Валеева Эльвина Ралифовна

ФГБОУ ВО Башкирский ГАУ

Россия, Республика Башкортостан, г. Уфа

Студент 3 курса направления подготовки «ГМУ»

**Принципы совершенствования организационной структуры предприятия.**

В статье рассматриваются вопросы формирования и совершенствования организационных структур предприятия. Анализируются причины несостоятельности современных предприятий, подчёркивается роль статуса управления. Жесткая организационная структура создает препятствия, слишком свободная – хаос. Это подобно светофорам в дорожном движении – в их отсутствии движение хаотично, а излишнее количество приводит к заторам.

Структура системы управления предприятием – совокупность специализированных подразделений, взаимосвязанных в процессе принятия и реализации управленческих решений. Основными требованиями, предъявляемыми к структурам системы управления предприятиями, являются [1]:

- Минимальное число управленческих звеньев, рациональная их соподчиненность;

- Устранение дублирования;

- Четкое распределение функций;

- Ответственность за принимаемые решения, оперативность и гибкость в работе.

Под структурой управления иногда понимаются также совокупность звеньев и отдельных работников управления, порядок их соподчиненности и взаимосвязи по вертикали и горизонтали или совокупность сотрудников (менеджеров) и звеньев (подразделений) системы управления, а также установленные между ними связи [2]. Структура управления может выражать собой совокупность устойчивых связей управляемого объекта, обеспечивающих его целостность и сохранение основных свойств при различных воздействиях.

Управление осуществляется в соответствии с типом организационной структуры и базируется на производственной структуре и организационном устройстве. Конкретное выражение «структура» находит в схеме управления, системе соподчиненности штатов, расстановке аппарата управления и разграничении между ними управленческих функций [3].Для определения внутренних и внешних связей в компании можно использовать метод построения органиграммы («organigraph»). Суть его состоит в большей концентрации на процессах и способах их реализации в компании, в отличие от схемы организационной структуры, иллюстрирующей подчиненность. Это дает возможность понять взаимодействия внутри компании и вне ее (с поставщиками и потребителями), определить критические точки. Пример органиграммы. Дальнейший анализ организации с точки зрения взаимодействия подсистем, элементов и внутренних потоков позволяет определить один из четырех принципиальных вариантов ее построения [4].

• Набор. Организация функционирует как некоторый набор машин и людей, большинство которых редко вступают во взаимодействие между собой. По такому принципу может оперировать, например, крупная нотариальная контора, в которой отдельные специалисты работают с определенными клиентами, не взаимодействуя друг с другом для выполнения задач. Они могут использовать совместно отдельные ресурсы организации - помещения, оборудование и тому подобное и имеют общее руководство.

• Цепочка (chain). В более общем случае, однако, организация существует для того, чтобы объединять. Наиболее распространенной формой объединения и взаимодействия является цепочка. Материалы поступают на предприятие, из них изготавливаются детали, из деталей собираются изделия и т.д. Основной функцией менеджмента в этом случае является контроль за работой цепочки и отдельных ее звеньев.

• Координационные центры, будучи связаны между собой, образуют сеть (web), которая является еще одной формой организации, предполагающей работу по согласованию усилий между отдельными узлами.

Задачей менеджмента в этом случае является коммуникация, причем менеджмент должен быть везде. Если его нет везде, его нет нигде. Менеджером в подобной ситуации может быть каждый, кто объединяет ресурсы для решения микрозадачи. Процесс совершенствования организационных структур является постоянным и естественным. Однако, есть определенные тенденции, связанные с обшей динамикой среды и предопределяющие характер тех или иных организационных изменений. Однозначно можно сказать о снижении числа уровней иерархии, более плоской организации и развитии сетевых структур. Компания будущего будет создаваться, опираясь на следующие семь принципов, которые должны применяться одновременно и во взаимосвязи [5].

1. Меньше. В середине 1970-х в компаниях Fortune 500 работало до 20% всего занятого населения Америки. Сегодня это менее 10%. Компании, в которых работает менее 19 человек, отвечают за 50% американского экспорта. А доля компаний Fortune 500 составляет всего 7%. Крупные компании стараются максимально разбить организацию на маленькие группы. Несколько малых групп формируют бизнес-единицу.

2. Меньше уровней в организационной структуре. Chrysler за последние 20 лет увеличила количество подчиненных у одного начальника с 20 до 50. В будущем организация планирует довести этот показатель до 100. Для этого требуется рост квалификации нижнего звена и уничтожение среднего звена.

3. Временная. Организация не должна быть вечной. Изменяющие условия бизнес-среды сегодня не позволяют использовать одну универсальную структуру. Большинство работ должно выполняться в группах на основе проектов.

4. Горизонтальная. Все процессы в компании будущего движутся горизонтально. До тех пор, пока предпочтительной стратегией является сложение через слияние, приобретение компаний и диверсификацию, естественным принципом структурирования компании будет деление.

5. Циркулярная. У человека есть огромные способности к самоорганизации только тогда, когда он получает всестороннюю оценку своей деятельности. Циркулярность - это организационная демократия. Генерального директора в компании назначает совет директоров. Но во многих организациях, в которых знания и интеллект играют ключевую роль, эта задача более широкого круга членов организации.

6. Открытая. Просто поменять внутреннюю структуру недостаточно. Даже учитывая тот факт, что у фирмы есть узкий и «глубокий» фокус, нам нужна развитая цепь взаимоотношений. Для сфокусированной компании будущее означает больше совместных предприятий, стратегических альянсов и партнерских соглашений. Не все ресурсы должны находиться внутри фирмы.

7. Контроль за результатами деятельности. Контроль не исчезнет. Он просто станет косвенным. Существует множество мнений о причинах кризиса сельской экономики России: диспаритет цен на сельскохозяйственную и промышленную продукцию, отсталость материально-технической базы предприятий и т. д. На наш взгляд, причиной этих негативных явлений являются ошибки в формировании и функционировании систем управления в условиях многоукладной сельской экономики.

В качестве ключевых факторов экономического роста предприятия в современных условиях следует выделить статус управления. Последнее включает в себя комплекс структур, связей и коммуникаций, обеспечивающий необходимые анализ и оценки, принятие и реализацию обоснованных управленческих решений. Заслуживает внимания и точка зрения доктора экономических наук Е. С. Савченко, который сказал, что «сегодня экономический успех обеспечивают не столько форма собственности, сколько уровень управления, современные технологии, подготовка кадров» [6]. Особую важность и практическую значимость приобретает статус управления. По нашему мнению, именно эффективное управление становится главным инструментом стабилизационных мер.

Формы собственности, взятые сами по себе, в чистом виде еще не решают задач, стоящих перед аграрной экономикой в целом или отдельным предприятием. Ими нужно управлять умело, профессионально, применительно к поставленным целям и складывающейся обстановке. Наличие квалифицированных работников, профессионалов, владеющих современными методами управления, является крупным резервом повышения эффективности использования ограниченных ресурсов, стабилизации, а затем и роста производства сельскохозяйственной продукции на общем фоне спада и снижения товарности сельского хозяйства.

В качестве ключевых факторов экономического оздоровления нерентабельных предприятий (в том числе сельскохозяйственных), следует выделить статус систем управления [7].

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Волгин А.П. Управление персоналом в условиях рыночной экономики - М.: Дело, 2009.

2. Бурова, Л.С. Современный менеджмент - на вооружение муниципалитетов: совершенствование системы организации муниципального управления / Л.С. Бурова // Российское предпринимательство. - 2009. - №9.

3. Пахарукова, А. Регистр муниципальных нормативных правовых актов / А. Пахарукова, О. Фролова // Муниципальная служба: правовые вопросы. - 2010. - №1.

4. Петухов, Р. Системный подход как способ преодоления кризиса муниципальной власти / Р. Петухов // Власть. - 2010. - №3.

5. Маршалова А.С. Система государственного и муниципального управления: курс лекций / А.С. Маршалова. - М.: Омега-Л, 2008.

6. Савченко Е. Земля в «Бермудском треугольнике» // Труд. 2001. 17 января.

 7. Воронин, А.Г. Муниципальное хозяйствование и управление: проблемы теории и практики / А.Г. Воронин. - М.: Финансы и статистика, 2009.

* [ОБЪЕКТИВНАЯ ПРИРОДА РАСТЕНИЕВОДСТВА КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ АГРАРНОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА](http://elibrary.ru/item.asp?id=20930276)  
  *Ханнанова Т.Р.*  
  [Политика и общество](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1226506). 2013. [№ 10](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1226506&selid=20930276). С. 1260-1269.
* [ОБЪЕКТИВАЦИЯ СУБЪЕКТИВНОГО В АГРАРНОЙ ПОЛИТИКЕ ГОСУДАРСТВА](http://elibrary.ru/item.asp?id=21107880)  
  *Ханнанова Т.Р.*  
  [Политика и общество](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1238699). 2013. [№ 12](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1238699&selid=21107880). С. 1488-1498.
* [АГРАРНАЯ ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА В ОБЛАСТИ РАЦИОНАЛЬНОГО ЗЕМЛЕПОЛЬЗОВАНИЯ: КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ](http://elibrary.ru/item.asp?id=21533695)  
  *Ханнанова Т.Р.*  
  [Российский электронный научный журнал](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1267187). 2013. [№ 3](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1267187&selid=21533695). С. 96-110.
* [АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ КОНТРОЛЯ РЕАЛИ-ЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АГРАРНОЙ ПОЛИТИКИ РОССИИ](http://elibrary.ru/item.asp?id=21581486)  
  *Ханнанова Т.Р.*  
  [Российский электронный научный журнал](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1269511). 2013. [№ 4](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1269511&selid=21581486). С. 79-88.
* [ПРИРОДНЫЕ ОСОБЕННОСТИ РАСТЕНИЕВОДСТВА КАК СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЙ ФАКТОР ГОСУДАРСТВЕННОЙ АГРАРНОЙ ПОЛИТИКИ](http://elibrary.ru/item.asp?id=22561052)  
  *Ханнанова Т.Р.*  
  [Российский электронный научный журнал](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1350619). 2013. [№ 6](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1350619&selid=22561052). С. 130-142.
* [ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АГРАРНОЙ ПОЛИТИКИ](http://elibrary.ru/item.asp?id=19434343)  
  *Ханнанова Т.Р.*  
  [Политика и общество](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1130818). 2013. [№ 6](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1130818&selid=19434343). С. 723-733.
* [КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ АГРАРНОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА](http://elibrary.ru/item.asp?id=20330723)  
  *Ханнанова Т.Р.*  
  [Политика и общество](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1144555). 2013. [№ 9](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1144555&selid=20330723). С. 1079-1087.
* [ОСОБЕННОСТИ АГРАРНОГО СЕГМЕНТА В ПАРТИЙНОЙ СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ](http://elibrary.ru/item.asp?id=22478514)  
  *Федорова-Кузнецова И.В.*  
  [Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1346666). 2014. [№ 12-1 (50)](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1346666&selid=22478514). С. 186-189.