

УДК 303.732.4

UDC 303.732.4

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ И ОЦЕНКА  
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ  
МНОГООТРАСЛЕВОЙ КОРПОРАЦИИ С  
ПОМОЩЬЮ ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫХ  
СРЕДСТВ**

**IMPROVEMENT AND ASSESSMENT OF  
ORGANIZATIONAL STRUCTURES OF  
DIVERSIFIED CORPORATION BY MEANS OF  
TOOLS**

Барановская Татьяна Петровна  
д.э.н., профессор

Baranovskaya Tatiana Petrovna  
Dr.Sci.Econ., professor

Вострокнутов Александр Евгеньевич  
к.э.н., доцент

Vostroknutov Aleksandr Evgenievich  
Cand.Econ.Sci., associate professor

Макаревич Олег Александрович  
к.э.н., доцент  
*Кубанский государственный аграрный  
университет, Россия, 350044, Краснодар,  
Калинина, 13*

Makarevich Oleg Aleksandrovich  
Cand.Econ.Sci., associate professor  
*Kuban State Agrarian University, Russia, 350044,  
Krasnodar, Kalinina, 13*

В статье приведены результаты  
совершенствования и оценки организационной  
структуры Южной многоотраслевой корпорации  
(ЮМК) с помощью инструментальных средств

In the article, the result of improvement and  
estimation of organizational structure of Southern  
diversified corporation (UMK) by means of tool means  
is presented

Ключевые слова: МОДЕЛИ,  
ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА,  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ, ОЦЕНКА,  
ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ СРЕДСТВА

Keywords: MODELS, ORGANIZATIONAL  
STRUCTURE, IMPROVEMENT, ESTIMATION,  
TOOLS

В процессе развития предприятие или организация сталкивается с вопросом совершенствования организационной структуры. Для того чтобы построить эффективную организационную структуру необходимо проведение анализа ее функционального набора, сопоставления его с целями компании, разрабатывать предложения по введению новых функций, сокращению или перераспределению действующих и т.д. Для одного и того же функционального набора можно разработать большое количество организационных структур, а чтобы выбрать из них наиболее эффективную – нужны специальные методики их оценки.

В.И. Лойко, Т.П. Барановской и А.Е. Вострокнутовым предложена в [1], [2] и апробирована методика совершенствования и оценки организационных структур, основанная на системно-когнитивном анализе

и теории массового обслуживания, позволяющая оценить разработанные альтернативные варианты по четырем количественным критериям.

В процессе реализации предложенной методики строится дерево целей и функций существующей системы управления, что позволяет проанализировать действующий функциональный набор. Далее проводится его когнитивный анализ, что позволяет проследить взаимосвязанность функций системы, выявить наиболее слабые связи. На основе проведенного анализа разрабатывается обновленное дерево целей и функций, альтернативные варианты организационных структур, которые затем оцениваются, чтобы выбрать наиболее эффективную из разработанных [3].

В данной статье авторы, основываясь на результатах научных исследований, опубликованных в работах [1], [2], [3] рассмотрят заключительные этапы совершенствования и оценки системы управления многоотраслевой корпорацией, а именно процесс разработки альтернативных вариантов организационных структур, их представление в виде сетей массового обслуживания с обратной связью и процедуру оценки с помощью математического аппарата теории массового обслуживания и разработанного программного обеспечения.

Основываясь на результатах и рекомендациях когнитивного моделирования действующей системы управления ОАО «Южная многоотраслевая корпорация», представленных в работе [3], было сформировано дерево целей и функций предлагаемой системы управления, представленное на рис. 1.

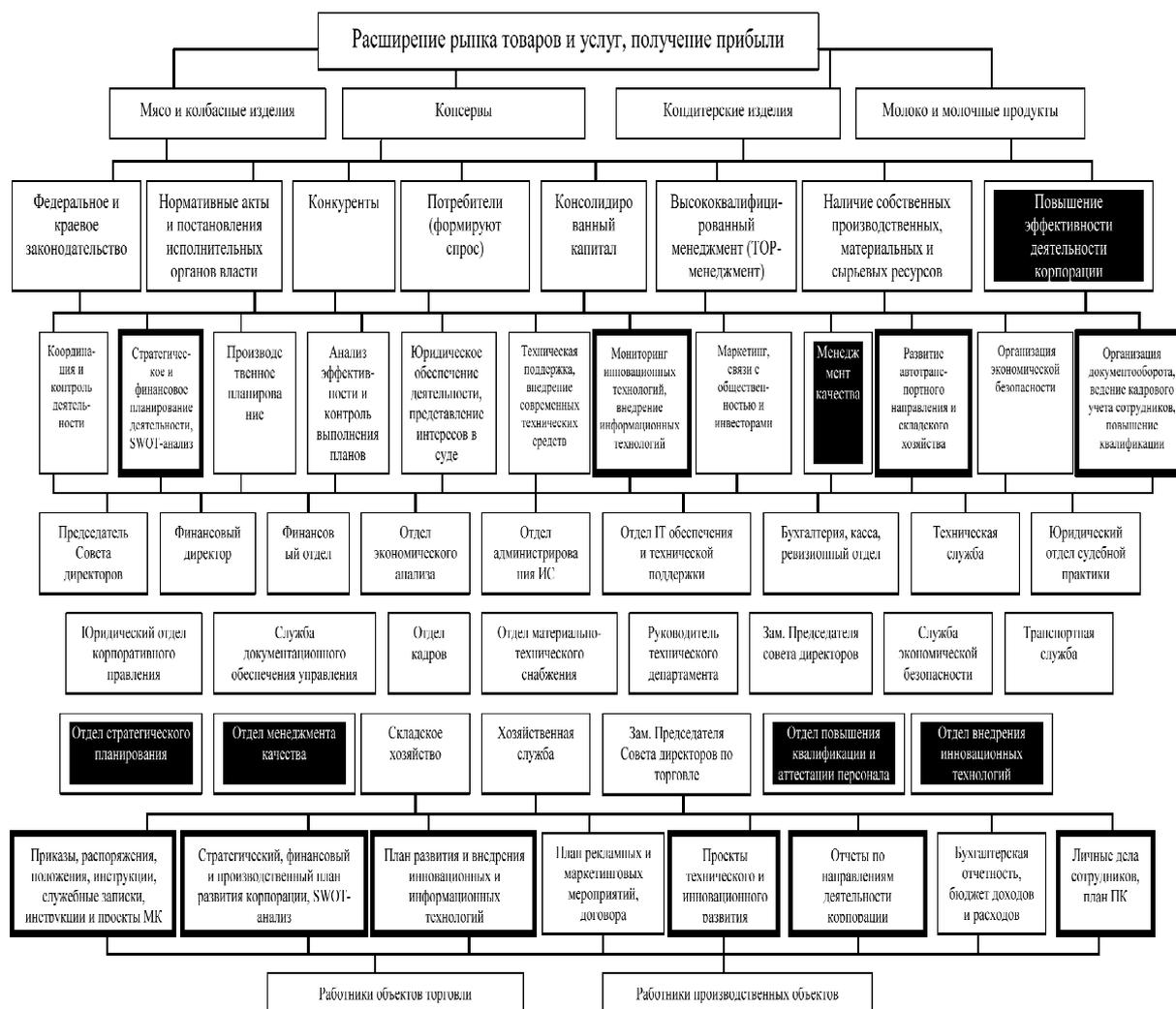


Рисунок 1 – Предлагаемое дерево целей и функций ОАО «Южная многоотраслевая корпорация»

Жирным абрисом обведены те блоки, в которых был обновлен или принципиально изменен набор функций. А блоки с черной заливкой – принципиально новые.

Выполняя 3 этап методики совершенствования и оценки организационных структур, на основе полученного обновленного дерева целей и функций были разработаны 10 альтернативных вариантов организационной структуры управления ОАО «Южная многоотраслевая корпорация» и представлены в виде сетей массового обслуживания с обратной связью. Действующая организационная структура ОАО «ЮМК» представлена на рис. 2, а ее сеть массового обслуживания на рис. 3.

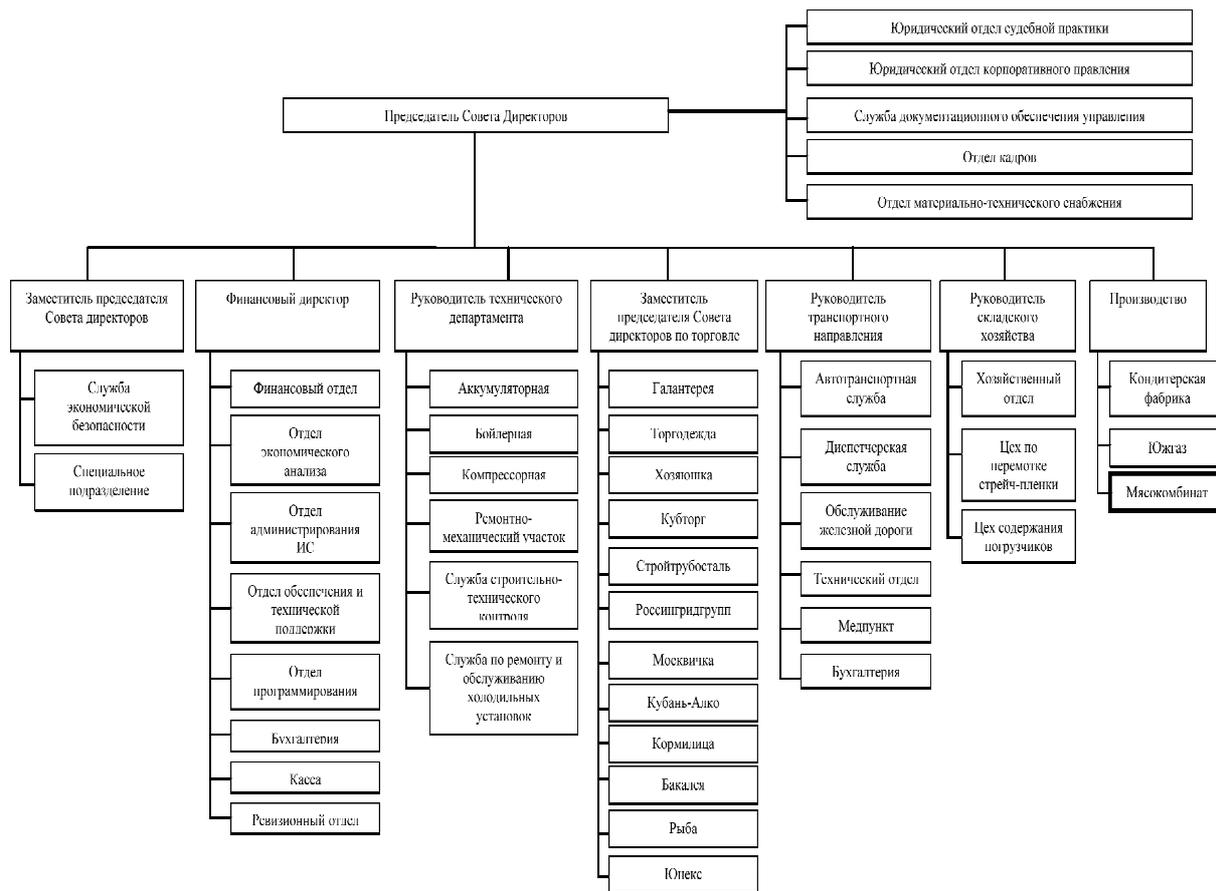


Рисунок 2 – Организационная структура ОАО «Южная многоотраслевая корпорация»

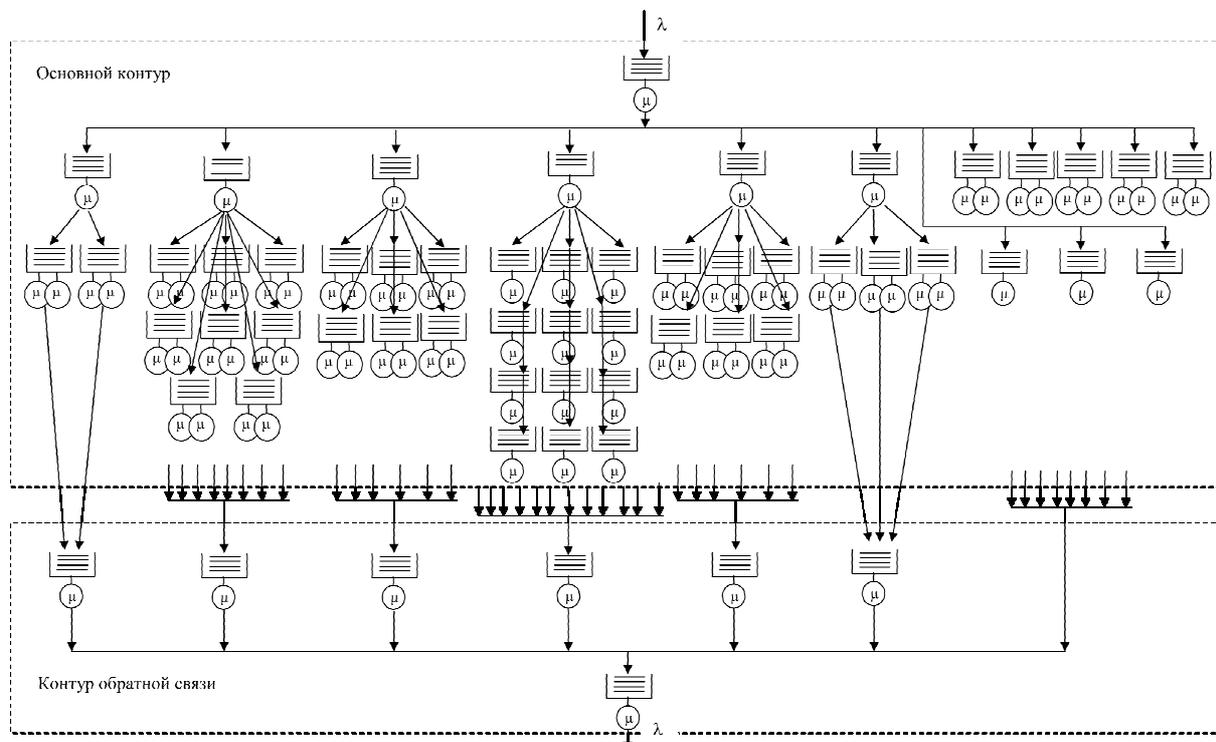


Рисунок 3 - Схема сети массового обслуживания действующей организационной структуры ОАО «ЮМК»

Для проведения оценки действующей и разработанных организационных структур ОАО «Южная многоотраслевая корпорация» была использована программа оценки организационных структур, разработанная Барановской Т.П., Вострокнутовым А.Е., Новиковым К.С.

Системы, входящие в структуру сети массового обслуживания ОАО «Южная многоотраслевая корпорация» характеризуются параметрами, представленными в таблице 1.

Таблица 1 - Параметры входящих данных сети массового обслуживания ОАО «Южная многоотраслевая корпорация»

Наименование системы	Количество сотрудников, п	Интенсивность потока заявок, λ	Интенсивность обслуживания заявки, μ
Председатель Совета Директоров	1	494	600
Заместитель председателя Совета директоров	1	140	200
Финансовый директор	1	408	500
Руководитель технического департамента	1	80	100
Заместитель председателя Совета директоров по торговле	1	160	200
Руководитель транспортного направления	1	145	170
Руководитель складского хозяйства	1	70	100
Юридический отдел судебной практики	29	700	720
Юридический отдел корпоративного правления	4	90	100
Служба документационного обеспечения управления	10	3560	4000
Отдел кадров	11	450	500
Отдел материально-технического снабжения	11	1200	1500
Служба экономической безопасности	25	50	60
Специальное подразделение	23	60	80
Финансовый отдел	15	600	650

Продолжение таблицы 1

Наименование системы	Количество сотрудников, п	Интенсивность потока заявок, $\lambda$	Интенсивность обслуживания заявки, $\mu$
Отдел экономического анализа	24	550	600
Отдел администрирования ИС	5	30	40
Отдел обеспечения и технической поддержки	10	32	40
Отдел программирования	12	17	20
Бухгалтерия	58	90850	100000
Касса	13	9000	10000
Ревизионный отдел	20	130	135
Аккумуляторная	3	34	35
Бойлерная	4	27	30
Компрессорная	4	29	30
Ремонтно-механический участок	13	21	25
Служба строительно-технического контроля	5	38	40
Служба по ремонту и обслуживанию холодильных установок	13	20	25
Автотранспортная служба	150	320	350
Диспетчерская служба	3	960	1100
Обслуживание железной дороги	9	45	50
Технический отдел	39	690	700
Медпункт	1	30	120
Хозяйственный отдел	44	1600	2000
Цех по перемотке стрейч-пленки	3	54	60
Цех содержания погрузчиков	6	25	30

Используя функцию «Импорт» информация о функционировании организационной структуры ОАО «Южная многоотраслевая корпорация» была введена в программу «Оценка оргструктур», и рассчитаны показатели ее эффективности: общее количество обрабатываемых документов,  $L_{\text{сист}}$ , суммарное время пребывания документа в системе,  $W_{\text{сист}}$ , Среднее количество документов, ожидающих обработки,  $L_{\text{оч}}$ , Среднее время ожидания документов в очереди на обработку,  $W_{\text{оч}}$ . Результаты оценки действующей организационной структуры ОАО «Южная многоотраслевая корпорация» приведены на рис. 4-5.

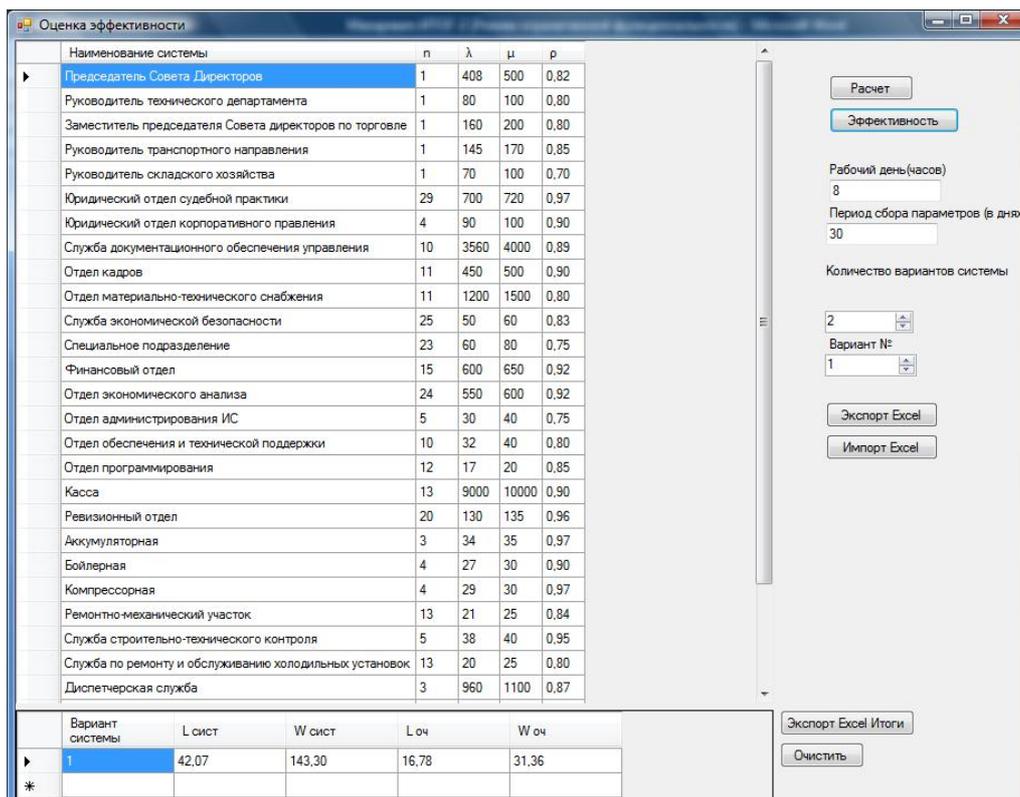


Рисунок 4 – Ввод информации о функционировании действующей организационной структуры холдинга

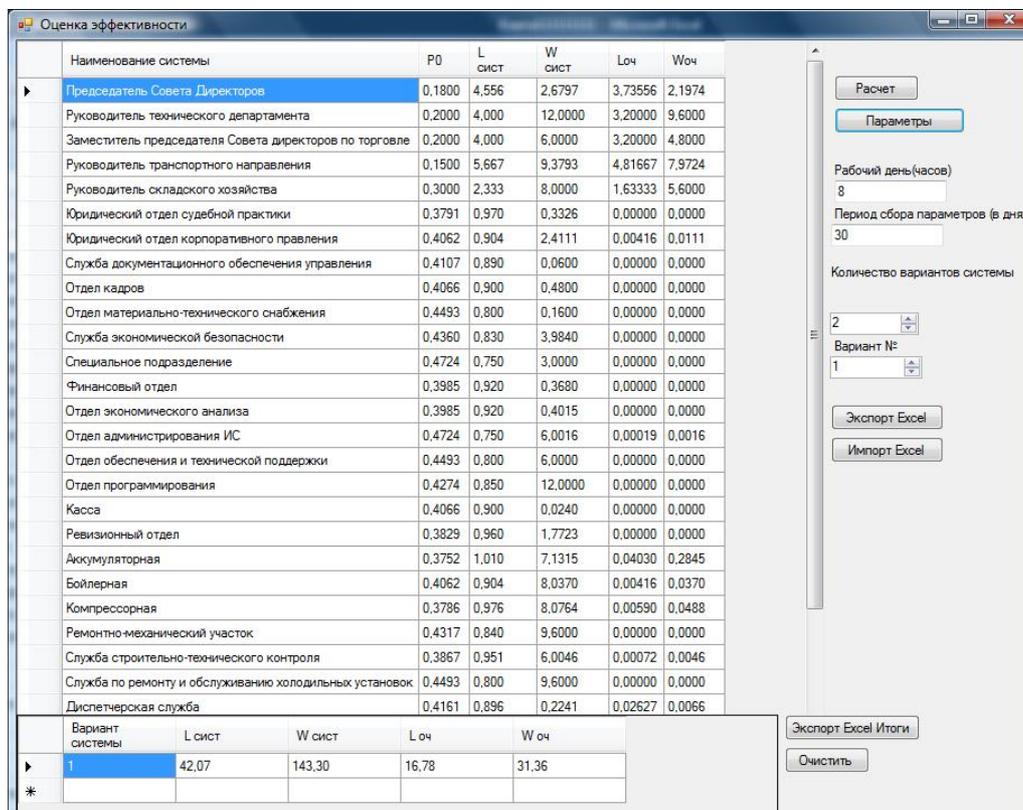


Рисунок 5 – Результаты оценки эффективности действующей организационной структуры холдинга

Аналогичным образом была проведена оценка разработанных альтернативных вариантов организационных структур. Результаты проведенной оценки представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Сравнительный анализ полученных оценок альтернативных организационных структур ОАО «Южная многоотраслевая корпорация»

Варианты организационной структуры	Общее количество обрабатываемых документов, $L_{\text{сист}}$ , ед.	Суммарное среднее время пребывания документа в системе $W_{\text{сист}}$ , час.	Среднее количество документов, ожидающих обработки, $L_{\text{оч}}$ , ед.	Среднее время ожидания документов в очереди на обработку, $W_{\text{оч}}$ , час.
Действующая	42,07	<b>143,3</b>	16,78	31,36
Вариант 1	63,05	<b>198,4</b>	21,41	38,6
Вариант 2	59,04	<b>186,7</b>	19	34,21
Вариант 3	60,77	<b>189,21</b>	20,9	34,87
Вариант 4	60,4	<b>175,45</b>	18,44	31,68
Вариант 5	59,43	<b>152,7</b>	17,21	28,66
Вариант 6	47,75	<b>142,11</b>	13,1	19,43
<b>Вариант 7</b>	<b>35,4</b>	<b>126,2</b>	<b>6,7</b>	<b>13,8</b>
Вариант 8	34,29	<b>132,01</b>	9,29	16,54
Вариант 9	33,98	<b>140,23</b>	14,32	19,37
Вариант 10	32,9	<b>143,29</b>	16,98	24,5

### **Выводы.**

Из представленных данных видно, что организационная структура №7 (рис. 6) имеет лучшие показатели из приведенных в таблице 2.

Несмотря на введенные новые функции, общее количество обрабатываемых документов в сравнении с действующей организационной структурой, снижено до 35,4 ед., среднее время пребывания документа в системе сокращено на 17 часов, количество документов, ожидающих обработки снижено 10 ед., а среднее время ожидания документов в очереди на обработку снилось на 17,5 часов.

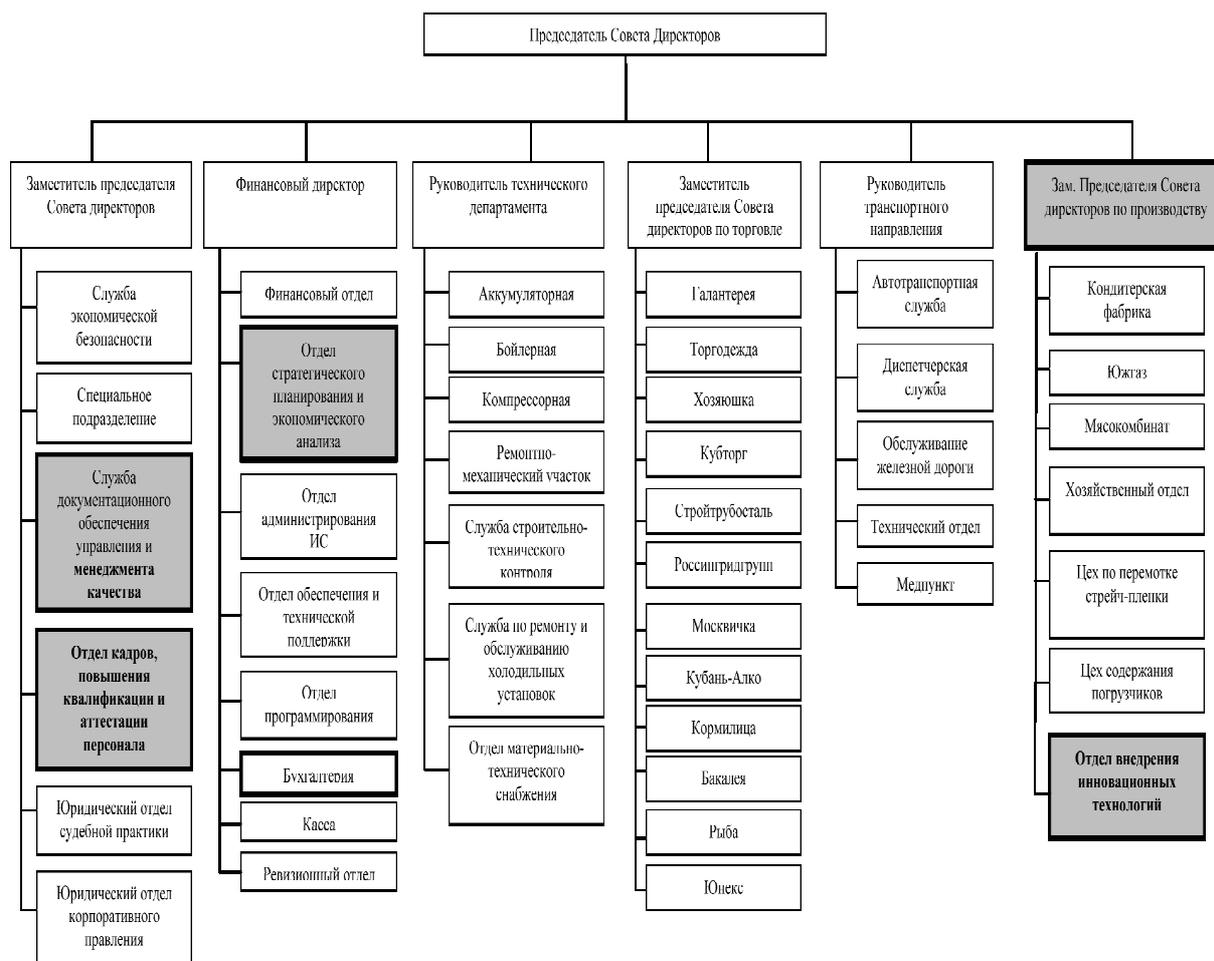


Рисунок 6 – Вариант №7 альтернативной организационной структуры ОАО «ЮМК»

## Литература

1. Барановская, Т.П. Совершенствование и оценка организационных структур систем управления региональной потребительской кооперацией: монография / Т.П. Барановская, А.Е. Вострокнутов, В.П. Леошко. - Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет, 2008.
2. Барановская Т.П. Модели совершенствования и оценки организационных структур / Т.П. Барановская, А.Е. Вострокнутов // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2008. – №02(36). С. 235 – 250. – Шифр Информрегистра: 0420800012(0018). – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2008/02/pdf/15.pdf>, 1 у.п.л.
3. Барановская Т.П. Дерево целей и функций системы управления многоотраслевой корпорацией и его когнитивный анализ / Т.П. Барановская, А.Е. Вострокнутов, О.А. Макаревич // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2011. – №08(72). С. 536 – 550. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2011/08/pdf/46.pdf>, 0,938 у.п.л.