

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»  
**НЕОБХОДИМОСТЬ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРУКТУРЫ  
УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**Гаврилова Д.С.**

*магистр*

*Ижевский государственный технический университет имени М.Т.*

*Калашикова,*

*Ижевск, Россия*

**Якушев Н.М.**

*кандидат экономических наук, доцент*

*кафедра «Промышленное и гражданское строительство»*

*Ижевский государственный технический университет имени М.Т.*

*Калашикова,*

*Ижевск, Россия*

**Аннотация:**

В статье поднимаются актуальные вопросы совершенствования управления предприятиями в условиях современной экономики. Дополнительно детально рассматривается изменение организационных систем управления. Обоснована необходимость комплексного подхода по совершенствованию и реализации механизма управления экономической деятельности предприятия, разработаны теоретические и методические положения развития механизмов управления.

**Ключевые слова:**

организационная структура управления, система управления, управление предприятием, производительность.

***THE NEED TO IMPROVE THE MANAGEMENT STRUCTURE OF THE  
COMPANY***

***Gavrilova D.S.***

*Master's degree*

*M.T. Kalashnikov Izhevsk State Technical University*

*Izhevsk, Russia*

***Yakushev N.M.***

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*

*Department of Industrial and Civil Engineering*

*M.T. Kalashnikov Izhevsk State Technical University*

*Izhevsk, Russia*

**Abstract:**

The article raises current issues of improving enterprise management in the modern economy. In addition, the changes in the organizational systems of management are considered in detail. The necessity of the complex approach to the improvement and realization of the mechanism of enterprise economic activity management has been substantiated; theoretical and methodical provisions for the development of management mechanisms have been developed.

**Key words:**

organizational management structure, management system, enterprise management, performance.

Российский строительный рынок в его современном виде существует очень недолго. Его развитие сопровождалось подъемом и процветанием многих весьма перспективных компаний, но далеко не все они смогли удержать свои позиции. Одной из основных причин роста и укрепления долгоживущих предприятий является эффективная организационная и функциональная структура, которую они сумели вовремя сформировать.

В условиях рыночных отношений существование компаний в современной экономике практически полностью определяется настоящей системой управления в организации, именно поэтому управление предприятием в условиях текущего экономического кризиса делает постановку

проблемы актуальной и вызывает необходимость поиска путей совершенствования существующей системы управления.

Целью научной статьи является анализ новых тенденций в развитии системы управления, что в конечном итоге способствовало подведению итогов, касаемо вероятной модели успешного менеджмента в России.

Текущее состояние экономики и деловой активности строительных организаций, в том числе выполняющих ремонтно-строительные работы, в последнее время отмечалось как кризисное. Однако сегодня наблюдается рост, вызванный последствиями девальвации и ростом мировых цен на энергоносители. В условиях многочисленного укрывания реальных доходов, схем подмены расчетов и использования двойной бухгалтерии, одним из надежных источников информации о состоянии отраслевой экономики являются анонимные опросы руководителей организаций. Так, для оценки экономического положения строительных и ремонтно-строительных предприятий были задействованы опросы 5400 руководителей из более чем 70 регионов России. Результаты опросов подтверждают тяжелое положение предприятий, при том, что в последнее время наметились устойчивые тенденции к улучшению. Отрасль продолжает работать в условиях постоянной нехватки собственных финансовых ресурсов и большой доли основных фондов с высокой степенью износа. При этом следует отметить проникновение теневого сектора во все отрасли народного хозяйства, в том числе и в деятельность строительных и ремонтно-строительных организаций.

В условиях рынка финансовая устойчивость компании является залогом ее выживания и основой стабильного положения.

Ведущими и наиболее важными целями в рыночных критериях являются повышение производительности и эффективности производства, максимизация прибыли и удовлетворение потребностей коллектива [2].

Кроме того, в качестве фактора устойчивости следует упомянуть конкурентоспособность организаций, уровень развития которой характеризуется следующими положениями:

1. Мобильность и эффективность конкурентоспособности компании на изменения во внешней среде.

2. Насколько хорошо и внимательно она воспринимает изменения потребностей рынка.

3. Степень, в которой она может постоянно изменяться и совершенствоваться.

В самом общем виде система управления - это совокупность средств управления объектом. Одним из элементов системы является организационная структура управления, которая формирует другие элементы в упорядоченную структуру и систематизирует связи между ними [5, рис.1]. Кроме того, по мнению авторов, организационная структура управления является одновременно организационной схемой распределения полномочий и архитектурой принятия решений внутри системы [4]. Поэтому ее следует рассматривать как важный инструмент для достижения целей управления, и поэтому изменение системы управления должно осуществляться через изменение организационной структуры.

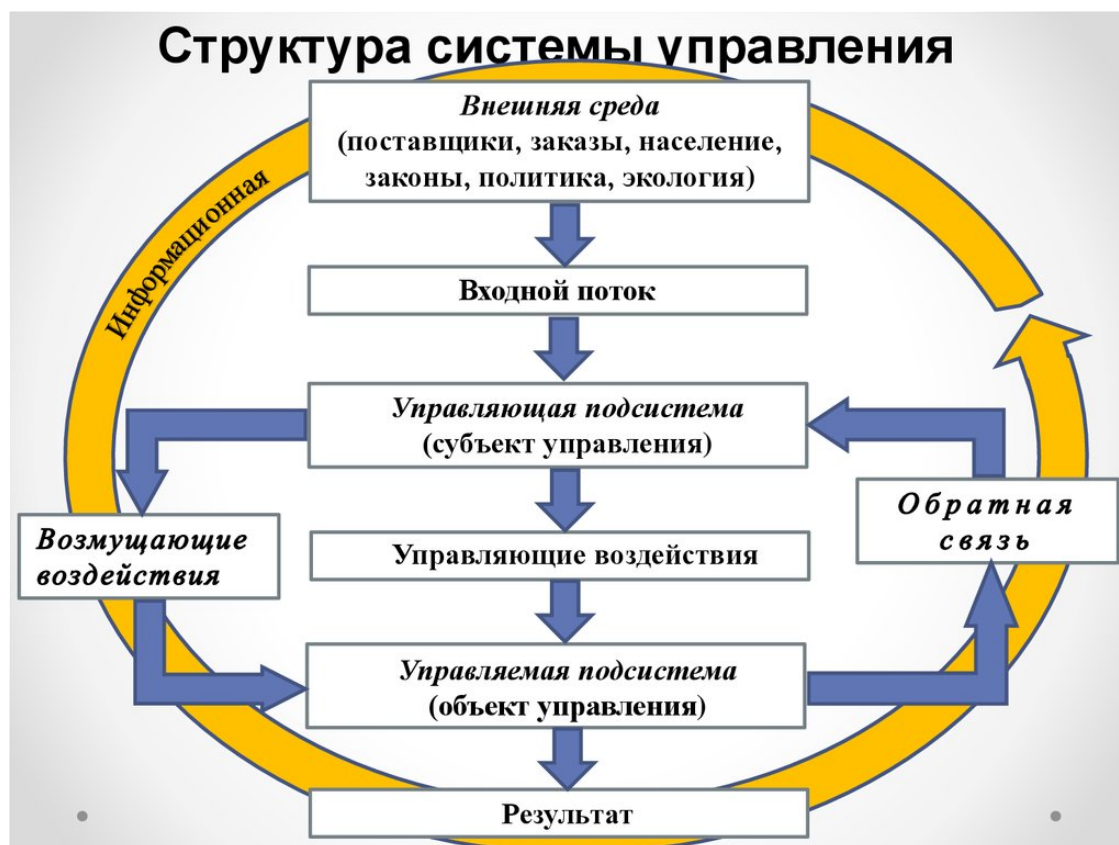


Рис.1. Структура системы управления предприятия [9].

Организационные структуры строительных компаний можно разделить на два основных типа в зависимости от формы управления:

-Централизованная или иерархическая, характеризуется жесткой иерархией власти в компании, формализацией действующих правил и процедур, централизацией принятия решений и четкой ответственностью за их выполнение.

-Децентрализованные, или адаптивные, структуры допускают размытую иерархию управления, умеренное следование установленным правилам и формальным процедурам, гибкость в принятии решений и широкое толкование ответственности за их выполнение.

Каждая из этих групп является комплексной, включая в себя подгруппы, отличающиеся разным уровнем сложности организации управления, обусловленным степенью адаптации к реальным рыночным условиям

(линейная структура управления, функциональная структура, линейно-функциональная (линейно-штабная или дивизионная)).

В России исторически сложилась ситуация, при которой преобладающей организационной структурой строительных предприятий являлась именно линейно-функциональная. Она может быть ориентирована на конечный продукт или на потребителя, являться глобально-ориентированной или региональной. В этом случае руководителю компании напрямую подчиняются, помимо менеджеров среднего звена, руководители структурных подразделений (в строительной компании, например, это могут быть начальниками участков). Такая ситуация обусловлена командно-административной системой государственного управления и было "унаследовано" многими современными предприятиями. Эта система часто создает структуры, которые сопротивляются изменениям и трансформируются в бюрократические структуры, не готовые к адаптации.

Исторические примеры показывают, что быстрое и успешное изменение подхода к созданию организационной структуры управления и самого типа структуры приводит к трансформации управления и успеху бизнеса в целом. Например, внедрение дивизиональной модели в General Motors в конце 1920-х годов. В результате этой трансформации компания стала лидером в американской автомобильной промышленности [10]. Другой пример - внедрение новой матричной организационной структуры управления в IBM в начале 1960-х годов, что привело к созданию передового компьютера System/360 [8]. Компания Dow Corning, в свою очередь, на рубеже 1960– 1970-х решила проблему недостаточной координации и неэффективного процесса управления, заменив дивизиональную структуру управления на многомерную [7].

В частности, особенности управления в России необходимо интегрировать с мировыми тенденциями развития систем управления, к которым Адилова Д.А. относит следующее [1]:

- Внедрение мотивации для повышения производительности рабочего персонала;
- Повышение ценности труда и ужесточение тайм-менеджмента;
- Повышение качества рабочей силы;
- Увеличение количества малых и средних предприятий, что означает ужесточение конкуренции за хороших управляющих.

Трудно переоценить важность хорошо организованной структуры в строительной компании. Так как бизнесу необходимы постоянные инвестиции и кредитования потенциальных клиентов, нужна хорошо отлаженная система продаж, где на постоянной основе отслеживается ценообразование, предложение и спрос. Невозможно выполнить работу без жестких сроков и привлечения большого количества подрядчиков, а значит, необходимо внедрить эффективную систему планирования работ. Если же строительная организация не имеет четкого видения управления и установленной структуры, понятной, в том числе инвесторам, это в конечном итоге приведет к сбоям, снижающим производительность и эффективность.

Только посредством тщательного анализа документооборота, который является основой, можно объективно проследить за организационной структурой строительной компании. Заказы на поставку, сметы расходов, хозяйственные договоры, соглашения, бухгалтерские отчеты и другие отчеты являются важными первичными источниками информации, и чем крупнее компания, тем надежнее содержащаяся в них информация. Показать реальное состояние в компании поможет проведение управленческого аудита, который, в свою очередь, позволит собрать всю информацию о хозяйственной деятельности воедино и проанализировать её.

И так, каковы основные проблемы управления, которые могут "вскрыть" опытные аудиторы? Невозможно говорить об этом, не ссылаясь на конкретную строительную организацию. Каждый случай считается индивидуальным. Наиболее распространенными проблемами могут быть следующие:

-Отсутствие четкого разделения на отделы и непонимание ответственности за порученные функции;

-Не установлены правила и регламенты взаимодействия - как между сотрудниками внутри отделов, так и между отделами;

-Нет грамотно выстроенного контроля;

-Недостаточная интеграция операционных и контрольных функций, что может привести к злоупотреблению;

-Один специалист общего профиля выполняет несколько задач, и объем работы превышает разумные пределы;

-Множество специалистов работают над одной и той же задачей и дублируют работу друг друга.

Это далеко не все проблемы, которые становятся очевидными при привлечении грамотного аудитора. Устранив эти недостатки, руководство может оптимизировать структуру управления организацией, успешно развиваться и наращивать объем выполняемых работ.

Невозможно сказать, является ли одна организационная структура в строительной компании более эффективной, чем другая. Каждая система управления имеет положительные и отрицательные стороны, которые должны быть объективно оценены. Вывод заключается в том, что руководство должно пересматривать организационную структуру через определенные промежутки времени и вносить необходимые изменения как можно быстрее. Такой подход поможет обеспечить наилучшую реализацию стратегических планов.

Можно выделить ключевые факторы эффективности организационной системы управления, которым она должна соответствовать в современных рыночных условиях:



- 1) Имеет высокую степень эластичности производства, что позволяет быстро вносить изменения в перечень продукции;
- 2) Соответствует сложной технологии производства, требующей новейших видов контроля в компании.
- 3) Предусматривает серьезную конкуренции на рынке товаров и услуг, изменяющую требования к качеству продукции, требующую организации послепродажного обслуживания и дополнительных бизнес-услуг.
- 4) Учитывает требования к качеству обслуживания потребителей и длительности контрактов, которые в условиях кризиса становятся слишком вескими для традиционных производственных систем и механизмов принятия решений;
- 5) Учитывает структурные изменения в издержках производства;
- 6) Принимает во внимание необходимость учета неопределенности во внешней среде [3].

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод, что на сегодняшний день наблюдается серьезное и быстрое развитие системы управления, оно связано не только с научно-технической революцией и внедрением инноваций, но и со сменой приоритетов, где профессиональная компетенция рабочего персонала становится более важным ресурсом, чем финансы или технологии. Система, установленная на предприятия должна адаптироваться к экономической ситуации и социально-культурной среде, а при ее построении должны учитываться условия, в которых ей предстоит нормально функционировать. Так же эффективной моделью систем управления можно считать ту, что способна к адаптации к западной концепции менеджмента, что необходимо сопровождать теми же изменениями, которые наблюдаются в общемировой практике. Для достижения наилучших результатов и определения «слабых» мест в организации необходимо проводить управленческий аудит, и периодически пересматривать

организационную структуру, что позволит компании быть конкурентоспособной на изменения во внешней среде.

### Библиографический список

1. Адилова Д. А., Ботеева А. Р. Основные особенности современного менеджмента // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XLIX междунар. науч.-практ. конф. — № 5(49). — Новосибирск: СибАК, 2015.
2. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010.
3. Волков О.И. Экономика производственного предприятия / О.И. Волков, В.К. Скляренко. – М.: ИНФРА-М., 2001. – С. 280.
4. Качалкина К.Г. Учет ограниченной рациональности в организационном проектировании // Научные записки молодых исследователей. 2020. Т. 8. № 5. С. 75–84.
5. Лисецкий Ю.М. Система управления предприятием // Программные продукты и системы / Software & Systems. 2018. № 2 (31). С. 246–252. DOI: 10.15827/0236-235X.122.246–252.
6. Тихонравов Ю.В. Теория управления: учебный курс / Ю.В. Тихонравов. – М: Вестник, 2008.
7. Goggin W.C. How the multidimensional structure works at Dow Corning // Harvard business review. 1974. Vol. 52.1. P. 54–65.
8. Cortada J.W. IBM: The Rise and Fall and Reinvention of a Global Icon. The MIT Press; Illustrated edition, 2019. 752 P.
9. PPT Онлайн. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://ppt-online.org/134340/> (Дата обращения 02.07.2022).
10. Wolff H. The Great GM Mystery. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hbr.org/1964/09/the-great-gmmystery/> (Дата обращения 29.06.2022).

*Оригинальность 77%*