

Никулина О.В.,

...

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПО АНАЛИЗУ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

**Аннотация.** В статье рассмотрены концептуальные положения по анализу организационных структур предприятий строительной сферы, а также приведено методическое обоснование принципов формирования организационных структур предприятий строительной отрасли.

**Ключевые слова:** организационная структура предприятия, строительная отрасль, анализ организационных структур, проектная организационная структура, фактическая организационная структура.

**Keywords:** organizational structure of enterprise, construction industry, analysis of organizational structures, project organizational structure, actual organizational structure.

На современном этапе методическая база для анализа организационных структур управления предприятий строительной отрасли подходит к оценке количественных параметров фактической структуры через степень их соответствия определенным нормативным значениям. При этом условия динамического преобразования среды вызывают непрерывную утрату актуальности существующих нормативов [1]. Таким образом, особое значение приобретает анализ организационной структуры предприятий строительной сферы, в рамках которого определяется соответствие непосредственно требованиям факторов внутренней и внешней среды фирмы.

Зачастую, методики оценки структурных конструкций предприятий в сфере строительства сфокусированы на определение соответствия организационной

структуры фирмы ее внутренней среде и не включают анализ факторов внешней среды [2]. Однако именно факторы внешней среды являются наименее управляемыми для компании и вызывают значительные ограничения структурных решений. Следовательно, при проведении анализа организационной структуры предприятий строительной отрасли необходимо определять расхождение параметров рассматриваемой структуры и требований внешней среды функционирования.

Неопределенность внешней среды фирмы требует непрерывного мониторинга изменений внешних и внутренних факторов, а также оценки степени их влияния на организационную структуру компании строительной сферы [3], что обуславливает необходимость непрерывной деятельности по анализу организационных систем. Наиболее перспективным, при этом, является подход, при котором осуществляется прогноз состояния и возможных изменений факторов, оказывающих воздействие на структуру фирмы, и определяется степень соответствия им фактической организационной структуры предприятия [4].

С целью совершенствования методических основ по оценке организационных структур предприятий строительной отрасли важно принимать во внимание принцип ориентации на принятие решений по структурному развитию. Кроме того, учитывая неопределенность и нестабильность внешней среды, анализ организационной структуры предприятий строительной сферы должен базироваться на таких принципах, как:

- непрерывность;
- комплексность;
- перспективность;
- приоритет анализа внешних факторов организации;
- расширение границ объекта анализа.

При общей оценке организационной структуры предприятий строительной отрасли в качестве объектов анализа следует выделять, как фактические и прогнозируемые характеристики внешних факторов, элементы структурной конструкции, так и организационную структуру компании в целом, а также отдельных ее частей.

При определении эффективности документально регламентированной или проектной структуры предприятия строительной отрасли необходимо проведение анализа возможных отклонений от нее существующей модели организационной структуры, для чего следует определить соответствие:

- проектного числа уровней управления существующему числу;
- проектного количества организационных элементов фактически существующему количеству;
- проектной численности персонала фактически существующей численности;
- проектной степени централизации фактически существующей;
- интенсивности структурных связей и др.

В случае неэффективности проектной организационной структуры предприятия строительной отрасли следует проводить оценку фактической модели организационной структуры на соответствие основным принципам рационального структурного построения. Оценка соответствия организационной структуры основным принципам рационального структурного построения целесообразно проводить согласно следующим показателям:

- целевой и функциональной определенности;
- экономичности;
- гибкости;
- диапазона управления;
- специализации;
- равномерности нагрузки;
- единоначалия;
- соответствия прав обязанностям;
- минимизации взаимодействия между элементами [5].

Согласно принципу функциональной и целевой определенности, каждому элементу следует отдельно и однозначно определять функции и основную цель, а необходимые для эффективной организации работы функции и цели должны иметь структурное оформление.

Принцип экономичности предполагает, что структура организации выстраивается таким образом, чтобы способствовать достижению целей фирмы с минимальными издержками [6].

Принцип гибкости означает способность организационной структуры фирмы к быстрой адаптации к изменяющимся условиям функционирования. С целью оценки гибкости структурной конструкции предприятия строительной сферы используют такие показатели, как:

- удельный вес числа работников дочерних подразделений фирмы в общей численности персонала;
- отношение числа временных традиционно построенных подразделений к постоянным;
- отношение числа работников, принимающих участие во временных традиционно построенных подразделениях к общей численности персонала;
- удельный вес затрат рабочего времени персонала на участие в матричных подразделениях;
- удельный вес числа руководителей, в функции которых входит актуализация организационной структуры вверенного им подразделения [7].

Степень соответствия организационной структуры предприятия строительной отрасли принципу диапазона управления можно определить путем сопоставления с нормативным значением фактически существующего диапазона управления каждого руководителя.

Оценить организационную структуру фирмы в сфере строительства соответствию принципу разделения труда позволяет определение расчетным путем значений коэффициентов целевой и функциональной специализации, а оценить соответствие принципу равномерности нагрузок – расчет коэффициента загруженности работников.

Принцип единоначалия предполагает подчинение исполнителя одному руководителю. При этом на практике данное требование может не выполняться, что обуславливает возможность применения расширенного определения данного принципа: подчинение исполнителя по каждому отдельному виду работ одному руководителю.

Согласно принципу соответствия прав обязанностям, права исполнителей должны быть достаточными для своевременного выполнения их обязанностей. Оценку соответствия организационной структуры предприятия строительной

отрасли данному принципу можно провести путем применения метода опроса, как исполнителей работ, так и их непосредственных руководителей.

Принцип минимизации взаимодействий между элементами подразумевает то, что при группировке работ и закреплении их за каким-либо элементом организационной системы фирмы необходимо стремиться к тому, чтобы интенсивность связей внутри этого элемента была выше, чем интенсивность внешних связей. Оценку соответствия организационной структуры предприятий строительной сферы данному принципу можно проводить при использовании показателя относительной автономности, которой рассчитывается путем деления суммы интенсивности всех внутренних связей элемента структурной конструкции на общую интенсивность внешних связей.

Источниками данных для определения соответствия организационной структуры предприятий строительной сферы указанным принципам являются: устав организации, должностные инструкции, формальная организационная схема, штатное расписание, бухгалтерская отчетность и другие нормативы и стандарты, используемые в компании.

#### **Список литературы:**

1. Новоселова И.В., Страбыкина С.И., Бойко Н.С., Данилейко И.Ю. Перспективы «зеленого» строительства и применения энергосберегающих мероприятий в современной России // Инженерный вестник Дона, 2017. – № 4, URL: <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2017/4521>.
2. Ануфриева О.Б. Организационная структура как важный механизм управления предприятием // Вестник Новосибирского государственного университета: социально-экономические науки, 2007. – № 3. – С. 83-90.
3. [Томашук Е.А.](#), [Шишкунова Д.В.](#) Влияние факторов рисков и неопределенности на работу строительного производства // Научное обозрение, 2013. – № 11. – С. 165-168.
4. Зильберова И.Ю., Новоселова И.В., Никулина О.В. Совершенствование организационного поведения в системе менеджмента предпринимательских

структур строительной отрасли России // Инженерный вестник Дона, 2018. – № 1, URL: <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/n1y2018/4732>.

5. Томашук Е.А. Методы организации малого бизнеса при формировании системы взаимодействия предприятий // Инженерный вестник Дона, 2012. – №4, URL: <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4p2y2012/1316>.

6. Кунц Г., О'Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1981. – Т.1. – 495 с.

7. Дмитриев В.А. К вопросу об оптимизации производственной программы строительного предприятия в жилищной сфере // Проектное и маркетинговое управление на предприятиях: Сб. науч. трудов. – СПб.: СПбГИЭУ, 2002.

### References:

1. Novoselova I.V., Strabikina S.I., Boyko N.S., Danileiko I.Yu. Prospects of «Green» Construction and Use of Energy-saving Measures in Modern Russia // Don Engineering Bulletin, 2017. – № 4, URL: <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2017/4521>.

2. [Anufrieva O.B.](#) Organizational Structure as Main Mechanism for Manage of Company // Bulletin of Novosibirsk State University: Social and Economic Sciences, 2007. – № 3. – pp. 83-90.

3. Tomashuk E.A., Shishkunova D.V. Influence of Risk and Indeterminateness Factors on Construction Industry Operation // Scientific Review, 2013. – № 11. – pp. 165-168.

4. Zilberova I.Yu., Novoselova I.V., Nikulina O.V. Improvement of Organizational Behavior in the Management System of Entrepreneurial Structures of the Construction Industry in Russia // Don Engineering Bulletin, 2018. – № 1, URL: <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/n1y2018/4732>.

5. Tomashuk E.A. Methods of Small Business Organization in the Formation of the System of Interaction of Enterprises// Don Engineering Bulletin, 2012. – №4, URL: <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4p2y2012/1316>.

6. Kuntz G., O'Donnell S. Management: a System and Situational Analysis of Management Functions, M.: Progress, 1981. – 495 p.

7. Dmitriev V.A. On the Issue of Optimizing the Production Program of a Construction Enterprise in the Housing Sector // Project and Marketing Management in Enterprises, 2002.