УДК 658.3.07

К. И. Макаева, А. А. Бичик, В. С. Горяева, А. Б. Зунгруева, Н. В. Шорваева

ФГБОУ ВО «Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова»,
Элиста, e-mail: kermen_makaeva@mail.ru

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОСТРОЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Ключевые слова: организационная структура, управление персоналом, бюджетное учреждение.

Разработка и осуществление управления персоналом является одной из актуальных вопросов современной общественности, которая подвержена политическим и экономическим санкциям. Система управления кадрами занимает львиную долю в организации, которая способна приумножить результативность ее деятельности. По своим полномочиям руководство отдела способно интегрировать материально-технический производственный потенциал с трудовыми ресурсами. Для руководителя трудовые ресурсы служат главным субъектом функционирования, а его задачей выступает создание нового восприятия своего предприятия и заинтересовать персонал на совместную деятельность, чтобы достичь цель. Система управления персоналом, в том числе наемные специалисты, работодателей и иных владельцев организации – это регулирование организационных, экономических, социальных, психологических и нормативно-правовых взаимоотношений в сфере менеджмента. Фундаментом данных взаимоотношений являются принципы, способы и виды проявления на заинтересованность, поведенческую роль и результат функционирования специалистов для оптимального применения. Управление – это функция организованно-социальной структуры, которая обеспечивает хранение их структуры, соблюдение режима работы, осуществление программы, миссии функционирования. Социальным управлением признается влияние на общественность для его порядка, хранения качественной особенности, усовершенствования и развития, внутренняя характеристика социума, которое является совокупностью общественной трудовой деятельностью, нуждой общения работников, обмена товарами материально-духовного процесса.

K. I. Makaeva, A. A. Bichik, V. S. Goryaeva, A. B. Zungrueva, N. V. Shorvaeva

Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikova, Elista,
e-mail: kermen_makaeva@mail.ru

THEORETICAL ASPECTS OF CONSTRUCTION OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Keywords: organizational structure, personnel management, budget institution.

The development and implementation of personnel management is one of the pressing issues of the modern public, which is subject to political and economic sanctions. The personnel management system occupies the lion's share in the organization, which is able to increase the effectiveness of its activities. By its authority, the department's management is able to integrate material and technical production potential with labor resources. For a manager, labor resources serve as the main subject of functioning, and his task is to create a new perception of his enterprise and to interest staff in joint activities in order to achieve the goal. The personnel management system, including hired specialists, employers and other owners of the organization, is the regulation of organizational, economic, social, psychological and regulatory relations in the field of management. The foundation of these relationships is the principles, methods and types of manifestation of interest, a behavioral role and the result of the functioning of specialists for optimal use. Management is a function of the organized social structure, which ensures the storage of their structure, compliance with the operating regime, the implementation of the program, and the mission of functioning. Social management recognizes the impact on the public for its order, the storage of a quality feature, improvement and development, the internal characteristics of society, which is the totality of social labor activity, the need for workers to communicate, exchange of goods of the material and spiritual process.

Введение

Главной трудностью в управлении персоналом выступает организационная структура системы управления персоналом учреждения [4]. Направленное влияние на структуру управления осуществляется в том случае, если управ-

ленческая структура разработана грамотно и в подробностях.

В современный момент в РФ осуществляют деятельность очень много бюджетных учреждений и коммерческих организаций, которые разнятся несовершенством организацион-

ной структуры системы управления персоналом [9].

Цель исследования

Изучение теоретических основ построения организационной структуры системы управления персоналом

Материалы и методы исследования

Теоретическое изучение сформировано по итогам исследования учебного материала, научно-экономической литературы, монографий, а также публицистически-справочной литературы.

Проблемами разработки оргструктур управления занимались ученые, практики-экономисты: М. Альберт, Н. Алексеев, В.Г. Балашов, Г.Я. Гольдштейн, С.Д. Ильенкова, Н.И. Кабушкин, В.И. Кузнецов, А. Курочкин, А. Кочеткова, Г. Минцберг, Ф. Хедоури и т.д.

Методами изучения послужили анализ; сравнение; статанализ; экономико-математические методы обработки информации.

Результаты исследования и их обсуждение

Сущность оргструктуры содержит внутренние задачи, а также регулируемые работниками функционирование вне учреждения.

Считают, что учреждение связана со внешней инфраструктурой, формируемая из стратегических подходов, технологий, размера и степени инноваций. Перечисленные ситуации формируют нужную оргструктуру, которой руководствуется учреждение, чтобы обеспечить цели функционирования [10].

В разработке оргструктуры системы управления персоналом имеют значение перераспределение полномочий, принципы формирования будущего предприятия и т.п. [8].

Разработка оргструктуры повышает уровень результата образовательного учреждения, где оргструктура обязана приобрести гибкость, связанное с готовностью стойко встретить различные кризисы [7].

Организационной структурой признается составная управленческая часть предприятия, которая распределяет управленческие миссию и задачи подразделений и рабочими. Структурой

управления признается оргформа трудового перераспределения по поводу принятия и осуществления решений.

По мнению Николая Ивановича Кабушкина *оргструктура управления персоналом это система управления*, которая иерархичная и обеспечивает связь управляющей и управляемой структур [1].

Внутренняя среда оргструктуры управления – это элементы, отношение, распределение и связь определенных подсистем предприятия, направленная на становление четких связей подразделений предприятия, на разделение правоотношений и полномочий.

Оргструктура управления содержит составляющие:

1. Отделы;
2. Управленческие уровни;
3. Горизонтально-вертикальные связи.

Отделы – это подразделения, работники, которые выполняют управленческие функции или их элементы, к примеру менеджеры, регулирующие работу некоторых отделов.

Фундаментом основания отдела служит исполнение подразделением управленческих функций.

Управленческая ступень (уровень) – система управленческих звеньев, имеющие конкретный уровень в управленческой структуре предприятия.

Управленческая оргструктура исполняет общие и определенные управленческие функции, хранит вертикально-горизонтальную взаимосвязь и распределение составных частей управленческого процесса.

Вертикальное распределение выражено управленческими ступенями, их иерархичностью и директивностью. Горизонтальное распределение происходит согласно отраслевой принадлежности, направлено на:

- подпроцессы деятельности предприятия;
- оказываемые услуги;
- факторы внешнего окружения [2].

Обычно оргструктура изображена как органиграмма, то есть в виде графических схем, соподчинения упорядоченных оргединиц (отделов, должностей) [3].

Организационной схемой служит общее планирование, демонстрирующий

функционал и полномочия исполняются на предприятии, существующие коммуникации, последовательность выполнения действий, ответственные должности в определенных сферах предприятия.

Организационная схема включает людей, действия и потоки, нужные для достижения миссии и предотвращения нарушения по достижению миссии.

По мнению Генри Минцберга, оргструктура соответствует 2-м основным факторам: трудовое распределение на решение задач и регулирование функционала для их решения, где регулирование – это сложная деятельность, которая осуществляется разными методами.

Существует 5 способов координации с помощью которых предприятия регулируют собственную работу:

- обоюдное регулирование;
- прямой мониторинг;
- стандартизация рабочей деятельности;
- стандартизация изготовления;
- стандартизация опыта.

Характеристика каждого способа изображено на рис. 1.

Перечисленные 5 координационных способа представлены приблизительно. Если же происходит усложнение трудового процесса, то обоюдное регулирование к прямому мониторингу и стан-

дартизации работы, изготовление либо опыт опять возвращается к обоюдному регулированию [6].

Оргструктуре свойственны позитивные и негативные стороны.

Итак, оргструктура помогает предприятию:

- исключить беспорядок и неясность на рабочем месте – любой работник знает, что он обязан выполнять, как, с кем нужно согласовать свой процесс; руководство разных отделов согласуется с функционированием иных отделов и какие способы нужно контролировать;
- результативно работать с внешним окружением;
- эффективно разделять и ориентировать старания собственных работников, определять четкие связи отделов, перераспределять полномочия;
- исключить лишние слова в области продвижения по должностной лестнице, без уточненных должностных характеристик не создают базу переподготовки рабочих выполнение обязанностей продвинутых по карьерной лестнице работников;
- исполнять нужды покупателей;
- постижение собственной миссии с наивысшим результатом.

Оргструктура и сопроводительные документы нужны на различных предприятиях со дня основания.

Координация в оргструктуре
Обоюдное регулирование координирует труд вследствие простой неформальной коммуникационной взаимосвязи, осуществляющие самими рабочими.
Прямой мониторинг координирует ответственность деятельность иных рабочих, определяет задачи и контролирует работу, возлагая на 1 чел.
Стандартизация рабочей деятельности – это спецификацию либо планирование трудовой деятельности
Стандартизация изготовления – начальный контроль заданий, где обретает специфику трудовой деятельности.
Стандартизация опыта - обязательное участие подготовленных рабочих

Рис. 1. Способы координации в оргструктуре управления персоналом

Рис. 2. Систематизация управленческих оргструктур

Руководство должно принимать в расчет и отрицательные свойства оргструктуры управления:

- схематичность оргструктуры не демонстрирует наиважную взаимосвязь работников и оргединиц, а то что видно вводит в замешательство, потому что демонстрирует неофициальную связь и пути сообщения;

- схематичность оргструктуры отображает соподчиненность должностных полномочий, имея в виду, что чем они расположены высоко, тем наиважнее и влиятельнее, что очень ошибочно, потому что многие сотрудники влиятельны при принятии одного решения и не влиятельны при принятии иных вопросов;

- схематичность оргструктуры дает представление рабочему о своих обязанностях, а толкование должностных обязанностей на практике приводит к невыполнению полномочий, то результат – это предприятие, которое не реагирует на различные тенденции.

Важное для руководства – это выстроить результативную оргструктуру, обладающую 3-мя параметрами:

1. Оргструктура отвечает стратегической миссии предприятия.
2. Оргструктура отвечает сферы деятельности предприятия;
3. Согласованность элементов организационной структуры. [5]

Основы теории управления определяют 2 вида оргструктур управления:

- бюрократический (механические);

- органический.

Оба вида спроектированы на разных принципах и обладают спецификой, которые определяют среду их грамотного применения и перспективу развития. Систематизация управленческих оргструктур изображена на рис.2.

Бюрократическая оргструктура появилась первой благодаря немецкому социологу М. Вебер, который представил модель рациональной бюрократии, поменявшую ранее существующие коммуникации, отчетности, трудовые мотивации, структуры деятельности, производственные отношения. Фундаментом данной модели выступает видение об организации, которые выставляют потребности к человеческим ресурсам, оргструктурам, где они функционируют.

Свойства бюрократической управленческой оргструктуры:

- рациональность,
- ответственность,
- иерархичность.

На большинстве предприятий оргструктуры бюрократические.

Существуют линейные, функциональные, линейно-функциональные, линейно-штабные, дивизиональные бюрократические организационные структуры управления оргструктуры управления.

Органическая оргструктура управления появилась недавно, противоположная бюрократическому предприятию, модель переставшая отвечать требова-

ниям большинства организаций, которым нужны гибкоадаптивные структуры при обострении соперничества на рынке. Другой вид предприятия, руководствующийся потенциалом находит новые структуры, не держась за старые; где умиротворенность, и награждается сомнением и противоречием, а не верой.

Различия органических оргструктур от бюрократической:

- повышенная гибкость;
- меньше правил и норм,
- применение групповой трудовой организации;
- согласование при принятии решений;
- согласование трудностей: доверие (а не тоталитаризм), убеждение, функционирование ради миссии;
- важными факторами выступают цель и стратегическое развитие предприятия;
- творчество в деятельности и объединение основано на взаимосвязи функционирования каждого человека и целей;
- принципы деятельности формулируется как основа, а никак не конструкция;
- разделение деятельности работников обусловлено не по должностным обязанностям при решении трудностей;
- регулярная подготовка организации позитивных тенденций.

Важной характеристикой органических управленческих структур является изменение формы, которые адаптируются к изменениям.

Более популярные виды управленческих структур данного типа являются:

- проектные – целесообразная тенденция в системе, к примеру введение и выпуск нового товара, введение нового технического решения, строительство субъектов и т.п.;

– матричные («решетчатые») предприятия, основанные на двойном соподчинении работников: во-первых руководству отдела и руководству проекта, во-вторых, руководству временной группы, наделенные полномочиями и ответственными за дату сдачи, качественные характеристики и источники;

– множественные – применение нескольких типов оргструктур, которые свойственны крупно-многопрофильным организациям.

Заметим, введение оргструктур меняют и отношения отделов организации.

В случае сохранения старой системы составления планов, мониторинга, определения источников, стиля руководства, стимулирования сотрудников, происходит уменьшения желания сотрудников к самореализации, итоги бывают негативными. Внедрение органического вида оргструктуры нуждается в подготовке: расширить полномочия работников при разрешении трудностей предприятия (обучение, повышение осведомленности, интерес и т.д.), исключить сбой, развить ИТ и т.д. Более явные отличия бюрократической и органической типов оргструктур управления представлены в таблице.

Органический тип оргструктуры находится на начальной стадии развития, в «чистом» виде его применяют на сегодняшний день немногие предприятия. Однако частицы данного подхода к оргструктуре управления распространились в тех фирмах, которые адаптируются к изменяющему окружению.

Из-за того, что многие образовательные организации страны применяют бюрократический тип оргструктур, поэтому необходимо в последующем уточнить данный тип.

Сопоставление бюрократических и органических ОСУ

Бюрократический	Органический
Четкая иерархия	Регулярно меняются лидеры согласно разрешаемых трудностей
Обязанности и права	Нормы и ценности, которая формируется в ходе согласованности
Обезличенные взаимоотношения	Саморазвитие, самовыражение
Строгое распределение рабочих полномочий	Кратковременное фиксирование функций за интегрированными- проектными группами

Заключение

Следуя данным параметрам, делаем вывод, что любое предприятие должно ответственно подойти к разработке

управленческой оргструктуры, соблюдать требования при отборе определенного вида оргструктуры, сопоставляя с миссией и задачами предприятия.

Библиографический список

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. М.: ЮНИТИ, 2016.
2. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом». М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.
3. Бахарев А.Р. Управление персоналом: теоретический и практический аспект. СПб.: Лань, 2018.
4. Беляцкий Н.П. Система управления персоналом. М.: Инфра-М, 2014.
5. Бондарев А.А. Управление персоналом: современные системы управления. М.: Крокус, 2014.
6. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник. М.: ИНФРА-М. 2015.
7. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. Стратегия, маркетинг, интернационализация. М.: КноРус, 2014.
8. Кибанов А.Я. Методы построения системы управления персоналом // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2018. № 6. С. 10–22.
9. Ковалев С.В. Работа с персоналом: системный подход. М.: Альфа-Пресс, 2014.
10. Корда Ф. Собеседование с персоналом, 14 базовых ситуаций. М.: Претекст, 2018.