

Клепикова Анна Максимовна

магистр экон. наук, студентка

Высшая школа аэронавигации ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный университет гражданской авиации»

г. Санкт-Петербург

DOI 10.31483/r-86000

ОПТИМИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ И ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА

***Аннотация:** статья посвящена актуальной на сегодняшний день проблеме – рациональной оптимизации организационной структуры и численности персонала без весомого ущерба для предприятия. Цель исследования – раскрыть понятие оптимизация; рассмотреть необходимость принятия управленческих решений по грамотной оптимизации, с получением максимального эффекта при меньших затратах; проанализировать каким образом это достижимо, на что это может повлиять, за счёт чего можно и нужно принимать решения об оптимизации организационной структуры и численности персонала. Научная новизна заключается в том, что условия настоящего мирового кризиса новые и для его преодоления нужны нестандартные подходы к принятию ключевых решений руководителями предприятий. В результате выявлены основные подходы оптимизации организационных структур, кратко структурирован процесс оптимизации численности персонала и указаны популярные, качественные методы, за счёт которых процесс оптимизации может пройти «безболезненно» для любой организации.*

***Ключевые слова:** оптимизация, организационная структура, численность персонала, управление, управленческие решения, конкуренция.*

Потребность в оптимизации организационной структуры и численности персонала предприятия возникает в целях повышения управляемости большого количества подразделений и необходимости адекватно реагировать на обост-

ряющуюся конкуренцию, а также в связи со стремлением к организационному развитию и получением максимального эффекта при наименьших затратах.

Оптимизация организационной структуры должна проводиться с учетом стратегии функционирования предприятия.

Реализация проекта оптимизации предполагает принятие управленческих решений по регламентированию взаимодействия подразделений и их зон ответственности, устранению дублирующих функций, эффективному распределению полномочий, обеспечению соответствия численности и квалификации персонала, выполняемым функциям, регламентированию процедур выполнения работ, централизацию либо децентрализацию функций управления [1, с. 97].

Чаще всего при оптимизации организационных структур руководители компаний используют функциональный, организационный и проектный подходы [3, с. 127].

При функциональном подходе в рамках одного подразделения несколько функций объединяются в одной должностной позиции, которые ранее дублировались или выполнялись несколькими сотрудниками.

Организационный подход предполагает сокращение уровней подчиненности, укрупнение нескольких подразделений в одно.

Проектный подход предполагает оптимизацию системы управления на основе опыта аналогичных компаний.

Оптимизации организационной структуры должна предшествовать комплексная диагностика функционирования предприятия и, в частности, анализ существующей организационной структуры. Сущность анализа организационной структуры предприятия заключается в исследовании существующих организационно-структурных единиц и их взаимосвязей.

При оптимизации организационной структуры должна учитываться ее ясность, то есть каждый сотрудник должен знать, куда ему обращаться за информацией, помощью, решением; организационная структура должна способствовать самоконтролю и мотивации, расходы на управленческий аппарат должны быть в известном соотношении с финансовыми результатами деятельности

компании; она должна быть гибкой (быстро реагировать на изменения внутренней и внешней среды), способствовать непрерывному обучению, содержать минимум уровней управления.

Процедура оптимизации численности персонала начинается с его планирования. Проводится детальное сопоставление потребности и наличия рабочей силы, выявленное несоответствие ложится в основу плана оптимизации, который предполагает легитимные способы высвобождения персонала путем сокращения численности, предоставлением отпусков без сохранения заработной платы, перевод на неполный рабочий день или неделю, несоответствие занимаемой должности в результате аттестации сотрудников. Поощряется активизация естественного выбытия персонала уходами на пенсию [2, с. 206].

Сокращение численности так же достигается путем прекращения приема на работу, создание портрета идеального сотрудника при отборе и найме персонала, чтобы избежать принятия лишних кандидатов, обучение и возможности ротации кадров без найма дополнительного персонала.

В условиях экономии кадровых и финансовых ресурсов предприятия закрывают отдельные подразделения и получают возможность сконцентрировать ресурсы и усилия на ключевых видах деятельности, повышая производительность труда. Они передают ключевые обязанности внешним исполнителям – аутсорсинговым компаниям.

Оптимизация работы является единственно правильным способом приспособить численность работников предприятия к быстроизменяющимся, экономическим, современным условиям. Сокращение числа работников, как вариант решения проблемы, нехватки финансирования фонда оплаты труда, является некомпетентным. В настоящий момент, многие организации прибегают именно к этому варианту решения всех своих проблем. Лучшим решением в такой нестандартной ситуации будет провести глубокий анализ финансовых средств, оценить риски и возможности предприятия, разделить персонал на «ядро» и «периферию». «Ядро» – один из видов сегментации персонала, который приносит максимальную прибыль предприятию, то есть это работники, которые вы-

полняют основную деятельность предприятия, связанную с производством продуктов и услуг. Они являются своеобразным «мотором» организации, без него все остальные группы не имеют смысла.

«Периферия» – один из видов сегментации персонала, выполняющая вспомогательные функции, для поддержания нормального состояния и развития предприятия, их доля в принесении прибыли предприятию не является основной.

Оптимизация персонала на предприятии должна сводиться к перераспределению работников, некому делению на группы. Группа работников с отрицательной прибыльностью и группу, которой присуща положительная прибыльность. Данное перераспределение заключается в следующем:

- следует выявить на «периферии» работников, у кого условная убыточность больше остальных;
- провести анализ должностных инструкций всех работников данной группы. Желательно провести максимальную унификацию их общих позиций;
- далее, следует проанализировать у кого индивидуальных трудовых обязанностей меньше, чем у других.

В данной ситуации нельзя принимать во внимание только лишь количественный показатель обязанностей и производительности труда персонала. Здесь важен исключительно индивидуальный подход к каждому работнику;

- выделить перечень «уникальных» обязанностей, у каких работников они есть и у кого их больше.

Целью проведения анализа трудовых обязанностей группы «периферии» заключается в том, чтобы выявить те должностные инструкции, «уникальные» обязанностями которых можно распределить среди других работников [4].

Руководство предприятий не должно полагаться на массовое увольнение и запускать процесс оптимизации только в том ключе, если перераспределить трудовые обязанности, произвести ротацию кадров, то образуются человеческие ресурсы. Как раз из них и можно в дальнейшем вырасти ту самую группу «ядро» и при этом не потерять квалифицированные многофункциональными

кадры. «Ядро» понимается как ключевая группа работников, генерирующая валовую прибыль предприятия. При рациональном подходе предприятие не плодит безработных, а как раз-таки увеличивает количество уникальных генераторов прибыли за счёт избавления от неэффективной деятельности.

Оптимизация организационной структуры и численности персонала призвана упростить за счет уменьшения количества связей и подчинения процесс принятия управленческих решений, а значит повысить эффективность функционирования менеджмента организации.

Список литературы

1. Лафта Дж.К. Теория организации [Текст]: – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014. – 416 с.
2. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст]: – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2015. – 492 с.
3. Петров А.А. Основы управления [Текст]. – М.: Проспект, 2013. – 212 с.
4. Оптимизация работников и труда на предприятии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://arprime.ru>