

НАУЧНАЯ МЫСЛЬ



*Л.Э. Комаева, М.Р. Дзагоева,  
З.Л. Дзакоев*

**АДАПТИВНЫЕ  
ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ  
УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ  
В НЕСТАБИЛЬНОЙ СРЕДЕ  
ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**



**Л.Э. КОМАЕВА,  
М.Р. ДЗАГОЕВА, З.Л. ДЗАКОЕВ**

**АДАПТИВНЫЕ  
ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ  
СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЙ  
В НЕСТАБИЛЬНОЙ СРЕДЕ  
ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

МОНОГРАФИЯ

Электронно-

Библиотечная

[znanium.com](http://znanium.com)

Москва  
ИНФРА-М  
2015

УДК 65.0  
ББК 65.290-2  
К63

ФЗ № 436-ФЗ	Издание не подлежит маркировке в соответствии с п. 1 ч. 2 ст. 1
----------------	--

Рецензенты:

*Л.А. Агузарова* – д-р экон. наук, доц., заведующая кафедрой налоги и налогообложение ФГБОУ ВПО «Северо-Осетинский государственный университет им. К.Л. Хетагурова»;

*Т.Ш. Тиникашвили* – д-р экон. наук, доцент кафедры финансы и кредит ФГБОУ ВПО «Северо-Осетинский государственный университет им. К.Л. Хетагурова»

**Комаева Л.Э., Дзагоева М.Р., Дзакоев З.Л.**

К63 Адаптивные организационные структуры управления предприятий в нестабильной среде хозяйствования: Монография. — М.: ИНФРА-М, 2015. — 200 с. — (Научная мысль). — [www.dx.doi.org/10.12737/10487](http://www.dx.doi.org/10.12737/10487).

ISBN 978-5-16-010670-0 (print)

ISBN 978-5-16-102684-7 (online)

В монографии излагаются теоретические основы и практически применимые методы адаптации организационных структур управления предприятий. Рассматривается сущность адаптации, ее основные свойства и роль в развитии предприятий. Изучены подходы и тенденции развития организационных структур управления предприятий на основе адаптации. Выявлена связь моделей организационных структур управления с экономическими теориями и концепциями развития предприятий. Раскрыты особенности организационных структур управления с учетом их свойств адаптивности. Приведены результаты исследования адаптивности организационных структур управления промышленных предприятий в субъекте России – Республике Северная Осетия-Алания. Раскрыто содержание адаптационной структуры управления предприятия, уточнены индикаторы уровня адаптивности организационных структур управления промышленного предприятия, представлены примеры адаптивных организационных структур управления предприятия. Исследованы современные тенденции в формировании оргструктур управления бизнес-групп.

Для научных работников, студентов экономических специальностей, работников ведомств, коммерческих структур и предпринимателей.

ББК 65.290-2

ISBN 978-5-16-010670-0 (print)  
ISBN 978-5-16-102684-7 (online)

© Комаева Л.Э., Дзагоева М.Р.,  
Дзакоев З.Л., 2015

Подписано в печать 25.03.2015.

Формат 60×90/16. Печать офсетная. Бумага офсетная.

Гарнитура *Newton*. Усл. печ. л. 12,5. Уч.-изд. л. 15,0.

Тираж 500 экз. Заказ № 4128

ТК 335300-499254-250315

ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М»

127282, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1.

Тел.: (495) 280-15-96, 280-33-86. Факс: (495) 280-36-29.

E-mail: [books@infra-m.ru](mailto:books@infra-m.ru) <http://www.infra-m.ru>

Отпечатано в типографии

ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М»

127282, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1

Тел.: (495) 280-15-96, 280-33-86. Факс: (495) 280-36-29

## ОГЛАВЛЕНИЕ

---

Введение .....	3
<b>Глава 1. АДАПТАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В НЕСТАБИЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СРЕДЕ .....</b>	<b>5</b>
1.1. Адаптация, ее основные свойства и роль в развитии предприятий ...	5
1.2. Некоторые инструменты адаптации предприятия .....	12
1.3. Институциональные аспекты адаптации .....	15
1.4. Роль адаптации в процессе обновления производства .....	18
Выводы по главе 1 .....	24
<b>Глава 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ АДАПТАЦИИ .....</b>	<b>26</b>
2.1. Особенности функционирования и развития предприятий .....	26
2.2. Структура предприятий .....	38
2.3. Подходы к организационным структурам управления предприятий .....	46
2.4. Модели организационных структур управления. ....	55
2.5. Особенности организационных структур управления с учетом их свойств адаптивности .....	69
Выводы по главе 2 .....	80
<b>Глава 3. АНАЛИЗ АДАПТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ СЕВЕРНАЯ ОСЕТИЯ-АЛАНИЯ .....</b>	<b>82</b>
3.1. Состояние показателей развития предприятий промышленности республики .....	82
3.2. Виды организационных структур управления на предприятиях республики .....	93
Выводы по главе 3 .....	105
<b>Глава 4. НАПРАВЛЕНИЯ ПЕРЕХОДА НА АДАПТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ .....</b>	<b>107</b>
4.1. Методические основы адаптационной структуры управления предприятия .....	107
4.2. Индикаторы уровня адаптивности организационных структур управления промышленного предприятия .....	117
4.3. Некоторые формы адаптивных организационных структур управления предприятия .....	127
Выводы по главе 4 .....	135
<b>Глава 5. ТЕНДЕНЦИИ В ФОРМИРОВАНИИ ОРГСТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ГРУПП .....</b>	<b>138</b>

5.1.	Состав и особенности структур бизнес-групп .....	138
5.2.	Некоторые тенденции в формировании оргструктур управления бизнес-групп .....	145
5.3.	Механизмы управления внутри бизнес-группы .....	152
5.4.	Структура экономического потенциала бизнес-группы предприятий .....	157
	Выводы по главе 5 .....	167
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....</b>		<b>168</b>
<b>Приложение 1.</b>	Основные принципы формирования и эффективного функционирования организационной структуры управления на промышленном предприятии .....	<b>175</b>
<b>Приложение 2.</b>	Органиграмма линейной организационной структуры управления .....	<b>177</b>
<b>Приложение 3.</b>	Органиграмма функциональной организационной структуры управления .....	<b>177</b>
<b>Приложение 4.</b>	Органиграмма линейно-функциональной организационной структуры управления .....	<b>178</b>
<b>Приложение 5.</b>	Органиграмма дивизиональной организационной структуры управления .....	<b>178</b>
<b>Приложение 6.</b>	Органиграмма матричной организационной структуры управления .....	<b>179</b>
<b>Приложение 7.</b>	Органиграмма бригадной организационной структуры управления .....	<b>179</b>
<b>Приложение 8.</b>	Органиграмма кросс-функциональной организационной структуры управления .....	<b>180</b>
<b>Приложение 9.</b>	Органиграмма проектной организационной структуры управления .....	<b>180</b>
<b>Приложение 10.</b>	Пример органиграмм Г. Минцберга как структуры организации .....	<b>181</b>
<b>Приложение 11.</b>	Пример группирования организационных единиц .....	<b>182</b>
<b>Приложение 12.</b>	Организационная структура ОАО «Электроконтактор» .....	<b>183</b>
<b>Приложение 13.</b>	Оргструктура управления ОАО «Дарьял» .....	<b>184</b>
<b>Приложение 14.</b>	Организационная структура ОАО «Севкавказэнерго» в разрезе районных электрических сетей .....	<b>185</b>
<b>Список литературы .....</b>		<b>186</b>