

Куанышбек Жандос Еркинулы

магистрант

Силенко Аркадий Николаевич

доцент

Правник Дмитрий Юрьевич

канд. психол. наук, доцент

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский

ядерный университет «МИФИ»

г. Москва

ОПТИМИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ КАК МЕХАНИЗМ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

***Аннотация:** в данной статье определена сущность понятия «организационная структура предприятия», обозначены требования, предъявляемые к организационным структурам, и принципы поведения оптимизации организационных структур.*

***Ключевые слова:** организационная структура предприятия, процесс оптимизации организационной структур, система управления.*

Повышение эффективности работы предприятия в значительной мере определяется организованностью системы управления, зависящей от четкой структуры предприятия и деятельности всех ее элементов в направлении выбранной цели. Успех предприятия зависит не только от формы выбранной структуры, но и от мероприятий, на основе которых проводятся постоянные корректировки механизмов управления.

Особое место среди механизмов повышение эффективности функционирования предприятий занимает оптимизация организационной структуры. Это объясняется актуальностью изучения принципов и методов построения организационных структур, а также необходимостью исследования тенденций их изменения

с целью приведения в соответствие организационной структуры задачам предприятия.

Организационная структура предприятия – это система, образующий элемент предприятия как целостного организма, определяющий порядок его функционирования. Организационная структура, с одной стороны, формируется на основе структуры бизнес-процессов; с другой стороны – определяет эффективность бизнес-процессов. Организационная структура может способствовать или затруднять достижения цели предприятия, влиять на уровень организационной эффективности.

Оптимизации организационной структуры должна предшествовать комплексная диагностика функционирования предприятия и, в частности, анализ существующей организационной структуры. Сущность этого процесса заключается в исследовании существующих организационно-структурных единиц и их взаимосвязей [1].

В качестве источников информации могут выступать: организационная документация, наблюдения, интервью, анкетирование. Комплексная диагностика функционирования предприятия включает в себя изучение внутренней информации на основе штатного расписания, положений структурных подразделениях и должностных обязанностях, приказов и распоряжений, внутреннего регламента (распорядка) деятельности, документации, регламентирующей управленческие процессы (стандарты, информационные схемы и проинтервьюированные сотрудники). Также принимаются во внимания итоги аттестации рабочих мест работников и условий их труда.

Оптимизация организационной структуры предприятия должна строиться на следующих принципах [2]:

1. Обеспечение гибкого реагирования на изменения рынка.
2. Обеспечение оптимального уровня децентрализации управленческих решений.
3. Закрепление за структурными подразделениями предприятия задач по организации и выполнению конкретных функций, осуществляемых предприятием

при условии, что дублирование одних и тех же функций указанными подразделениями недопустимо.

4. Персонификация ответственности за организацию и выполнение каждой функции, осуществляемой предприятием.

5. Закрепление в штатном расписании и положениях о структурных подразделениях предприятия разработанных изменений наряду с описанием основных направлений деятельности, а именно: основных, производственных, вспомогательных и финансово-экономических функций управления предприятием.

Организационная структура должна быть адекватной социально-культурной среде организации, оказывающей существенное влияние на решения относительно уровня централизации и децентрализации, распределения полномочий и ответственности, степени самостоятельности и масштабов контроля руководителей и менеджеров. Это означает, что попытки слепо копировать организационные структуры, успешно функционирующие в других социально-культурных условиях, не гарантируют желаемого результата.

Причинами низкой эффективности организационных структур предприятий в современных условиях являются:

- размытость управленческих функций и дублирование ответственности и полномочий руководителей различных подразделений;
- отсутствие делегирования полномочий;
- неудовлетворительная информационная поддержка деятельности предприятия;
- отсутствие «группы управления изменениями», которая ориентировала бы предприятие на проведение изменений по требованиям внешнего окружения.

Устранение этих причин возможно путем реализации программы оптимизации организационной структуры предприятия.

Следует помнить, что идеальная эффективность не достижима ни при каких обстоятельствах; внедрение новых технологий сначала снижает эффективность, а лишь затем повышает ее; этап адаптации также характеризуется некоторым снижением эффективности. При любой оптимизации с течением времени

происходит частичный возврат к старым методам работы и взаимодействия. Это вполне объективный процесс, который слабо поддается изменению. Степень (величина) такого возврата может быть незначительной или критической, что связано с качеством разработок и их внедрения. При критической величине возврата повторная попытка оптимизации организационной структуры может не состояться из-за потери доверия со стороны персонала. Незначительный же возврат к старым методам работы свидетельствует об успешно проведенной оптимизации [3].

Следует отметить, что процесс внедрения изменений в организационной структуре значительно отличается от режима нормального функционирования предприятия. При разработке программы внедрения необходимо в большей степени ориентироваться на конкретную ситуацию, чем на классические методики управления. Это связано с тем, что внедрение изменений всегда сопровождается сопротивлением со стороны персонала.

Исследование нормы управляемости и других параметров управления на примере предприятий Республики Казахстан, занимающихся добычей и реализацией урана, показало, что на рассматриваемых предприятиях норма управляемости является допустимой, но, в зависимости от подразделения (отдела) и выполняемых им работ, не является одинаковой [4]. Высшее руководство дочерних организаций в основном обладает широким кругом полномочий. Иерархия управления, так же, как и норма управляемости, оказывается различной и в среднем равна семи-восемью уровням. Для предприятий по добыче урана такого размера это представляется вполне допустимым.

Однако, несмотря на проведенные в своё время преобразования в управленческой структуре, в настоящее время наблюдается целый ряд негативных моментов.

Проведённые исследования показали, что для устранения побочных эффектов, связанных с изменениями в организационной структуре рассматриваемых предприятий, рекомендуется своевременно и периодически направлять работников и руководителей на повышение квалификаций, либо на переподготовку.

Управление кадровым потенциалом следует осуществлять на основе системного внедрения принципа «обучение в течение всей жизни».

Ещё одним резервом повышения эффективности является систематический анализ результатов организационного взаимодействия структурных подразделений, коллективов сотрудников предприятий; корректировка служебных обязанностей отдельных работников.

В заключение хотелось бы отметить следующее:

1. Оптимизация организационной структуры – это процесс приведения структуры предприятия, его взаимодействий с рынком и внутренних взаимодействий в состояние, способствующее максимально эффективному достижению целей предприятия в рамках принятых стратегий.

2. Необходимость в структурных изменениях на предприятии возникает при существенных изменениях рыночной ситуации, изменении целей и корректировке стратегий предприятия, достижении предприятием определённых этапов развития, когда существующая структура сдерживает рост.

3. Процесс оптимизации организационной структуры предполагает проведение всестороннего систематического анализа существующей организационной системы.

4. На основании результатов анализа целесообразным представляется последовательное проведение подготовительного этапа, разработки проекта оптимизации организационной структуры, реализации проекта оптимизации организационной структуры, оценки эффективности структурных изменений с последующим контролем деятельности предприятия с обновлённой организационной структурой.

Список литературы

1. Веснин В.Р. Основы менеджмента. – М.: Проспект, 2016.
2. Евграфова Л.Е. Факторы, влияющие на эффективность менеджмента компании // Актуальные вопросы экономических наук. – 2013.
3. Дьякова О.В. Разработка системы показателей оценки эффективности управления // Научное обозрение. – 2013.

4. Сайт Национальной атомной компании Республики Казахстан «Казатомпром» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.kazatomprom.kz.ru

5. Высочина М.В. Повышения эффективности функционирования предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://book.lib-i.ru/25tehnicheskie/232566-1-teoriya-praktika-upravleniya-udk-65012-vsivoptimizaciya-organizacionnoy-strukturi-kak-mehanizm-ich.php> (дата обращения: 22.05.2018).