

Организационная эффективность как элемент стратегии развития предприятия

Л.К. Петренко, Д.О. Богомазюк

Ростовский государственный строительный университет

Аннотация. Рассматривается суть актуальных проблем конкурентоспособности строительного предприятия в условиях экономического кризиса. Выделяются проблемные аспекты, проводится их анализ, даются возможные пути решения.

Ключевые слова: экономика отрасли, организация и управление в строительстве, менеджмент предприятия.

Организационная эффективность как часть стратегии развития предприятия, является актуальным вопросом для современной России, когда предприятиям и организациям необходимо системное и долгосрочное планирование развития. Развитие предприятия зависит от пути процесса трансформации его структурной конфигурации, что достигается при реализации стратегии развития [1]. Потребность в теоретической основе организации и эффективности трансформации в процессе реализации стратегии развития появилась задолго до большинства современных методов построения организационных структур. Новые организационные структуры предприятия, консолидирующиеся путем преобразования, являются важными на современном этапе. Несмотря на масштабные исследования влияния структурных превращений на эффективность работы организации, до сих пор эта проблема не изучена достаточно полно.

Организация трансформации - это сложный и многообразный процесс, когда развитие организации может осуществляться множеством различных способов и направлений, формируя определенный набор переменных, которые могут быть определены как критерии развития [2]. С общественной точки зрения эффективность представляет собой степень достижения целей объектов по части организации путем использования ограниченных ресурсов. Принцип эффективности лежит в основе оценки любой организационной

структуры и изменения в ней. Данное исследование посвящено выявлению оптимальной организационной структуры проекта в ходе строительства с учетом мнения всех структур управления строительством (начиная с младших руководителей, специалистов и топ-менеджеров) [3].

Первичная структура организации может быть определена как формальные отношения, функции, координации систем как отражение организационных диаграмм, координационные механизмы и т. д. На этих основаниях, в настоящем исследовании показано, что структурные конфигурации любой организация основывается на общем понимании ее субъектов, и сформировано как уже существующие, так формально организационные архитектуры и интерактивная структура его субъектов [4].

Нами были собраны данные о влиянии организационно-экономических факторов на организационные структуры проектов.

Изучив анкетирование порядка 30 строительных организаций, появилась возможность систематизировать и привести данные к общему показателю.

Наиболее востребованным типом (по убыванию) оказались: городское жилищное строительство, трубопроводы, мосты, дороги, промышленные объекты.

Размер проекта: одним из основных факторов, имеющих самый высокий рейтинг - это размер проекта. Бюджет изученных проектов позволил их классифицировать как:

- Небольшие проекты, их бюджет составляет менее 1 миллиона рублей.
- Средние проекты, бюджет которых составляет до 10 миллионов рублей.
- Большие проекты - свыше 10 миллионов рублей.

Оказалось, что основной бюджет строительных организаций в Ростовской области составляет порядка 7 - 10 миллионов рублей, тогда как

организация с объемом бюджета свыше 10 миллионов считается особо крупной.

Протяженность по проекту составляет не более 19-24 месяцев, при условии стабильного функционирования производства, что в условиях кризиса составляет задержку до 1 года.

Опрошенные руководители проектов имеют опыт работы в аналогичных проектах до 10-15 лет, менеджерский состав имеет опыт не менее 4-х лет на занимаемой должности. Но при этом, ряд руководителей из числа менеджеров среднего звена не имеют опыта работы на нижестоящих должностях, тогда как все специалисты и исполнители имеют опыт работы не менее 1-го года.

Планирование проекта составляет порядка 3-5 лет, редки проекты, имеющие долгосрочное планирование, насчитывающее свыше 7 лет.

Привлекаемые ресурсы в денежном эквиваленте составляют иногда до 60% капитала компании, что вводит предприятие в зону риска, в случае реактивного развития кризисных явлений в организации [5,6].

Структура управления организацией включает в себя вертикальную схему с последовательным подчинением, реже - дивизионную структуру. Зоны ответственности определяются нечетко, в ряде случаев наблюдается наложение обязанностей на разных исполнителей без логически обоснованной функциональной системы и определенной ответственности.

Как показывает исследование, в случае вхождения организации в кризис структурная конфигурация может меняться в зависимости от времени и контекста по отношению к модели взаимодействия в рамках конкретного организационного контекста [7-9]. В некоторых случаях это ведет к повышению ее эффективности и целесообразности. Однако реализуется этот план только в отношении долгосрочного строительства, когда реализация проекта достигает свыше 24 месяцев. При возведении объекта сроком до 24

месяцев подрядчик предпочитает переуступить права на возведение объекта, нежели пытаться исправить кризисную ситуацию организационными мерами, либо вовсе отказаться от проекта, терпя значительные убытки.

С организационной точки зрения, наблюдается психологическая неготовность руководства ряда компаний оптимизировать управленческие схемы для повышения их эффективности, а также создавать перспективные бизнес-планы на длительный период времени [10]. Опасность неустойчивого экономического развития компании, перманентного кризиса производства и сомнительной эффективности тормозит развитие оптимальных организационных схем.

Оптимизация производственной и управленческой модели наиболее эффективна следующим образом:

- разделения иерархических уровней организационной структуры: уровень, состоящий из всего комплекса этапов планирования проекта и уровень реализации строительства. Это позволяет структурировать ресурсы и не допускать перерасхода планируемых бюджетных средств организации, оптимизировать уровень управляемости ресурсными потоками, повысить устойчивость компании.

- аналогичное разделение управление на интегративное (консолидирующее подразделения для решения конкретных задач) и контрольное, следящее за их исполнением.

- конкретные организационные установление последовательности соответствия ответственности и самостоятельность оператора (исполнителя) в рамках базовой программы.

- планирование процесса в результате расчетов, согласование между исполнителями, которые могут производить вести работу в соответствии с гибким планом и контролем исполнения проекта



На организационном и техническом уровне новая управленческая структура позволяет исполнителям функционировать в состоянии «ограниченной рациональности», оперативно реагируя на изменяющуюся обстановку.

Литература

1. Macdonald M.N., O'regan J. P. The Ethics of Intercultural Communication //Educational Philosophy and Theory. 2013.№ 45 (10) PP:1005-1017.
 2. Костюченко В.В. Системотехническая методология организации процессов строительного производства // Инженерный вестник Дона, 2012. № 1. - URL: ivdon.ru/magazine/archive/n1y2012/734.
 3. Бутенко Е.А. Организация городского строительства. Волгоград : ВолгГАСУ, 2015 – 170 с.
 4. Петренко Л.К., Оганезян А.А. Актуальные проблемы организации проектирования // Технические науки — от теории к практике / Сб. ст. по материалам XLVI междунар. науч.-практ. конф. № 5 (42). Новосибирск: Изд. «СибАК», 2015. С.63-67.
 5. Ключникова О.В. Роль стратегического управления по совместному производству работ для инженерной инфраструктуры // Интернет-журнал Науковедение. 2013. № 5. URL: naukovedenie.ru/PDF/18trgsu513.pdf.
 6. Ключникова О.В., Костюченко В.В., Побегайлова Е. В. Управление организацией от психологических составляющих до ее структурирования: учеб.пособие. Ростов н/Д: РГСУ, 2014. 92 с.
 7. Побегайлов О.А., Воронин А.А. Ключевая составляющая системы управления персоналом // Инженерный вестник Дона. 2013. № 3. URL: ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2013/1778.
-



8. Horizontal and Vertical structures: The dynamics of organization in higher education. Keeling, Richard P.; Underhile, Ric; Wall, Andrew F. Liberal Education, v 93 n 4 pp. 22-31 Fall 2007.

9. Шилов А.В., Манжилевская С.Е., Швецов В.В. Принцип системности моделирования//Наука вчера, сегодня, завтра. 2016. № 2-2 (24). С. 70-75.

10. Манжилевская С.Е., Евлоева И.А. Система и модели организационного инжиниринга// Технические науки - от теории к практике. 2015. № 46. С. 57-63.

References

1. Macdonald M.N., O'regan J. P. The Ethics of Intercultural Communication. Educational Philosophy and Theory. 2013.№ 45 (10) PP: 1005-1017.

2. Kostjuchenko V.V. Inženernyj vestnik Dona (Rus) 2012. № 1. URL: ivdon.ru/magazine/archive/n1y2012/734.

3. Butenko E.A. Organizacija gorodskogo stroitel'stva [Organization of urban construction]. Volgograd: VolgGASU, 2015. 170 p.

4. Petrenko L.K., Oganezjan A.A. Sb. st. po materialam XLVI mezhdunar. nauch.-prakt. konf. № 5 (42). Novosibirsk: Izd. «SibAK», 2015. pp.63-67.

5. Kljuchnikova O.V. Internet-zhurnal Naukovedenie. 2013. № 5. URL: naukovedenie.ru/PDF/18trgsu513.pdf.

6. Kljuchnikova O.V., Kostjuchenko V.V., Pobegajlova E. V. Upravlenie organizaciej ot psihologicheskikh sostavljajushhih do ee strukturirovanija [The management of the organization from psychological components to its structure]. Rostov n/D: RGSU, 2014. 92 p.

7. Pobegajlov O.A., Voronin A.A. Inženernyj vestnik Dona (Rus). 2013. № 3. URL: ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2013/1778.



8. Horizontal and Vertical structures: The dynamics of organization in higher education. Keeling, Richard P.; Underhile, Ric; Wall, Andrew F. Liberal Education, v 93 n 4 pp. 22-31 Fall 2007.

9. Shilov A.V., Manzhilevskaja S.E., Shvecov V.V. Nauka vchera, segodnja, zavtra. 2016. № 2-2 (24). pp. 70-75.

10. Manzhilevskaja S.E., Evloeva I.A. Tehnicheskie nauki. Ot teorii k praktike. 2015. № 46. pp. 57-63.