

5. Заводчикова Т.Б. Основные направления развития внутренней корпоративной социальной ответственности // Стратегические ориентиры развития экономических систем в современных условиях: сборник статей. 2015. Вып. 3. С. 55-62.

6. Fadeeva T. «ACTION TAX AGENTS TO PAY TAX INDIVIDUAL INCOME AT 13%». В сборнике: Modern approaches to the management of economic systems in the conditions of global transformation Proceedings of the II International scientific and practical conference. 2016. С. 88-97.

7. Фадеева Т.Н. Стандартные налоговые вычеты на детей. От теории к практике // Стратегические ориентиры развития экономических систем в современных условиях: сборник статей. 2016. Вып.4. С. 159-169.

*Хворова Л.А.**

МЕТОДИКА ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР ДЛЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В данной статье рассматривается методика проектирования организационной структур для малых предприятий, которая учитывает специфические особенности данного типа предприятий; разработан алгоритм проектирования организационной структуры.

Ключевые слова: малое предприятие, организационная структура, проектирование, эффективность.

В современных условиях продолжающегося развития рыночных тенденций в России актуальной задачей адаптации хозяйствующих субъектов к существующим условиям неопределенности

* © Хворова Л.А. 2017.

Хворова Любовь Александровна (khvorova27@mail.ru), магистрант Самарского университета.

остается совершенствование системы управления и организационной структуры в частности как одной из важнейших ее составляющих [1, с. 90].

В настоящее время существует множество методик проектирования организационных структур управления предприятиями. Однако применяющиеся методы построения организационных структур управления нередко характеризуются чрезмерно нормативным характером, недостаточным разнообразием, использованием типовых решений, что связано с историей их разработки вначале на крупных предприятиях [9].

Для решения проблем малого предприятия типовые организационные структуры не всегда достаточно эффективны, поскольку его система управления должна быть одновременно простой и гибкой для обеспечения высокого уровня реагирования на вызовы внешней среды. В наблюдающейся обстановке продолжающейся стагнации это особенно важно для обеспечения выживания малого бизнеса [7, с. 9]. Следует также упомянуть о большой зависимости малых предприятий от финансовой составляющей их деятельности. Попытки привлечь малый бизнес для реализации крупных проектов в рамках государственно-частного партнерства зачастую заканчивается неудачей, поскольку существуют трудности с интеграцией малых предприятий в финансовый механизм реализации инвестиций при государственно-частном партнерстве, что также связано с особенностями организационных структур объединяемых предприятий [6].

Следовательно, методика проектирования организационных структур управления малыми предприятиями должна учитывать их специфические особенности, такие как малая численность персонала и сильная зависимость от изменчивости внешней среды.

Организационная структура любого предприятия выступает как средство для достижения поставленных целей и задач. В связи с этим работа над его структурой должна начинаться с определения этих целей и стратегии. Структура организации должна следовать

за стратегией, определяться ею, поэтому структура изменяется, когда меняется стратегия (рис. 1).

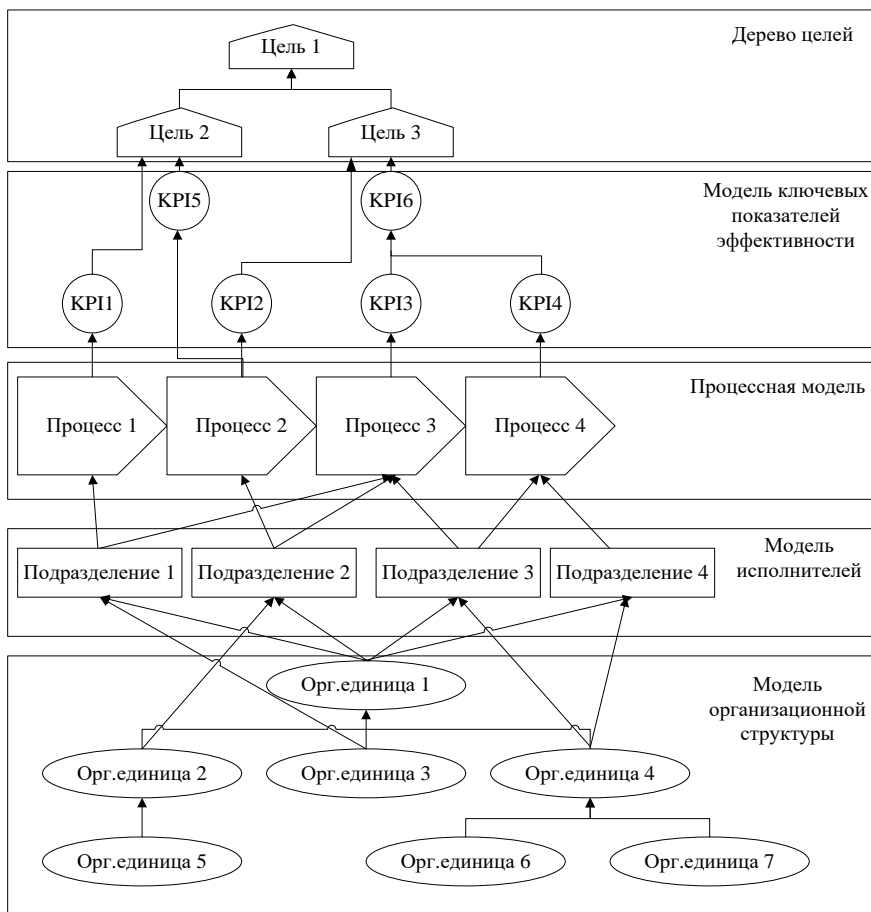


Рис. 1. Переход от целей к параметрам организационной структуры

Далее выстраивается модель ключевых показателей эффективности (KPI), ориентированная на достижение поставленных целей (рис. 2).

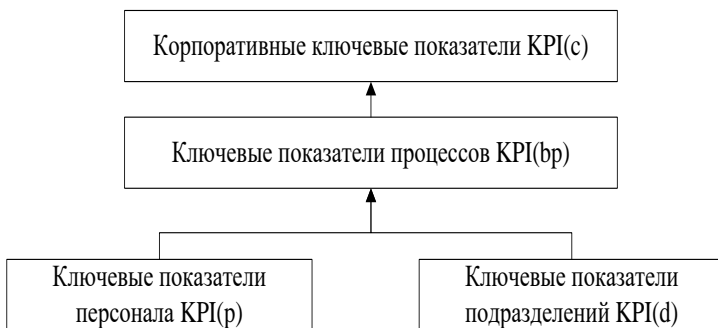


Рис. 2. Модель ключевых показателей эффективности

Для установления КРІ необходимо определить процессы и объекты управления. Для того чтобы определить процессы, необходимо рассмотреть деятельность предприятия в виде процессной модели.

Следующим шагом является разграничение процессов и распределение ответственности за выполнение функций данных процессов между подразделениями (рис. 3).

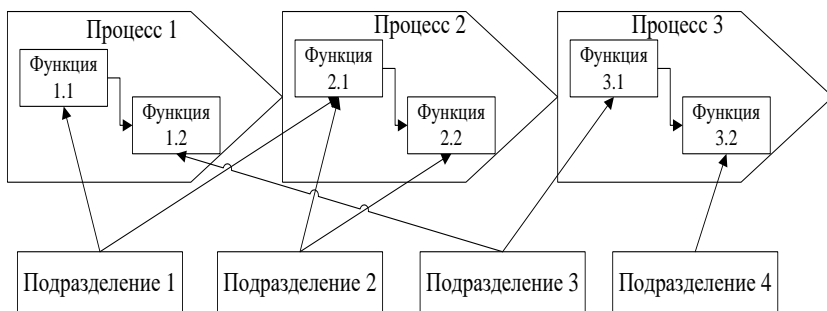


Рис. 3. Распределение ответственности между подразделениями

После того, как мы выявили, какие подразделения отвечают за выполнение процессов, можем определить состав и структуру данных подразделений.

сколько ведет к снижению качества управленческой деятельности. Оптимальной нормой управляемости считается число Мильнера « 5 ± 2 » [2, с. 153], которое колеблется от трех до семи непосредственно подчиненных исполнителей.

После этого, необходимо установить количество уровней управления. Так как на малых предприятиях малое количество персонала, то и количество уровней будет минимальное (примерно 2-3 уровня в зависимости от предприятия), и организационная структура будет плоской (рис. 5).

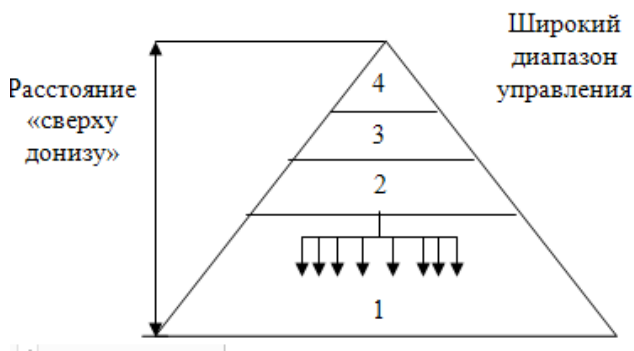


Рис. 5. Плоская организационная структура

Такая плоская структура предприятия позволяет быстро и эффективно адаптироваться в быстро меняющихся условиях внешней среды. Для того, чтобы осуществить радикальное делегирование полномочий и ответственности, необходимо децентрализовать функции управления [3, с. 66]. Рассчитав степень централизации функций, можно определить, какие функции будут централизованы, а какие децентрализованы. Для этого необходимо определиться, какие функции управления можно децентрализовать, какие централизовать.

В результате всех вышеперечисленных преобразований происходит перераспределение функций. Для того чтобы опреде-

лечь, правильно ли распределены функции и распределена ответственность, необходимо оценить эффективность спроектированной организационной структуры. Эффективность организационной структуры определяется эффективностью управления, которая представляет собой достижение заданного результата при возможно меньших расходах на управление. Если в результате рационализации управления удастся достичь высокого уровня указанных выше показателей, то происходит положительный сдвиг в организации системы управления и достигается экономический эффект.

На основании всего вышеописанного разработаем алгоритм проектирования организационной структуры применительно к малому предприятию, учитывая его специфические особенности (рис. 6).

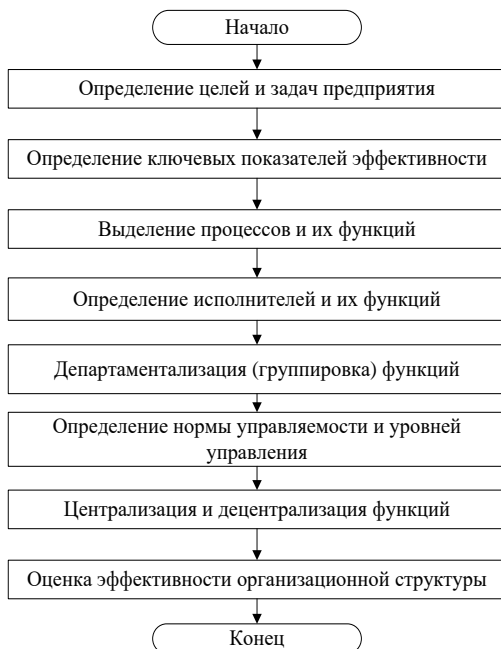


Рис. 6. Алгоритм проектирования организационной структуры

Данная методика проектирования организационной структуры позволит наиболее рационально структурировать все элементы и распределить функционал таким образом, чтобы максимально повысить эффективность управления.

Библиографический список

1. Бабосов Е. М. Управление персоналом. Минск: ТетраСистемс, 2012. 288 с.
2. Балашов А. И., Котляров И. Д., Санина А. Г. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие. Стандарт третьего поколения. СПб.: Питер, 2012. 320 с.
3. Дейнека А.В. Управление персоналом организации. М.: Дашков и К°, 2014. 287 с.
4. Зинина Л. Стратегическое управление организациям: структурно-функциональная модель // Проблемы теории и практики управл., 2011. № 9. С.77-83.
5. Каграманян, К.С. Внутрифирменное управление - важное условие модернизации экономики // Микроэкономика. 2011. № 4. С.33-36.
6. Klimenteva S. Application of project financing for small and medium-sized enterprises in the public-private partnership // St. Louis, Missouri, USA: Publishing house science and innovation center, 2016. P. 19-26.
7. Климентьева С.В., Ряжева Ю.И. Направления повышения эффективности управления развитием российской экономики // Вестник Самарского государственного университета. 2015. № 9-1 (131). С. 9-14.
8. Литвиненко, М.А. Основные теоретические положения формирования организационно-функционального механизма управления организацией // Микроэкономика, 2012. № 4. С.63-65.
9. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. 8-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2012. 848 с.