

### Список використаних джерел:

1. Мандзюк М.М. Теоретичні рекомендації щодо вдосконалення управління внутрішньоорганізаційними комунікаціями / М.М. Мандзюк // Управління розвитком. – 2011. – № 4 (101). – С. 180-182.
2. Морозова Н.А. Управление коммуникациями в организации / Н.А. Морозова // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. – 2010. – № 2. – С. 173-181.
3. Осовська Г.В. Основи менеджменту : навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К. : Кондор, 2006. – 664 с.
4. Сагер Л.Ю. Науково-методичні аспекти управління комунікаційною діяльністю на промисловому підприємстві / Л.Ю.Сагер // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С 66-73.
5. Суворцева Е.С. Оценка эффективности деятельности по управлению организационными коммуникациями / Е.С. Суворцева, Г.Я. Рубин // Организатор производства. – 2009. – № 4. – С. 47-49.

УДК 658.8

**Василюк Алесь Вячеславовна**  
студентка,  
**Будурян Татьяна Алексеевна**  
м.э.н., старший преподаватель,  
Брестский государственный технический университет,  
г. Брест, Республика Беларусь

### **ФАКТОРЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ СТРУКТУРЫ СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

*Design of organizational structure is the bathing direction of development of the enterprise. Formation of organizational structure is influenced by many factors. It is possible to allocate important factors.*

Проектирование организационной структуры управления является важнейшим направлением организационного проектирования. На процесс формирования организационной структуры управления основополагающее влияние оказывают определенные факторы.

1. Внешняя среда. Организация как открытая система должна быть способна адаптироваться к изменениям внешней среды. Важнейшими характеристиками внешней среды являются сложность и

подвижность (динамизм). Сложность определяется числом факторов, влияющих на деятельность организации и их сходством между собой. Динамизм отражает скорость изменений, происходящих во внешней среде. Сочетание этих характеристик позволяет выявить определенные ситуации, соответствующие тому или иному виду бизнеса.

В ситуации низкой неопределенности предъявляются невысокие требования к уровню профессиональной подготовки и практическому опыту менеджеров. Соответственно для построения организаций, функционирующих в данной среде, целесообразно использовать централизованную механистическую структуру с малым количеством подразделений и отсутствием интеграции между ними. Эта ситуация позволяет длительно сохранять стабильную структуру организации и применяемые ней процедуры выполнения работ.

В ситуации умеренной неопределенности зарождается значительный риск при принятии решений, необходимость разработки альтернативных вариантов решений. Соответственно эта ситуация предъявляет более высокие требования к уровню подготовки и опыту менеджеров. Однако взаимодействие организации с партнерами серьезно не меняется, а достаточная стабильность внешней среды позволяет предвидеть возможные ее изменения. Можно предположить, что структура организации, работающей в такой среде, должна быть механистической с большим количеством подразделений. В такой организации следует создавать подразделения, осуществляющие взаимодействие с внешней средой и предусматривать незначительную интеграцию.

В ситуации умеренно высокой неопределенности требуется достаточная гибкость от руководства и самой организации, однако схожесть факторов и достаточно высокий уровень подготовки руководителей позволяет им справляться с ситуацией. Для построения такой организации целесообразно использовать органическую или децентрализованную структуру с небольшим количеством подразделений. Должны быть созданы подразделения для взаимодействия с внешней средой и обеспечена значительная интеграция.

Ситуация высокой неопределенности представляет наибольшую сложность для управления, поэтому требует от менеджеров очень высокого уровня профессиональной подготовки, аналитических способностей и интуиции. Поэтому структура такой организации должна быть органической, существенно децентрализованной, достаточно сложной, с большим количеством подразделений,

деятельность которых дифференцирована для взаимодействия с внешней средой, требуется работа в группах значительная интеграция.

2. Технология работы. Проектирование организации связано с технологией работы по двум направлениям: разделение труда и группировка работ по подразделениям. При формировании подразделений необходимо учитывать основные моменты: неопределенность в поступлении работы; неопределенность того, как делать работу; взаимозависимость работ в организации [1]. Установлено, что:

- наиболее простой будет структура подразделений, где характер работ определен и наблюдается их регулярная повторяемость;

- наиболее сложной структурой будут обладать подразделения с высокой неопределенностью поступления работы и того, как ее выполнять.

Чем проще взаимозависимость работ, тем проще может быть структура организации. Наличие большого числа связанных и групповых взаимозависимостей в работе требует от организации больших усилий по интеграции (объединению) ее частей, усложнения общей структуры вплоть до перехода к матричным элементам, например, к целевым и проектным группам.

3. Стратегия организации. Согласно принципам структуризации, структура должна отражать цели и стратегию организации, поэтому для достижения поставленных целей смена стратегии должна сопровождаться перепроектированием организации. При проектировании необходимо учитывать некоторые моменты стратегического выбора: идеологию управления высшего руководства; особенности потребителей и отношение к ним; рынки сбыта и территориальное размещение производства.

Таким образом, эффективность деятельности организации во многом определяется формированием организационной структуры управления и имеет основополагающее значение для управленческой практики.

#### **Список использованных источников:**

1 Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие / А.Н. Алимов. – Белгород: ИД «Белгород» НИУ «БелГУ», 2014. – 276 с.