

**О СОВРЕМЕННОМ СОСТОЯНИИ И АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ
УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

ТУЛЯГАНОВА Ш.Г.

Академия вооруженных сил Республики Узбекистан

Аннотация: В статье рассмотрено современная состояния и анализ структуры управления организации (СУО); показаны роли функционирование СУО и развития этой организации. Сделаны выводы о формировании в системы СУО нового типа предприятия, как «виртуальные» компании (организации).

Ключевые слова: структура управления организации, элемент СУО, линейная функциональны связь, электронный интеллект, «виртуальная» компания (организация).

Введение. «Структура управления организаций»(СУО) или «организационная структура управления» (ОСУ)- одно из ключевых понятий менеджмента тесно связанное с целями функциями процессом управления работой менеджеров и распределением между ними полномочий [1,3,7,13]. В рамках этой структуры протекает весь управленческий процесс (движение потоков информации принятие управленческих решений) в котором участвуют менеджеры всех уровней категорий и профессиональной специализации. Структуру можно сравнить с каркасом здания управленческой системы построенным для того чтобы все протекающие в ней процессы осуществлялись своевременно и качественно. Отсюда выделяется то внимание, которое руководители организаций уделяют принципам и методам построения структур управления выбору их типов и видов изучению тенденции изменения соответствия задачам организаций [16 - 19].

Цель и задача работы. Рассмотрено современная состояния и анализ структуры управления организации (СУО), показать роли функционирование СУО и развития этой организации. Показать необходимость формирования в системы СУО нового типа предприятия, как «виртуальные» компании (организации).

Основная часть. Под структурой управления понимается упорядоченная совокупность устойчивых взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование развитие в организации как единое целое. ОСУ определяется также как форма разделения и кооперации управленческой деятельности в рамках которой осуществляется процесс управления по соответствующим функциям направленных на решение поставленных задач и достижение намеченных целей. С этих позиций структура управления представляется в виде системы оптимального распределения функциональных обязанностей прав и ответственности порядка и форм взаимодействия между входящими в её состав органами управления и работающими в нем персоналом.

Ключевыми понятиями структур управления являются элементы связи (отношения) уровни и полномочия. Здесь элементами ОСУ могут быть как отдельные работники, так и службы либо органы аппарата управления, в которых занято то или иное количество специалистов, выполняющих определенные функциональные обязанности. Есть два направления подразделений специализации элементов ОСУ [4,9,10]:

а) в зависимости от состава структурных подразделений организации вычлняются звенья структуры управление осуществляющие маркетинг менеджмент производства научно-технического прогресса и т.п.;

б) исходя из характера общих функций, выполняемых в процессе управления, формируются органы, занимающиеся планированием организующие производство труд и управления, которые контролируют вес её процесс в организации.

Отношения между элементами структуры управления поддерживаются благодаря связи которые принято подразделять на горизонтальные и вертикальные [6,7,8]. Первые носят характер согласования, которые являются одноуровневыми. Вторые- это отношения подчинения. Необходимость в них возникает при иерархичности построения системы управления, то есть при наличии различных уровней управления на каждом из которых преследуют свои цели. При двухуровневой структуре создаются верхние звенья управления (руководство организаций в целом) и низовые звенья (менеджеры, непосредственно руководящие работой исполнителей). При трех и более уровнях в ОСУ формируется так называемый средний слой, который в свою очередь может состоять из нескольких уровней.

В структуре управления организаций различаются линейные функциональные связи. Первые суть отношения по поводу принятия и реализации управленческих решений и движения информации между так называемыми линейными руководителями, то есть лицам полностью отвечающими за деятельность организации или ее структурных подразделений. Функциональные связи сопрягаются с теми или иными функциями менеджмента. Соответственно используется такое понятие как полномочия: линейного персонала штабного персонала функциональные. Полномочия линейных руководителей дают право решать все вопросы развития вверенных им организаций и подразделений, а также отдавать распоряжения обязательные для выполнения другими членами организаций (подразделений). Полномочия штабного персонала ограничиваются правом планировать рекомендовать советовать или помогать, но не приказывать другим членам организации выполнять их распоряжения. Если тому или иному работнику управленческого аппарата предоставляется право принимать решения и совершать действия, обычно выполняемые линейными менеджерами он получает так называемые функциональные полномочия.

Между всеми названными выше составляющими ОСУ существует сложные отношения взаимозависимости: изменения в каждой из них (скажем числа элементов и уровней количества и характера связей и полномочий работников) вызывают необходимость пересмотра всех остальных. Так если руководством организации принято решение о введении в ОСУ нового органа. Например: отдел маркетинга (функции которого ранее никто не выполнял) нужно одновременно дать ответ на следующие вопросы: какие задачи будет решать новый отдел? Кому он будет непосредственно подчинен? Какие органы и подразделения организации будут доводить до него необходимую информацию? На каких иерархических уровнях будет представлена новая служба? Каким полномочиям наделяются работники нового отдела? Какие формы связей должны быть установлены между новым отделом и другими отделами?

Увеличение количества элементов и уровней в ОСУ неизбежно приводит к многократному росту числа и сложности связей, возникающих в процессе принятия управленческих решений; следствием этого нередко является замедление процесса управления что в современных условиях тождественно ухудшению качества функционирования менеджмента организации.

К структуре управления предъявляется множество требований отражающих ее ключевое для менеджмента значение. Они учитываются в принципах формирования ОСУ разработке было посвящено немало работ отечественных авторов дореформенный период.

Главные из этих принципов могут быть сформулированы следующим образом:

организационная структура управления должна прежде всего отражать цели и задачи организации, а следовательно быть подчиненным производству и его потребностям;

следует предусматривать оптимальное разделение труда между органами управления и отдельными работниками обеспечивающее

творчески характер работы и нормальную нагрузку, а также надлежащую специализацию;

формирования структуры управления надлежит связывать с определением полномочий и ответственности каждого работника и органа управления с установлением системы вертикальных и горизонтальных связей между ними;

между функциями и обязанностями с одной стороны полномочиями и ответственностью с другой необходимо поддерживать соответствие нарушение которого приводит к дисфункции системы управлением в целом;

организационная структура управления призвана быть адекватной социально-культурной среде организации, оказывающей существенное влияние на решения относительно уровня централизации и детализации распределения полномочий и ответственности степени самостоятельности и масштабов контроля руководителей и менеджеров. Практически это означает что попытки слепо копировать структуры управления успешно функционирующие в других социально-культурных условиях не гарантируют желаемого результата. Реализация этих принципов означает необходимость учета при формировании (или реорганизации) структуры управления множество различных факторов воздействия на ОСУ.

Главный фактор «задающий» возможные контуры и параметры структуры управления- сама организация Известно, что организации различаются по многим критериям. Больше разнообразия организаций в Российской Федерации предопределяет множественность подходов к построению управленческих структур. Подходы эти различны в организациях коммерческих и некоммерческих крупных, средних и малых находящихся на разных стадиях жизненного цикла имеющих разный уровень разделения и специализации труда его кооперирования и автоматизации иерархических и «плоских» и так далее. Очевидно, что структура управления крупными предприятиями более сложна по

сравнению с той какой нужна небольшой фирме где все функции менеджмента подчас сосредоточиваются в руках одного-двух членов организации (обычно руководителя и бухгалтера) где соответственно нет необходимости проектировать формальные структурные параметры. По мере роста организации а значит и объема управленческих работ развивается разделение труда и формируется специализированные звенья (например по управлению персоналом производством финансами инновациями ит.д.) слаженная работа координация и контроля. Построение формальной структуры управления в которой четко определены роли связи полномочия и уровни становится императивом.

Важно обратить внимание на сопряжение структуры управления с фазами жизненного цикла организации о чем, к сожалению нередко забывают проектанты и специалисты решающие задачу совершенствования управленческих структур. На стадии зарождения организации управления нередко осуществляется самим предпринимателем. На стадии роста происходит функциональное разделение труда менеджеров. На стадии зрелости в структуре управления чаще всего реализуется тенденция к децентрализации. На стадии спада обычно разрабатываются меры по совершенствованию управленческой структуры в соответствии с потребностями и тенденциями в изменении производства. Наконец на стадии прекращения существования организации структура управления или полностью (если фирма ликвидируется) или происходит ее реорганизация (когда скоро данную фирму приобретает или присоединяет к себе другая компания, приспособляющая структуру управления к той фазе жизненного цикла в которой она находится).

На формирование структуры управления оказывает влияние изменения организационных форм в которых функционируют предприятия. Так при вхождении фирмы в состав кого-либо объединения скажем ассоциации концерна и т.п. происходит перераспределение

управленческих функций (часть функций естественно централизуется) поэтому меняется и структура управления фирмы. Впрочем, даже если предприятие остается самостоятельным и независимым, но становится частью сетевой организации объединяющей на временной основе ряд взаимосвязанных предприятий (чаще всего для использования благоприятной ситуации) ему приходится вносить в свою управленческую структуру ряд изменений. Это связано с необходимостью усиления функций координации и адаптации к системам менеджмента других компаний, входящих в сеть.

Важный фактор формирования управленческих структур – уровень развития на предприятии информационной технологии [8]. Общая тенденция к децентрализации «электронного интеллекта» то есть к росту числа персональных компьютеров при одновременном расширении использования на объеме работ по ряду функций на среднем и низовом уровнях. Это относится прежде всего к координации работы подчиненных звеньев передаче информации обобщению результатов деятельности отдельных сотрудников. Прямым результатом использования локальных сетей может быть расширение сферы контроля руководителей при сокращении числа уровней управления на предприятии.

Выводы. Операясь выше изложенного стоит отметить, что современное развитие информационных систем приводит к формированию нового типа предприятий, которые в западной литературе получили название “виртуальных” компаний (организаций). Под ними сделуют понимать совокупности независимых (чаще всего небольших по размерам) предприятий, являющихся как бы узлами на информационной сети обеспечивающей их тесное взаимодействие. Единство и целенаправленность в работе этих фирм достигаются благодаря гибкой электронной связи на базе информационной технологии которая пронизывает буквально все сферы их деятельности, границы между входящими

в них организациями становятся прозрачными и каждая из них может рассматриваться представителем компании в целом.

ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Браймер Р.А. Основы управления в индустрии гостеприимства: учеб. пособие. - М.: Аспект Пресс, 1995. - 564 с.
2. Гертман М. Стратегический менеджмент: пер. с фр. / под ред. Д. О. Ямпольской. - СПб.: Изд. Дом «Нева», 2007. - 96 с.
3. Глухов В.В. Основы менеджмента: уч.-справ. пособие - СПб.: Специальная литература, 2010. - 327 с.
4. Горбова И.Н. Методические подходы к организационным структурам управления проектами // Вестник Брянского государственного университета. 2014. № 3. С. 112-116.
5. Дресвянников В.А. Управление знаниями организации. - М.: КноРус, 2012. - 344 с.
6. Жигунов И.М., Чаплина А.Н. Управление организационной структурой предприятия сферы услуг в обеспечении инновационного развития // Управление человеческими ресурсами - основа развития инновационной экономики. 2015. № 6. С. 97-102.
7. Коленсо М. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен : пер. с англ. - М. : ИНФРА, 2015. - 175 с.
8. Крейнер С. Ключевые идеи менеджмента : пер. с англ. - М.: ИНФРА, 2011. - 347 с.
9. Нестерова К.В. Система контроллинга в организационной структуре предприятия // Теория и практика общественного развития. 2014. № 21. С. 111-113.
10. Орлов А.И. Организационно-экономическое моделирование. Теория принятия решений. - М.: КноРус, 2011. - 576 с.
11. Пенюгалова А.В., Зимина А.А. Пути оптимизации организационно-экономической структуры управления предприятиями

энергетического комплекса // Экономика и эффективность организации производства. 2015. № 22. С. 83-86.

12. Петровец Г.А. Сущность организационной структуры управления промышленным предприятием // Проблемы современной экономики (Новосибирск). 2013. № 16. С. 157-161.

13. Приходько Д.И. Организационные структуры успешных корпораций. - М.: Инфотропик Медиа, 2012. - 266 с.

14. Пустынникова Е.В. Основы менеджмента. - М.: КноРус, 2011. - 320 с.

15. Секерин В.Д. Основы маркетинга. - М.: КноРус, 2012. - 232 с.

16. Управление организацией: учебник/ Под ред. З.П.Румянцевой., А.А. Поршнева, Н.А. Саломатина - М.: ИНФРА-М, 2012. - 672 с.

17. Управление организацией: Энциклопедический словарь / Под.ред. А.Поршнева, А.Кибанова, В.Гунина. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 832 с.

18. Хант Р., Базан Т. Как создать интеллектуальную организацию :пер. с англ. / Р. Хант, Т. Базан. - М. : ИНФРА, 2008. - 230 с.

19. Шишкин И.А. Система развития организационной структуры управления предприятием в условиях кризисной экономики // Вестник Воронежского государственного технического университета. 2012. Т. 8. № 9. С. 108-114.