

УДК 658.11

В. Я. Асанович, профессор;

О. В. Шпигель, соискатель

ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОПТИМАЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ СИСТЕМ С РАЗНОЙ ФОРМОЙ ИНТЕГРАЦИИ

The article represents estimate criterion's of organization structures of management for systems with different levels of integration.

В условиях перехода к рыночным принципам экономики возрастает проблема проектирования оптимальных организационных структур, поскольку возникают предприятия и организации различных организационно-правовых форм, осуществляется преобразование действующих. Такие преобразования в непрерывно изменяющейся рыночной среде осуществляются постоянно, и становится актуальной методическая и автоматическая поддержка процесса проектирования предприятий, научно-исследовательских организаций и других социально-экономических объектов и систем организационного управления ими.

Необходимо отметить, что большинство организационных характеристик носит качественный характер. Для их количественного выражения используются разнообразные способы, которые базируются на содержательном смысле соответствующей характеристики и на удобстве использования в той задаче, для решения которой осуществляются изменения. По существу организационная структура представляет собой не одну, а несколько структур. Ее описание может оказаться слишком громоздким, а главное – неудобным для целей анализа структуры и структурных преобразований.

В этих случаях весьма полезным оказываются такие характеристики организационных структур, которые дают агрегированное описание свойств, структуры и знание которых хотя и не позволяет однозначно восстановить структуру, но в то же время дает возможность количественного представления о некоторых параметрах структуры и тем самым сопоставления различных структур.

Такого рода характеристики можно подразделить на две категории. К первой категории относятся характеристики, дающие непосредственное представление об особенностях конфигурации структуры: число уровней иерархической структуры, количество элементов на различных уровнях структуры и т. п. Ко второй – характеристики,

дающие опосредованное представление о конфигурации структур того или иного типа, в то же время характеризуются особенностями свойств организационной структуры.

Ко второй категории можно отнести степень централизации управления, отражающую степень сосредоточения функций принятия решений на верхних уровнях управления организацией. Один из способов оценки степени централизации управления состоит в измерении объемов работы, выполняемой на различных уровнях.

Во многих исследованиях степень централизации управления выступает в качестве основного параметра организационной структуры, и проблема построения организационной структуры сводится к поиску наилучшей, в соответствии с некоторым критерием, степени централизации. Типичным подходом к решению этой задачи является предположение о монотонном возрастании затрат на создание и функционирование системы при увеличении степени централизации, что объясняется большим удельным весом функций верхних уровней системы (требующих больших расходов) при большей степени централизации. Предполагается, что при увеличении степени централизации управления уменьшаются потери, возникающие из-за неправильного принятия решений, неточности используемой информации и т.п. Таким образом, общие затраты, связанные с функционированием системы, в зависимости от степени централизации управления, определяются суммой затрат на создание и функционирование системы и потерь, связанных с недостаточно хорошим управлением [1]. Примером модели, в которой иллюстрируются относительные преимущества централизованного и децентрализованного управления, может служить работа Д. Маршака [2]. В ней рассматривается пример, показывающий, что в зависимости от величины расходов на координацию, тот или иной тип организации управления может иметь преимущества перед другим.

Следующим критерием оценки организационной структуры является норма управляемости. Под ней понимают некоторую оценку объема работы по управлению, которую способен выполнить руководитель (или орган управления) того или иного уровня. Во многих случаях в качестве нормы управляемости может быть использовано предельно допустимое число подчиненных подразделений или лиц.

С нормой управляемости тесно связана такая характеристика конфигурации структуры, как число уровней управления. Если исходить из представления о том, что системе организационного управления необходимо выполнить некоторый объем работы по управлению,

определяемый управляемым объектом или совокупностью управляемых процессов, то чем меньше будут нормы управляемости различных уровней, тем более «узкой» и вытянутой вверх окажется структура, т. е. тем большее число иерархических уровней она должна иметь.

К важным характеристикам организационной структуры относится **уровень функциональной специализации**, который определяется тем, в какой мере те или иные функции управления выполняются специализированными подразделениями. В соответствии с этим уровень функциональной специализации может подсчитываться как отношение числа функций, выполняемых специализированными подразделениями, к общему числу функций управления, выполняемых системой [3].

Близкими по смыслу являются такие характеристики, как **уровень стандартизации** – характеризующий степень использования в процессе функционирования организации заранее разработанных процедур, и **уровень формализации** – степень, в которой те или иные функции управления регламентированы формальными документами (должностными инструкциями, правилами, положениями и т. п.).

В результате исследования 46 организаций [4] были установлены коэффициенты корреляции между характеристиками организационной структуры и методами факторного анализа, были выделены четыре взаимно-независимых фактора, которые можно рассматривать в качестве основных параметров организационной структуры.

Первый из параметров может быть назван *уровнем структуризации функционирования*. Этот параметр устанавливает, в какой мере совокупность различных действий, производимых в системе, расчленена, разделена между специализированными подразделениями, насколько специфичным является поведение отдельных элементов и блоков системы.

Второй параметр, названный *уровнем концентрации полномочий*, естественным образом в наибольшей степени связан с уровнем централизации. При росте уровня концентрации полномочий увеличивается относительная численность линейного управленческого персонала, соответственно уменьшается относительная численность персонала, не связанного непосредственно с управлением производством, падает уровень функциональной специализации.

Третий параметр условно может быть назван *уровнем использования линейных методов управления производством*. При этом имеется в виду тот факт, что при использовании линейных методов

управления вся ответственность за тот или иной участок производства персонифицирована (в отличие от функционального принципа управления, при котором непосредственно управление производством осуществляется по отдельным функциям и ответственность за результаты функционирования соответствующего участка производства разделена между функциональными управляющими).

Четвертый параметр – *уровень вспомогательных функций* – относится к функционированию системы, не связанному непосредственно с управлением. Под вспомогательными понимаются такие функции, как транспортное обеспечение, ведение отчетности, организация питания работников и т.п. [1].

Жестокая конкуренция на рынках ресурсов и продукции требует существенной перестройки организационных структур предприятий, их разделения, слияния, интеграции предприятий, принадлежащих к различным отраслям экономики. Поиск методов оптимизации организационных структур хозяйственных объединений, интегрируемых в финансово-промышленные группы и холдинги, является одной из актуальнейших задач управления промышленностью. Это связано с тем, что таких исследований почти нет.

С учетом вышеизложенного в настоящее время нами проводится исследование вопросов адаптации организационной структуры управления предприятий в условиях перехода к рыночным отношениям. Для этого используются математическое моделирование и современные информационные технологии.

ЛИТЕРАТУРА

1. Овсиевич Б. Л. Модели формирования организационных структур. Л., 1979.
2. Маршак Д. Жизнеспособные и эффективные организационные формы. - В кн.: Математические методы в социальных науках. М., 1973.
3. Авдулов П. В., Баскаков А. Б., Никошин А. В. Организационные структуры. М., 1975.
4. Pugh D. S., Hickson D. Y., Hinings C. R. The context of organization structures. Ibid., 1969.