

шествующих препятствий, в том числе через международное сотрудничество, обмен знаниями и опытом, а также через инвестиции в разработку и внедрение инновационных образовательных программ на основе VR.

Список цитируемых источников

1. Китай намерен двинуться в виртуальную реальность [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://3dnews.ru/1076692/kitay-nameren-postavit-25-mln-garnitur-virtualnoy-realnosti-k-2026-godu>. — Дата доступа: 01.03.2024.
2. Молодежная VR-лаборатория: проекты, перспективы, команда [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://press.tstu.ru/index.php/aktualnoe-intervyu/4764-molodezhnaya-vr-laboratoriya-proekty-perspektivy-komanda>. — Дата доступа: 04.03.2024.
3. Шапович, Е. Г. Виртуальная экскурсия как средство повышения имиджа учреждения высшего образования / Е. Г. Шапович, Ю. Е. Горбач, А. В. Шах // Виртуальное моделирование, прототипирование и промышленный дизайн : материалы IX Междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. М. Н. Краснянского ; ФГБОУ ВО «ТГТУ». — Тамбов : Издат. центр ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2023. — С. 154—159.
4. Шах, А. В. Применение технологии дополненной реальности в маркетинге / А. В. Шах, Е. Г. Шапович // Актуальные проблемы и пути развития энергетики, техники и технологий : сб. тр. V Междунар. науч.-практ. конф., 24 апр. 2019 г. — М. : НИЯУ МИФИ ; Балаково : БИТИ НИЯУ МИФИ, 2019. — С. 175—179.

УДК 331

Ян Л.

*Учреждение образования «Барановичский государственный университет»,
Барановичи, Республика Беларусь, ouyangfeng23@qq.com*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ЧСУП «ЦЗЭЦЯ» НА ОСНОВЕ БЕЛОРУССКОГО ОПЫТА

В статье представлены теоретические и методические основы изучения эффективности использования кадрового потенциала организации в системе его управления. Представлена организационно-экономическая характеристика деятельности ЧСУП «ЦЗЭЦя». На основе системно-синергетического подхода опре-

делены и обоснованы параметры, рассчитаны показатели качества системы управления в контексте определения конкурентных преимуществ ЧСУП «ЦэЦзя».

Ключевые слова: структура управления; персонал организации; эффективность.

Yang L.

*Institution of Education “Baranavichy State University”, Baranavichy,
the Republic of Belarus, ouyangfeng23@qq.com*

IMPROVING THE MANAGEMENT SYSTEM ACTIVITIES OF THE PRIVATE ENTERPRISE “ZEJIA” BASED ON BELARUSIAN EXPERIENCE

The article presents the theoretical and methodological foundations for studying the effectiveness of using the organization’s personnel potential in its management system. The organizational and economic characteristics of the activities of the Private Enterprise “ZeJia” are presented. Based on the system-synergetic approach, the parameters have been identified and justified, and the quality indicators of the management system have been calculated in the context of determining the competitive advantages of the Private Enterprise “ZeJia”.

Key words: management structure; organization personnel; efficiency.

Введение. Среди известных нематериальных активов весомое влияние на развитие экономики и формирования инновационной структуры занятости оказывает социальный капитал, который базируется, прежде всего, на доверии между гражданами и государством, участниками различных социальных взаимодействий в различных секторах жизнедеятельности, в частности в сфере занятости. Опыт развитых стран доказывает, что формирование социального капитала ускоряет процессы заключения и реализации соглашений в различных видах экономической деятельности, внедрение новейших форм занятости, способствуя росту производительности труда и получению на этой основе взаимных социальных и экономических выгод, приумножению прибылей. С другой стороны, усиливается потребность в наращивании социального капитала в связи с кардинальными изменениями в содержании труда и структуре занятости под влиянием глобального инновационного развития, которые обуславливают расширение инновационного сегмента на рынке труда, требуя адекватных мотивационных моделей поведения, ориентированных на взаимодействие, доверительные отношения партнеров в сфере труда и бизнеса.

ЧСУП «ЦэЦзя» существует на рынке Республики Беларусь уже более пяти лет. Миссия организации состоит в том, чтобы создавать и поставлять качественную продукцию и услуги на строительном рынке Республики Беларусь, которые будут обеспечивать создание благоприятной атмосферы в быту каждого человека. На предприятии существует линейная система управления. Это означает непосредственное подчинение руководителю коллектива всех работников участков. В этом случае система звеньев управления, в общем, совпадает с системой звеньев процесса производства.

Основная часть. Линейная система обеспечивает четкое формулирование задач (выдачу заданий), полную ответственность работников за результаты работы. Но вместе с тем ограничивает возможности использования компетентных специалистов в ходе осуществления управления отдельными участками.

Преимущества линейной структуры объясняются простотой применения. Все обязанности и полномочия здесь четко распределены, и поэтому создаются условия для оперативного процесса принятия решений, для поддержания необходимой дисциплины в коллективе.

В числе недостатков линейного построения организации обычно отмечается жесткость, негибкость, неприспособленность к дальнейшему росту и развитию предприятия. Линейная структура ориентирована на большой объем информации, передаваемой от одного уровня управления к другому, ограничена инициатива у работников низших уровней управления. Она предъявляет высокие требования к квалификации руководителей и их компетенции по всем вопросам производства и управления подчиненными.

Цели, функции, структура и численность аппарата управления предприятия зависят от типа, вида, размеров предприятия, его структуры, содержания образования и форм организации производственного процесса и др.

Общая численность работников ЧСУП «ЦэЦзя» 28 человек.

Согласно штатного расписания предприятия кадровый состав работников следующий:

1. Руководящие работники — 4 человека (в т. ч: директор, главный бухгалтер, менеджер по снабжению, менеджер по продажам);
2. Прочие работники и специалисты — 24 человек.

Предприятие укомплектовано высококвалифицированными специалистами и оснащено универсальной и специализированной строительной техникой, транспортом, что в совокупности позволяет осуществлять строительство и монтаж металлоконструкций на объектах промышленной, социально-культурной сферы, выполнять ремонтно-отделочные работы различного уровня сложности. Для выполнения задач, отвечающих современным требованиям и технологиям, в компании производится обновление производственного оборудования, оснащения и техники. Функциональные обязанности строительной компании ЧСУП «ЦзэЦзя» в соответствии с организационной структурой предприятия можно охарактеризовать работу предприятия по данным должностных инструкций его ведущих специалистов.

Выполненный анализ позволил установить, что коллектив работников предприятия является высокопрофессиональным, умеющим выполнять свои профессиональные обязанности и достигать цели. Качественная организационная структура управления компанией является залогом ее удачного функционирования. В свою очередь, для обеспечения этого необходимо проводить постоянную диагностику ее состояния. Поскольку качество ОСУ с позиций системно-синергетического подхода характеризуется определенными параметрами, отсюда вытекает, что и ее диагностика должна базироваться на них.

Цель данного исследования — на основе системно-синергетического подхода определить и обосновать систему параметров и показателей для оценки качества системы управления в контексте определения конкурентных преимуществ организации.

При оценке уровня организационной структуры ЧСУП «ЦзэЦзя» предлагается использовать следующие показатели.

1. Коэффициент ланковости (звеном считаются отделы, бюро структурные подразделения, а также отдельные специалисты, выполняющие соответствующие функции управления, либо их части; к звеньям также относят менеджеров, осуществляющих регулирование и координацию деятельности нескольких структурных подразделений):

$$K_{л} = \frac{C_{лф}}{C_{лоп}}, \quad (1)$$

где $K_{л}$ — коэффициент ланковости;
 $С_{лф}$ — фактическое количество звеньев на предприятии;
 $С_{л_{оп}}$ — оптимальное количество звеньев на предприятии,
которое выбрано за базовый вариант.

$$K_{л} = \frac{4}{4} = 1,0.$$

Анализируя количественные данные коэффициента ланковости, можно сделать такие выводы:

– если коэффициент ланковости близок к 1 (слева или справа), то количество звеньев на предприятии, которое анализируется, также приближается к оптимальному количеству звеньев;

– если $K_{л} < 1$, то это свидетельствует о том, что на данном предприятии звенья выполняют целый ряд определенных функций, что может негативно влиять на деятельность организации в целом. Исходя из этого, необходимо увеличить количество звеньев через деление крупных подразделений на более мелкие;

– если $K_{л} > 1$, ситуация прямо противоположная той, что описана выше, то есть на предприятии организационная структура слишком разветвленная, звенья высокоспециализированные; в такой ситуации целесообразным будет объединение определенных мелких звеньев больше, что позволит коэффициенту ланковости приблизиться к 1 ($K_{л} \rightarrow 1$) [1; 2].

2. Коэффициент централизации управления:

$$K_{ц} = \frac{C_{т}}{C_{м}}, \quad (2)$$

где $C_{т}$ — количество работников топ-менеджмента (высший уровень управления);

$C_{м}$ — количество работников мидл-менеджмента (средний уровень управления).

$$K_{ц} = \frac{4}{18} = 0,22.$$

Чем меньше коэффициент от 1, тем больше степень децентрализации на предприятии.

3. Коэффициент управляемости:

$$K_y = \frac{H_{\text{ср}y}}{\Phi_y}, \quad (3)$$

где $H_{\text{ср}}$ — средняя норма управляемости для управленцев соответствующего уровня (для руководителей высшего звена — 6—8 человек, в отдельных случаях 10—12, для руководителей низшего звена — 20—25 чел.);

Φ_y — фактический уровень управляемости на предприятии.

$$K_y = \frac{6}{5} = 1,2.$$

Коэффициент управляемости свидетельствует об эффективности использования управленческого персонала. Так, при значении $K_y < 1$ на предприятии ощущается нехватка управленческих кадров, поскольку фактическая норма управляемости значительно расширена. $K_y > 1$ свидетельствует о слишком разветвленном управленческом аппарате, поскольку каждый управленец в своем подчинении имеет небольшое количество подчиненных [3].

4. Коэффициент занятости персонала в аппарате управления:

$$K_3 = \frac{C_y}{C_{\text{пп}}}, \quad (4)$$

где C_y — численность аппарата управления;

$C_{\text{пп}}$ — численность персонала.

$$K_3 = \frac{4}{28} = 0,14.$$

Этот показатель характеризует удельный вес управленческого персонала в общей численности ПП.

5. Коэффициент дублирования функций:

$$K_d = \frac{C_{\text{фп}}}{C_{\text{оф}}}, \quad (5)$$

где $C_{\text{фп}}$ — количество функций, закрепленных за несколькими подразделениями;

$C_{\text{оф}}$ — общее количество функций.

$$K_{\text{д}} = \frac{14}{20} = 0,7$$

Коэффициент отражает уровень дублирования функций в аппарате управления предприятием. Чем ближе этот коэффициент к 1, тем опаснее ситуация в аппарате управления, поскольку несколько подразделений выполняют одну и ту же функцию, неэффективно расходуя ресурсы.

6. Коэффициент эффективности организационной структуры управления:

$$K_{\text{эф}} = \frac{P_{\text{к}}}{3_{\text{у}}}, \quad (6)$$

где $P_{\text{к}}$ — конечный результат (прибыль), полученный от функционирования организационной структуры управления;

$B_{\text{у}}$ — затраты на управление (фонд оплаты труда работников аппарата управления, расходы на содержание офиса, на приобретение и ремонт определенных средств, прием, анализ и передал управленческой информации и др.) [4; 5].

$$K_{\text{эф}} = \frac{2493}{103} = 24,2$$

7. Коэффициент эффективности управления:

$$\Theta_{\text{у}} = \frac{\Theta_{\text{с}}}{\Theta_{\text{п}}} = \frac{\frac{A_{\text{у}}}{D}}{\frac{B_{\text{ч.п.}}}{C_{\text{п}}}}, \quad (7)$$

где $\Theta_{\text{с}}$ — экономичность управления;

$\Theta_{\text{п}}$ — эффективность производства;

$A_{\text{у}}$ — расходы на управление;

- D — совокупная стоимость основных и оборотных фондов;
 $B_{ч. п.}$ — прибыль от реализации;
 $C_{п.}$ — численность персонала.

$$\Theta_y = \frac{103}{\frac{16381}{2494}} = \frac{0,0063}{89,1} = 0,00007$$

8. *Интегрированный показатель организационной структуры:*

$$K_{\text{инт}} = 1 - \frac{A_y T_y}{\Phi_o \Phi_B}, \quad (8)$$

- где $K_{\text{инт}}$ — интегрированный показатель организационной структуры;
 A_y — затраты на управление, приходящиеся на одного работника управления;
 T_y — удельный вес управленческих работников в общей численности работающих;
 Φ_B — фондовооруженность (стоимость основных и оборотных фондов, приходящаяся на одного работающего);
 Φ_o — фондоотдача (условно чистая продукция, приходящаяся на единицу основных и оборотных фондов) [6; 7].

$$K_{\text{инт}} = 1 - \frac{25,75 \cdot 0,14}{140 \cdot 2,58} = 1 - \frac{3,61}{361,2} = 0,0006.$$

Рассчитанные показатели сведем в таблицу 1.

Т а б л и ц а 1 — Оценка качества организационной системы управления ЧСУП «ЦзэЦзя»

Показатели	Оценка
1. Коэффициент ланковости	1,0
2. Коэффициент централизации управления	0,22
3. Коэффициент управляемости	1,2
4. Коэффициент занятости персонала в аппарате управления	0,14

Окончание табл. 1

Показатели	Оценка
5. Коэффициент дублирования функций	0,7
6. Коэффициент эффективности организационной структуры управления	24,2
7. Коэффициент эффективности управления	0,00007
8. Интегрированный показатель организационной структуры	0,0006

Примечание — Источник: собственная разработка.

Заключение. Расчетный уровень показателей свидетельствует о неэффективности существующей организационной структуры управления из-за дублирования ряда функций ведущих специалистов и не рационального распределения обязанностей, следует провести ряд мероприятий по ее усовершенствованию.

Низкая эффективность управления обусловлена следующими факторами:

- 1) отсутствие обеспечения работоспособности информационных систем и принципов корпоративного управления;
- 2) слабая прозрачность и контроль над всеми процессами;
- 3) не отлажен алгоритм планирования и реализации любых управленческих мероприятий внутри компании.

Ключевыми составляющими структуры управления ЧСУП «Цзэ-Цзя» являются элементы, отношения между ними, равные и полномочия. Элементы это и отдельные работники (директор, специалисты, руководитель проекта), так и службы или органы управления, которые выполняют определенные функциональные обязанности.

Из проведенного анализа проектной структуры ОСУ ЧСУП «ЦзэЦзя» видно, что функции подразделений четко распределены и нет их дублирования, подразделения четко нацелены не только на достижения своих локальных целей, но и на достижение общей цели — производство строительных услуг средств высокого качества при минимальных расходах. В результате тесного взаимодействия подразделений оптимизируется следование всех потоков (материальных, трудовых, информационных и финансовых).

При этом в результате устранения дублирования функций и соответствующего сокращения численности управленческого персонала возможно уменьшение административных расходов, что будет способствовать снижению себестоимости разработки проектов. Новая организационная структура управления имеет свойство динамичности, учитывает изменения внешних и внутренних условий функционирования компании и позволяет усилить ее конкурентные преимущества на рынке.

Список цитируемых источников

1. *Гужавина, Т. А.* Социальный капитал региона как фактор модернизации / Т. А. Гужавина // Проблемы развития территории. — 2016. — № 1. — С. 130—144.
2. *Жуковская, О. Ю.* Модели социального капитала в национальных инновационных системах европейских стран с малой экономикой / О. Ю. Жуковская // Весн. Беларус. дзярж. ун-та. Сер. 3, Гісторыя. Эканоміка. Права. — 2015. — № 3. — С. 78—83.
3. *Жуковская, О. Ю.* Социальный капитал в национальной инновационной системе Республики Беларусь в сравнении со странами с малой экономикой Северной, Западной и Центральной Европы / О. Ю. Жуковская // Весн. Гродзен. дзярж. ун-та. Сер. 5, Эканоміка. Сацыялогія. Біялогія. — 2016. — Т. 6, № 3. — С. 37—48.
4. *Полищук, Л.* Экономическое значение социального капитала / Л. Полищук, Р. Меняшев // Вопросы экономики. — 2001. — № 12. — С. 46—65.
5. *Рифкин, Дж.* Третья промышленная революция: Как горизонтальные взаимодействия меняют энергетику, экономику и мир в целом / Дж. Рифкин ; пер. с англ. — М. : Альпина нон-фикшн, 2014. — 410 с.
6. *Русинова, Н. Л.* Значение социального капитала для здоровья в странах Европы / Н. Л. Русинова, В. В. Сафронов // Журнал социологии и социальной антропологии. — 2014. — № 3. — С. 112—133.
7. *Стебаков, А. А.* Методы измерения уровня социального капитала в России и за рубежом / А. А. Стебаков // Изв. Саратов. ун-та. — Нов. сер.: Экономика. Управление. Право. — 2014. — Т. 14. — Вып. 2. — Ч. 2. — С. 430—436.