

Жеков Михаил Иванович

магистрант

ФГБОУ ВО «Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана»

г. Москва

Поникаров Владимир Александрович

канд. техн. наук, профессор

ФГБОУ ВО «Московский технологический университет»

г. Москва

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

***Аннотация:** в статье раскрыта сущность понятия «организационная структура управления», обоснована важность проведения оценки эффективности этой структуры. Предложена система показателей для оценки организационной структуры управления, включающая четыре группы: экономические, производственные, управленческие и социально-психологические показатели; предложено проведение мониторинга всех показателей и сравнение их фактического состояния с нормативными значениями.*

***Ключевые слова:** организационная структура управления, оценка эффективности, виды показателей: экономические, производственные, управленческие и социально-психологические, мониторинг фактического состояния показателей с их нормативными значениями.*

Термин «структура» пришел в русский язык из латинского и переводится как «строение», «порядок», «расположение», «связь». Структуру того или иного объекта можно рассматривать, во-первых, как определенный тип сочетания его отдельных частей, и, во-вторых, как упорядоченную совокупность связей между ними. Исходя из приведенного общего определения организационная структура управления представляет собой упорядоченную совокупность органов управления

(должностей, подразделений и служб), находящихся в определенной взаимной связи и соподчинении и объединенных коммуникационными каналами [1].

Оценка эффективности организационной структуры управления является базовым фундаментом для повышения эффективности деятельности предприятия в целом. Такая оценка необходима в разных ситуациях:

– на этапе проектирования новой структуры или изменений в действующей структуре;

– при анализе функционирующей организационной структуры для того, чтобы спланировать и осуществить мероприятия, направленные на ее совершенствование.

Проблемой оценки эффективности организационной структуры управления занимались многие отечественные и зарубежные авторы. Но до сих пор остается открытым вопрос систематизации показателей, входящих в состав методик оценки организационных структур управления [2].

Оценка эффективности организационной структуры является комплексной задачей, требующей системного подхода. Невозможно судить об оптимальности структуры по одному или двум, пусть и самым важным, экономическим показателям. Только одновременный анализ экономических, производственных, управленческих и социально-психологических критериев позволит составить объективное представление [3].

1. Группа экономических показателей.

Эта группа отражает, насколько структура способствует достижению финансовых целей компании. Она является наиболее очевидной и легко измеряемой.

Производительность труда. Показатель, характеризующий объем продукции (или выручки), приходящийся на одного сотрудника. Рост производительности труда после реструктуризации может свидетельствовать об устранении дублирующих функций и оптимизации процессов.

Рентабельность персонала. Отношение чистой прибыли к затратам на персонал. Позволяет оценить финансовую отдачу от каждого вложенного в

сотрудников рубля. Неэффективная структура с раздутым штатом и бюрократией будет демонстрировать низкую рентабельность.

Косвенные (управленческие) расходы. Анализируется доля расходов на содержание управленческого аппарата (АУП) в общей структуре затрат. Нормативным значением здесь часто выступают отраслевые нормы. Если доля расходов на управление значительно выше средней по отрасли, это прямой сигнал о избыточности и неэффективности организационной структуры.

Фондоотдача. Показывает эффективность использования основных производственных фондов. $FO = \text{Выручка} / \text{Среднегодовая стоимость ОПФ}$. Хотя этот показатель и является производным, он косвенно отражает, насколько организационная структура позволяет эффективно координировать использование активов [4].

2. Группа производственных показателей.

Данная группа оценивает, как структура влияет на основные операционные и производственные процессы.

Длительность производственного цикла. Время от момента поступления сырья до выпуска готовой продукции. Длинный цикл может быть следствием плохой координации между отделами, ожидания согласований, сложной логистики – все это признаки дефектов организационной структуры. Цель – минимизация цикла.

Коэффициент загрузки оборудования. Отражает степень использования производственных мощностей. Низкий коэффициент может указывать на плохую организацию планирования и сбыта, что является следствием разобщенности структурных подразделений.

Уровень брака и рекламаций. Высокий процент брака или жалоб от клиентов часто связан не только с технологией, но и с отсутствием четкого распределения ответственности, слабой системой контроля качества и плохой коммуникацией между производством, ОТК и отделом продаж [5].

3. Группа управленческих показателей.

Эта группа является прямой оценкой качества самой организационной структуры.

Скорость принятия управленческих решений. Измеряется как среднее время от момента постановки проблемы до принятия и доведения до исполнителя окончательного решения. Длительное время свидетельствует о чрезмерной централизации, большом количестве уровней иерархии и бюрократии [6].

Норма управляемости. Среднее количество сотрудников, находящихся в прямом подчинении у одного руководителя. Слишком низкое значение (2–3 человека) говорит о большом количестве управленческих уровней, а слишком высокое (более 10–12) – о перегрузке руководителей и потере контроля. Нормативные значения зависят от типа деятельности (для творческих коллективов ниже, для рутинных операций – выше).

Количество уровней иерархии. Число ступеней от рядового исполнителя до генерального директора. «Плоские» структуры (3–4 уровня) способствуют быстрой коммуникации, в то время как «высокие» (7–10 уровней) замедляют процессы и искажают информацию.

Степень дублирования функций. Оценивается экспертным путем через анализ должностных инструкций и положений об отделах. Наличие дублирования – явный признак неоптимальной структуры.

4. *Группа социально-психологических показателей.*

Эффективность структуры напрямую зависит от людей, которые в ней работают. Эта группа показателей отражает влияние структуры на персонал.

Текучесть кадров. Высокая текучесть, особенно среди ключевых специалистов, может быть вызвана нездоровым климатом, отсутствием карьерных перспектив, размытой зоной ответственности – все это следствия структурных проблем. Норматив – ниже среднеотраслевого уровня.

Уровень удовлетворенности и вовлеченности персонала. Измеряется с помощью анонимных опросов. Такие вопросы, как «Порекомендовали бы вы работу в нашей компании друзьям?» или «Понимаете ли вы, как ваша работа влияет на общий результат?», помогают оценить, насколько структура понятна, справедлива и мотивирована для сотрудников.

Количество конфликтов. Учет всех видов конфликтов, требующих вмешательства руководства. Частые конфликты на стыке зон ответственности указывают на их нечеткое разграничение в структуре [7].

Ключевым фактором успеха является регулярный мониторинг всех вышеперечисленных показателей и сравнение их фактического состояния с нормативными значениями, что позволит выявлять отклонения, анализировать причины отклонений и принимать обоснованные управленческие решения.

В качестве нормативов могут выступать следующие положения.

1. Внутренние исторические данные. Сравнение показателей «до» и «после» проведения организационных изменений. Это позволяет оценить эффект от конкретных действий.

2. Отраслевые стандарты и бенчмаркинг. Сравнение своих показателей с показателями лидеров рынка или средними по отрасли. Это дает понимание о конкурентной позиции компании.

3. Стратегические цели. Установленные самой компанией плановые значения, которые необходимо достигнуть. Например, цель «сократить время вывода нового продукта на рынок на 20%» становится нормативом для оценки гибкости структуры.

4. Теоретические и экспертные модели, которые помогают оценить сбалансированность и соответствие структуры другим элементам организации (стратегия, персонал, навыки и т. д.) [8].

Такой подход превращает оценку эффективности организационной структуры из разового мероприятия в непрерывный процесс ее адаптации и совершенствования, что является залогом долгосрочной финансовой устойчивости и эффективности деятельности предприятия.

Список литературы

1. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2026. – 616 с.

2. Иванова Т.А. Оценка эффективности организационной структуры управления / Т.А. Иванова // Молодой ученый. – 2022. – №32. – С. 35–38. EDN ELADVU

3. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг. – СПб.: Питер, 2011. – 512 с.
4. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2019. – 702 с.
5. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Магистр, 2020. – 576 с.
6. Друкер П.Ф. Эффективное управление / П.Ф. Друкер. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 288 с.
7. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2017. – 320 с.
8. Волков И.А. Проектирование организационных структур в современных компаниях / И.А. Волков // Проблемы теории и практики управления. – 2021. – №4. – С. 56–68.