.
9. Skavitin A. Tele-work in Europe, or workers 'without desks' // Personnel management. 2010. #22. P. 18–21.
10. Veremeiko Yu. Peculiarities of the remote labor use [Electronic resource] // Salary. 2007. # 10. Access mode: http://zp.by/number/2007/10/distac_tryd/ (date of viewing: 01.11.2011).
11. Potudanskaya V. F., Litvinova O. I. Professional competences as a tool of evaluation of efficiency of the higher school teacher // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. 17 (4). P. 92–96.
12. Potudanskaya V. F., Trunkina L. V. Evaluation of the labor potential of the company personnel // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. # 17 (4). P. 96–101.

УДК 331.1
ББК 65.24

Манько Алексей Александрович,
канд. экон. наук, старший научный сотрудник
Государственного университета управления,
генеральный директор ЗАО фирма «ЮНИФОЛ»,
г. Минск,
Республика Беларусь,
e-mail: minsk@unifol.ru

СТРУКТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ И ТРАНСФОРМАЦИИ В ПРОЦЕССЕ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ORGANIZATIONAL STRUCTURES AS A SUBJECT OF RESEARCH AND TRANSFORMATION IN THE PROCESS OF VITAL ACTIVITY

Для успешного решения задач повышения эффективности деятельности организации, невозможно обойтись без закрепления порядка взаимодействия участников, определения их иерархии, структурирования их связей. Именно этим обусловлена объективная потребность построения и использования всего многообразия структур современного бизнеса. Нельзя, работая с организмом, оставлять без внимания его скелет. Строение, по современным представлениям, традиционно представляет и отражает состав и содержание организационно выделенного объекта, группы объектов. Такой подход, широко используемый в современных публикуемых научных материалах, определяет рассмотрение строения – как необходимого объекта для менеджмента организации. Не может сегодня эффективно работать менеджер, не учитывая и не используя столь мощный ресурс, как строение организации, бизнеса.

For successful resolution of issues of increase of efficiency of activity of the organization, it is impossible to do without fixing of the sequence of interaction of participants, of definition of their hierarchy, structuring of their communications. It causes objective requirement of establishing and use of all variety of structures of the modern business. It is impossible, working with an organism, to disregard its skeleton. The structure, on modern representations, traditionally represents and reflects structure and content of organizationally allocated object, group of objects. Such approach widely used in the modern published scientific material, defines the structure consideration – as necessary object for organization management. The manager can't work effectively today, disregarding and not using so powerful resource, as the structure of the organization and business.

Ключевые слова: структура, организация, организационная структура, иерархия организации, управление, управленческие технологии, функциональные подразделения,

реструктуризация, эффективность структуры управления, виды структур.

Keywords: structure, organization, organizational structure, hierarchy of organization, management, administrative technologies, functional divisions, re-structuring, efficiency of structure of management, kinds of structures.

«Все имеет свою структуру: и атом, и течение, и вихрь, и мышление. Конечно, и сама логика прежде всего – структура. Мы представляем себе структуру статически, как кристалл. На самом деле это только ее нам необходимая проекция. Структура динамична и диалектична. Такова она и у атома, и у течения реки, и у вихря, и у мышления», – писал филолог и философ Яков Голосовкер.

Очевидно, что структуры присутствуют практически во всех областях человеческой жизнедеятельности. Например, мы можем говорить о структуре языка как о множестве его уровней и связывающих их отношениях, об информационной структуре как организации единого информационного пространства, о структуре территориальной, которая определяется исторически сложившимися территориальными общностями людей с общими условиями жизнедеятельности и социокультурными традициями, о структуре личности, где ее физическая, социальная и духовная стороны образуют динамичную систему, каждый из элементов которой может на разных этапах жизни человека приобретать доминирующее значение. Мы также можем различать структуру науки во всех ее аспектах: к примеру, наука как знание, как познавательная деятельность, как социальный институт, как инновационная деятельность, как социокультурный феномен и т. д. Но при всем разнообразии сфер, в которых присутствуют структуры, существуют общие характеристики их как явления. Этимологически

слово «структура» происходит от латинского «structura», что значит «строение». Главным образом структурой называют внутреннее устройство чего-либо. Когда мы говорим о внутреннем устройстве, то имеем дело с категориями целого и его частей. Изучение связей между этими частями, исследование взаимодействия и соподчиненности составных частей объектов, различных по своей природе, делает возможным выявление подобных принципов их организации, а также изучение структуры как абстрактного понятия без связи с реальными объектами. Например, мы различаем иерархическую структуру объектов безотносительно их природы, можем выявлять и изучать общие свойства этой структуры.

Структура как внутренняя организация целостной системы, представляющая собой специфический способ взаимосвязи, взаимодействия образующих ее компонентов имеет огромное значение в определении особенностей, свойств того или иного целого. Многие исследователи обращают на это внимание. Так, философ Вадим Садовский подчеркивает, что «свойства объекта как целого определяются не только и не столько свойствами его отдельных элементов, сколько свойствами его структуры, особыми интегративными связями рассматриваемого объекта». «Структура, объединяющая элементы и свойства объекта, выступает как некий закон данного объекта или класса вещей, – отмечает исследователь Михаил Сетров. – Этот закон объективен, его существование не зависит от нашей воли, и поэтому, как бы мы ни комбинировали все возможные сочетания свойств и элементов, вещь будет оставаться такой, как она есть».

Остановимся более подробно на организационных структурах, их типологии, характеристиках и функционировании. Организационной структурой называют структуру, посредством которой определяются состав и иерархия организации, а также распределяются по ее подразделениям и органам властные полномочия и работы.

Предлагаем рассмотреть основные типы организационных структур, обращая внимание на то, насколько они соответствуют принципам современного управления и помогают деятельности руководства организации, направленной на создание условий производства, необходимых и достаточных для выпуска качественной продукции.

Иерархический тип. Уже в начале XX в. Макс Вебер сформулировал управленческие принципы, основополагающие для организационных структур многих современных предприятий:

- 1) нижестоящие уровни управления подчиняются вышестоящим, что обеспечивает иерархичность системы;
- 2) место работников управления в иерархии определяет их полномочия и сферу ответственности;
- 3) работа делится на отдельные функции, по выполнению которых специализируются работники;
- 4) деятельность формализуется и стандартизируется, чтобы обеспечить единообразие в выполнении сотрудниками своих обязанностей;
- 5) обезличенное выполнение сотрудниками своих функциональных обязанностей;
- 6) квалификационный отбор, при котором работников нанимают и увольняют, исходя из квалификационных требований.

Структуру организации, которая строится на этих принципах, называют иерархической или бюрократической. Самый распространенный ее тип – линейная, или линейно-функциональная структура.

Линейная структура организации. Это наиболее распространенный тип иерархической структуры. При линейной организационной структуре вышестоящий руководитель осуществляет единоличное руководство подчиненными ему нижестоящими руководителями, а нижестоящие руководители подчиняются только одному лицу – своему непосредственному вышестоящему руководителю. Такой принцип организации называется «шахтным», при нем управленческий процесс специализируется по функциям каждой из организационных подсистем.

В каждой подсистеме организации формируется своя иерархия служб, «шахта» (рис. 1). Работу службы оценивают по тому, насколько успешно она выполняет свою узкоспециальную функцию. На этом также основывается служба поощрения и повышения мотивации сотрудников. Но цель, к которой стремится организация в целом, эффективность и конечный результат ее работы становятся как

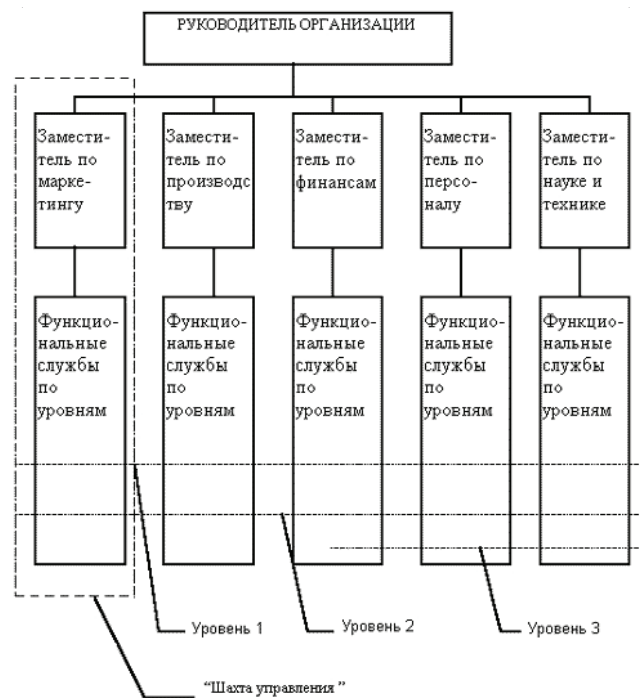


Рис. 1. Линейная структура

Сильные стороны:

- 1) ясность системы единоначалия: один управленец руководит всеми процессами, имеющими общую цель;
- 2) понятная система взаимосвязи функций и составных частей организации;
- 3) ясно выраженная ответственность;
- 4) оперативное реагирование отделов-исполнителей на прямые указания вышестоящих подразделений.

Слабые стороны:

- 1) неимение подразделений, которые отвечали бы за стратегическое планирование: в работе практически всех руководителей оперативные проблемы («текучка») главенствуют над стратегическими вопросами;
- 2) плохая гибкость и низкая приспособляемость к изменению ситуации;
- 3) разность критериев, по которым оцениваются эффективность и качество работы организации в целом и труд ее подразделений;
- 4) большое количество управленческих уровней между теми, кто выпускает продукцию, и тем, кто отвечает за принятие решений;

5) в случаях совместного участия подразделений в решении проблемы – неразбериха в вопросах ответственности и склонность к проволочкам;

6) перегрузка руководителей высшего звена;

7) результат работы организации слишком зависит от личностных, а также деловых и квалификационных качеств высшего руководства;

8) возникновение атмосферы отчужденности и страха вследствие зачастую формального подхода к оценке труда отделов организации.

Такие организационные структуры не отвечают современным условиям философии качества.

Линейно-штабная структура организации предполагает наличие специальных подразделений (или отдельных работников), функционирующих как штабные службы и дополняющих линейную организацию. Таким образом устраняется самый важный недостаток линейной организационной структуры, а именно отсутствие подразделений, ответственных за стратегическое планирование. У специализированных отделов или штабов, существующих в линейно-штабных структурах, нет прав принимать решения и руководить нижестоящими подразделениями организации. Они лишь оказывают помощь управленцу в функциях анализа и стратегического планирования. Во всем остальном линейно-штабная структура идентична линейной (рис. 2).



Рис. 2. Линейно-штабная структура

Сильные стороны:

- 1) частичная разгрузка высших управленцев;
- 2) в отличие от линейной структуры, более серьезная работа со стратегическими вопросами;
- 3) возможность привлекать специалистов и консультантов извне.

Слабые стороны:

- 1) зачастую чрезмерная централизация управления;
- 2) путаница с распределением ответственности, поскольку работники, принимающие решение, участия в его реализации не принимают;
- 3) все недостатки, характерные для линейных структур, отчасти в ослабленном виде.

Если разрешить штабным подразделениям и функциональное руководство, линейно-штабная организационная структура может стать довольно успешным шагом к более эффективным структурам управления – органическим. На этапе такого перехода линейно-штабная структура может быть неплохой промежуточной ступенью, поскольку позволяет, хоть и не в полной мере, реализовывать принципы современного менеджмента качества.

Дивизионная организационная структура. В условиях дивизионной организационной структуры одному руководителю подчиняются группы специалистов, выполняющих функции, связанные с определенным продуктом или

услугой (их может быть несколько), с конкретным клиентом (или группой клиентов).

В конце двадцатых годов двадцатого столетия необходимость искать новые подходы к системе управления стала очевидной. В условиях стремительно изменяющейся бизнес-среды резко увеличились размеры организаций, их деятельность стала многопрофильной, усложнились технологические процессы. Это привело к появлению дивизионных структур управления. В первую очередь они сформировались в крупных корпорациях, начавших предоставлять некоторую самостоятельность своим производственным отделам. За руководством компаний остались стратегия развития, разработки в научно-исследовательской сфере, политика финансов и инвестиций. Посредством использования дивизионных организационных структур была сделана попытка совместить децентрализованное управление с централизованной координацией и контролем деятельности. Наиболее массово внедрение структур управления этого типа происходило в 1960–1970 гг. (рис. 3).

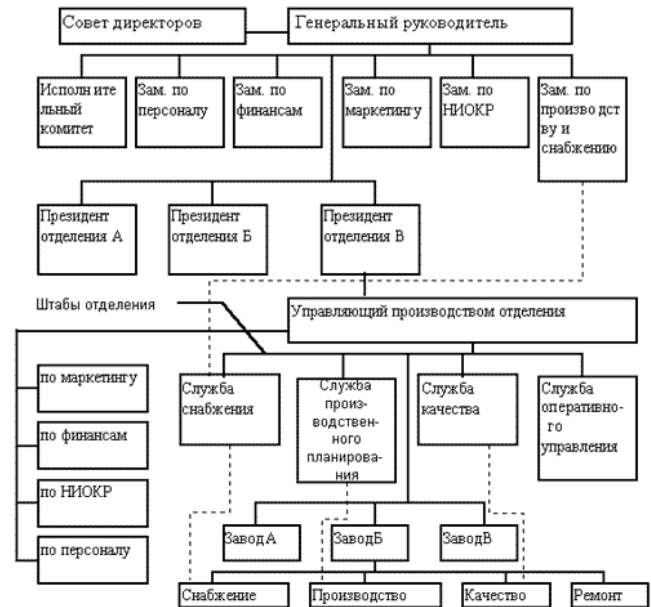


Рис. 3. Дивизионная организационная структура управления

Ключевая роль в компаниях с дивизионной структурой управления отводится не менеджерам функциональных подразделений, а тем, кто руководит производственными отделами – дивизионами. Дивизионы в структуре выделяют по некоему критерию. Например, продуктовая специализация ориентируется на выпускаемые изделия или оказываемую услугу, потребительская – на определенные группы потребителей, региональная – на обслуживаемые территории. У нас подобные организационные структуры управления стали внедряться с шестидесятых годов XX в., когда активно создавались производственные объединения.

Сильные стороны:

- 1) большая гибкость и более быстрая реакция на изменяющиеся условия в отличие от линейной и линейно-штабной структур;
- 2) производство более тесно связано с потребительской аудиторией;
- 3) обеспечение управления огромными многопрофильными компаниями, где подразделения зачастую территориально удалены друг от друга, а численность работников достигает нескольких сотен тысяч;

4) получив более широкую самостоятельность, подразделения организации могут активно повышать эффективность и качество производства, быть центрами дохода.

Слабые стороны:

1) большое число управленческих уровней, разделяющих рабочих и производство. До управляющего производством – от трех и более уровней, до высшего руководства – пять и более;

2) штабы отделений обособлены от штабных структур компании;

3) поскольку связь в основном осуществляется только по вертикали, в полной мере проявляются все минусы, характерные для иерархических структур: бюрократизм, загруженность руководителей, путаница и плохое взаимодействие подразделений, решающих общую задачу, и т. д.;

4) некоторые функции управления продублированы на разных уровнях, в результате управленческая структура выходит дорогостоящей;

5) внутренняя структура подразделений остается линейной или линейно-штабной с присущими им минусами.

В спокойные для организации времена дивизионная структура вполне приемлема. Но для нестабильных условий такие структуры не годятся, поскольку их минусы начинают перевешивать плюсы. В целом данная структура позволяет воплощать многие идеи, на которые ориентирован менеджмент качества.

Органические структуры. Мировой рынок товаров и услуг и международная торговля сделали конкуренцию среди предприятий особенно острой. Возросли требования к эффективности и качеству работы предприятий, потребовалась их оперативная реакция на изменения рыночных условий. Структуры иерархического типа соответствовать этим условиям уже не могли, и в конце семидесятых годов двадцатого столетия стали возникать органические структуры управления, называемые также адаптивными, поскольку они могут приспосабливаться к изменяющимся условиям, модифицируя свою форму.

К их разновидностям относят матричные, или программно-целевые, бригадные, а также проектные формы организационных структур. Внедряя такие структуры, нужно учитывать, что при этом требуется менять и отношения между структурными частями компании. Если оставить без изменений то, как в организации осуществляются планирование и контроль, как распределяются ресурсы, если сохранить старые методы руководства и способы работы с персоналом, при этом оставляя без внимания работу с сотрудниками по повышению их мотивации к саморазвитию, внедрение органических структур будет безуспешным.

Матричная, или программно-целевая, структура управления. В инновационных компаниях наиболее востребованы органические структуры матричного типа. Их главная особенность заключается в обязательном создании специального постоянно действующего органа, который занимается выполнением очередных комплексных программ. Его основная задача – распределение ресурсов между всеми программами. Взаимодействие программно-целевого органа с подразделениями линейной структуры порождает новые горизонтальные связи в системе управления. Поэтому такая организационная структура называется матричной.

Особенность ее заключается в том, что у исполнителей одновременно есть два руководителя, имеющих равные полномочия. С одной стороны, сотрудник находится в подчинении у непосредственного руководителя, главы функциональной службы, предоставляющей персонал и техни-

ческое обеспечение руководителю проекта, с другой стороны, он подчиняется проектному менеджеру, наделенному всеми правами, необходимыми для управления процессом. Такая система двойного подчинения сочетается в себе два принципа: функциональный и проектный (продуктовый).

Матричные организационные структуры управления строятся на улучшении взаимодействия отдельных структурных подразделений для реализации той либо иной целевой программы или проекта. Достигается это за счет формирования проектных групп из числа сотрудников отделов, которые находятся на разных иерархических уровнях управленческой структуры организации. Очевидно, что главный принцип формирования матричной структуры – это наличие связей между подразделениями как по горизонтали, так и по вертикали, своеобразная сеть, образуемая в результате сотрудничества проектных менеджеров с управленцами линейных и функциональных подразделений (рис. 4).



Рис. 4. Матричная структура

Сильные стороны:

- 1) более ясная ориентация на цели проекта;
- 2) эффективное организационное оформление любой работы – назначается один руководитель процесса, который курирует все вопросы, имеющие отношение к целевой программе или проекту;
- 3) взаимосвязь подразделений по горизонтали и общий центр, в котором принимаются решения, позволяют более быстро реагировать на нужды целевой программы или проекта;
- 4) проектные группы или программные комитеты относительно независимы, это благоприятно сказывается на уровне управленческой культуры сотрудников, развитии их профессиональных навыков, таких, например, как способность самостоятельно принимать решения;
- 5) лучше контролируются отдельные задачи целевой программы или проекта;
- 6) результативное текущее руководство, уменьшение расходов и возможность более эффективно использовать ресурсы;
- 7) персонал, в частности специальные знания сотрудников, используется более гибко и эффективно.

Слабые стороны:

- 1) в результате двойного подчинения сложно определить точно, кто отвечает за работу по заданию функциональной службы и по заданию программы или проекта;
- 2) необходимость постоянно контролировать соотношение ресурсов, которые выделяются подразделениям и проектам или программам на их нужды;
- 3) постоянные разногласия и конфликтные ситуации между проектными менеджерами и руководителями подразделений;
- 4) частое несоответствие стандартам и правилам, принятым в функциональных службах, вследствие оторван-

ности работников, вовлеченных в проект или программу, от своих подразделений;

5) необходимость обучать сотрудников, которые работают в командах. Кроме этого, выставляются высокие требования к их квалификационным, деловым и личностным качествам.

Внедряя матричную структуру возможно лишь в тех организациях, где существует высокий уровень квалификации работников и общей корпоративной культуры. Если таких условий нет, управление компанией может быть дезорганизовано. Матричная структура считается неэффективной в кризисные периоды.

Заметим, что, как правило, к этому виду структур переходит не вся компания целиком, а только ее часть. И, несмотря на то, что мы упомянули довольно много минусов матричных структур, они достаточно широко применяются как в полном объеме, так и в виде отдельных элементов.

Бригадная, или кросс-функциональная, структура. Бригадная форма организации работ – довольно древняя (вспомним, к примеру, рабочие артели), но лишь начиная с восьмидесятых годов прошлого века ее стали активно применять как структуру управления организацией. В основе этой структуры лежит идея организации труда по рабочим группам – бригадам. Ее базовые принципы:

- 1) автономное функционирование бригад;
- 2) жесткие бюрократические управленческие связи заменяются более гибкими;
- 3) для работы над разными задачами привлекаются сотрудники из нескольких отделов;
- 4) рабочие группы самостоятельно принимают решения, их деятельность при этом координируется по горизонтали.

Эти принципы разрушают изоляцию функциональных служб (производственных, экономических, управленческих, инженерно-технических и т. д.) друг от друга. Тем самым устраняется характерный для иерархических структур недостаток, когда подразделения придерживаются своих целевых установок, имеющих мало общего с интересами других отделов.

В компании, которая основывается на этих принципах, функциональные подразделения могут сохраняться (рис. 5), но могут и отсутствовать (рис. 6). В первом случае сотрудники подчиняются двум руководителям: с одной стороны, – менеджеру, возглавляющему подразделение (административное подчинение), а с другой – тому, кто управляет рабочей группой или бригадой (функциональное подчинение). Эту организационную форму, во многом близкую к матричной, называют кросс-функциональной.

Во втором случае функциональных служб нет совсем, такую форму, довольно распространенную при организации управления по проектам, называют собственно бригадной.



Рис. 5. Кросс-функциональная структура

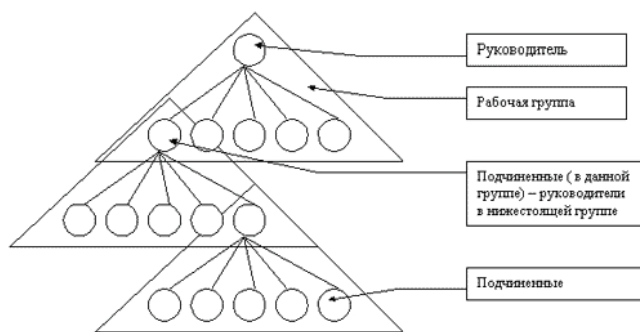


Рис. 6. Бригадная структура

Сильные стороны:

- 1) эффективное использование персонала и его опыта и знаний;
- 2) повышение результативности управления и сокращение количества управленцев;
- 3) лучшие условия для использования эффективных методов управления и планирования;
- 4) не так остро необходимы специалисты широкого профиля;
- 5) при работе персонала в группах создаются лучшие условия для самосовершенствования работников, повышения их квалификации.

Слабые стороны:

- 1) более сложная система взаимосвязей (что особенно актуально для кросс-функциональной организационной структуры);
- 2) трудно координировать деятельность отдельных бригад;
- 3) необходима безупречная квалификационная подготовка кадров и высокая их ответственность;
- 4) высокие требования к качеству коммуникаций.

Наиболее результативно такая организационная структура может использоваться в компаниях с хорошим техническим оснащением, при высоком квалификационном уровне персонала, особенно если сочетать ее с менеджментом по проектам. Этот тип структур позволяет добиваться успешной реализации идей современной философии качества.

Проектная организационная структура. Базовый принцип, который лежит в основе проектной структуры (рис. 7), – это идея проекта, под которой подразумевается некое целенаправленное нововведение. Это может быть производство нового изделия, постройка объекта, запуск новой технологии и др.

Работу компании рассматривают как сумму всех осуществляемых проектов, у каждого из которых есть фиксированные начало и конец. Под каждый проект выделяются ресурсы. Как ими распорядиться, определяет его руководитель. У любого проекта имеется своя структура. Руководству проекта необходимо определить его цели, сформировать структуру, спланировать и организовать работы, а также координировать действия исполнителей.

После того, как проект закончен, структура его распадается. Составляющие ее компоненты, в том числе и персонал, переходят в другой проект. Если сотрудники работали по контракту, их увольняют.

Управление по проектам формально может напоминать как бригадную (кросс-функциональную), так и дивизионную структуру, когда дивизион не является постоянным структурным отделением, а существует лишь тот срок, за который выполняется проект.

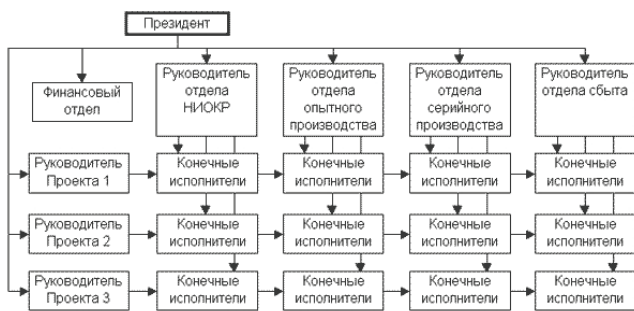


Рис. 7. Проектная организационная структура

Сильные стороны:

- 1) гибкость;
- 2) уменьшение числа управленцев по сравнению с иерархическими структурами.

Слабые стороны:

- 1) ресурсы разделяются между всеми проектами;
- 2) сложность коммуникаций при большом количестве проектов;
- 3) выставляются высокие требования к квалификационным, личностным и деловым качествам менеджера проекта, он обязан держать под контролем всю деятельность по проекту, учитывая его место в комплексе проектов организации;
- 4) организации сложнее развиваться как единому целому.

Если в компании одновременно выполняется небольшое количество проектов, то плюсы этой организационной структуры перевешивают минусы. Принципы современной философии качества могут при ней воплощаться в зависимости от формы управления проектами.

Многомерная структура. Обычно организационная структура базируется на двух типах отношений — подчинения и ответственности. Такую организацию компании можно представить с помощью древообразной схемы, где обязанности изображают в виде прямоугольников. Их расположение относительно друг друга показывает уровень полномочий, а распределение этих полномочий представляют линии, соединяющие прямоугольники.

Но такая схема организационной структуры не дает представления о том, каким именно образом и с помощью каких ресурсов организация пришла к тем или иным результатам. Более информативное описание может стать базой для создания других способов структурирования организации, более гибких. Такое описание можно получить, если взять за основу другие матрицы, например «средства и цели» или «затраты и выпуск».

Чтобы определить цели, можно использовать сведения о продукции, выпускаемой организацией. Классифицировать продукцию можно по ее характеристикам или видам.

Структурные элементы, которые обеспечивают производство некой продукции или предоставление услуг потребителям за пределами организации, называются программами (programs). Их обозначают как P1, P2, ..., Pr.

Программы, в свою очередь, используют средства, которые обычно можно разделить на операции и услуги.

Операции (operations) – это те виды деятельности, которые непосредственно влияют на характеристики выпускаемой продукции. К типичным операциям (O1, O2, ..., Om) можно отнести закупку исходных материалов, транспортировку, производство и сбыт продукции.

К услугам (services) относятся виды деятельности, обеспечивающие функционирование программ или выполнение

операций. Типичные услуги (S1, S2, ..., Sn) – это обработка данных, техническое обслуживание, урегулирование трудовых конфликтов, деятельность бухгалтерии, финансово-го отдела, юридических служб и отдела кадров.

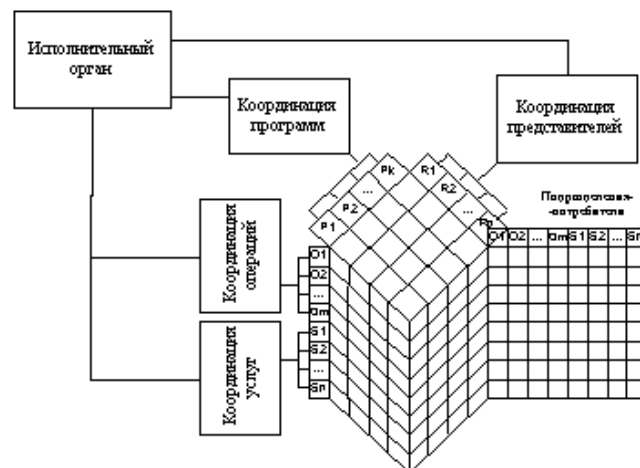


Рис. 8. Многомерная (трехмерная) организационная структура

Многомерная структура организации имеет нечто общее с матричными структурами, но последние обычно являются двухмерными и обладают серьезным общим недостатком: двойное подчинение сотрудников функциональных служб. Этот минус матричных организаций очень часто приводит к психологической проблеме, называемой «профессиональной шизофренией». Многомерная структура к таким трудностям не приводит. Здесь работники функциональных служб подотчетны лишь руководителю своего подразделения. Руководитель программы выступает как бы в роли внешнего клиента, покупающего результаты труда подразделения. Тем не менее, оценивая работу своих подчиненных, руководитель функциональной службы все же учитывает оценку качества их работы, данную менеджером программы. Руководитель функциональной службы в данном случае находится в положении, напоминающем положение менеджера проекта в компании, предоставляющей строительные или консультативные услуги, – он не сомневается в том, кто выступает в роли хозяина, но относится к нему как к заказчику.

Сильные стороны:

- 1) возрастает гибкость компании, способность реагировать на изменения условий, в которых она функционирует, поскольку такая организация представляет собой совокупность независимых подразделений, чья успешная жизнедеятельность зависит от способности производить качественные товары либо предоставлять востребованные потребителями услуги по конкурентоспособным ценам;
- 2) вне зависимости от формы собственности и того, коммерческая организация или нет, внутри нее возникает рынок – таким образом деятельность организации лучше отвечает запросам потребителей, как внешних так и внутренних;
- 3) становится проще модифицировать организацию, изменяя, расширяя или вовсе ликвидируя ее структурные подразделения, поскольку они относительно автономны друг от друга;
- 4) исполнительному органу легче оценивать и контролировать работу каждого из подразделений благодаря тому, что его результативность мало связана с трудовыми показателями других подразделений (работу самого исполнительного органа также становится возможным оценить во всех ее аспектах);

5) устраняется бюрократия, поскольку работа функциональных подразделений не страдает от проволочек обслуживающих отделов, чьи процедуры часто превращаются в самоцель: внутренний и внешний потребитель контролирует работу внутренних поставщиков товаров и услуг, обратного же контроля не происходит, средства подчиняются целям, а не наоборот.

Тем не менее наличие многомерной организационной структуры само по себе не может быть гарантией, что труд на нижних ее уровнях будет интересным и плодотворным, хотя такая структура способствует реализации новых идей, помогающих его совершенствовать. Гибкость организации и быстроту ее реакции на изменения рыночных условий, безусловно, можно повышать и другими способами, не только посредством введения многомерной организационной структуры. И все же серьезный подход к изучению такой структуры позволяет расширить представление людей о том, какие возможности доступны организациям. И, быть может, это будет способствовать возникновению новых организационных структур, еще более совершенных.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Кравченко А. И. Социология. М.: Академпроект, 2000. 378 с.
2. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке.: пер. с англ. М.: Вильямс, 2004. 272 с.
3. Панок Д. Г. Сравнительный анализ классических организационных структур управления промышленных предприятий [Электронный ресурс] // Корпоративный менеджмент. Режим доступа: <http://www.cfin.ru/> (дата обращения: 01.11.2011).
4. Управление современной компанией / под ред. Б. Мильнера, Ф. Лииса. М.: ИНФРА-М, 2001. XVIII. 586 с.

REFERENCES

1. Kravchenko A. I. Sociology. M.: Akadempromekt, 2000. 378 p.
2. Drucker Peter F. Issues of management in XXI century: translation from English. M.: Wiliams, 2004. 272 p.
3. Panok D. G. Comparative analysis of classical organizational structures of industrial companies management [Electronic resource] // Corporate management. Access mode: <http://www.cfin.ru/> (date of viewing: 01.11.2011).
4. Management of a modern company / ed. by B. Milner, F. Lees, M.: INFRA-M, 2001, XVIII, 586 p.

УДК 331.56
ББК 65.240.5-21

Сложеникина Людмила Васильевна,
аспирант каф. экономики и управления Волгоградского института бизнеса,
зав. кафедрой экономики, права и учетных дисциплин
Урюпинского филиала Волгоградского института бизнеса,
г. Урюпинск,
e-mail: sl-ludmila@mail.ru

ИНФОРМАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА И СОЦИАЛЬНАЯ АДАПТАЦИЯ БЕЗРАБОТНЫХ КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОРИЕНТИР ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ НА РЫНКЕ ТРУДА

INFORMATION ACTIVITY, PSYCHOLOGICAL SUPPORT AND SOCIAL ADAPTATION OF THE UNEMPLOYED AS THE STRATEGIC TARGET OF THE STATE POLICY AT THE LABOR MARKET

Безработица причиняет тяжелую психологическую травму безработным людям, постепенно формируя в обществе незащищенные слои населения. В серьезном стрессовом состоянии человеку нелегко планомерно заниматься поисками нового рабочего места. Поэтому интересы безработных граждан должны отстаивать государственные учреждения – Центры занятости населения, миссия

которых – оказание бесплатных государственных услуг: психологической поддержки, социальной адаптации безработных. Описывается, каким образом служба занятости осуществляет поддержку безработных граждан, и на основании отчетных данных излагается результативность государственной политики занятости населения в Волгоградской области.