

## Организационная структура управления строительным предприятием и принципы ее формирования

*А.В. Тухарели, Т.Ф. Чередниченко, З.С. Басангова*

*Волгоградский государственный технический университет*

**Аннотация:** Совершенствование структуры аппарата управления на современных строительных предприятиях является необходимостью в условиях обострения конкуренции на рынке продукции и в сфере услуг. Размеры, условия выполнения работ, организационно-правовые формы определяют производственную структуру строительных компаний. Рост объемов производства обуславливает оптимизацию организационной структуры управления строительной компанией, соответствующей ее целям и задачам. Поэтому возросла необходимость пересмотра действующих структур управления строительными организациями, которые служат новой современной социально-экономической средой. Оптимизированные организационные структуры строительных компаний и организаций должны быть просты в управлении и иметь возможность адаптироваться к изменяющимся экономическим условиям современного рынка.

**Ключевые слова:** аппарат управления, строительное производство, организационная структура управления, функциональные подразделения аппарата управления.

В условиях развития российской экономики совершенствование организационной структуры строительных организаций все более актуально при наличии новых форм собственности строительных организаций. Организационные структуры стройиндустрии, как правило, комплектуются под осуществляемые бизнес-проекты, на функционирование которых в значительной мере оказывают влияние внешние факторы экономического рынка. Оптимально подобранная организационная структура управления строительной компанией, соответствующая ее целям и задачам, позволяет предприятию адекватно реагировать на действие внешних и внутренних факторов, способствовать повышению собственной конкурентоспособности. Совершенствование организации управленческой структуры строительного предприятия основывается на сочетании различных форм управления, установлении ответственности в рамках аппарата управления, которая обеспечивает целостность и гибкость всей структуры строительного предприятия [1-3].

Функционирование и развитие строительной компании во всей ее целостности обеспечивают связи между ее отдельными сотрудниками, службами и различными звеньями управленческого аппарата. Учитывается также состав аппарата управления и схема взаимосвязи между его подразделениями, так называемые производственно-управленческие связи.

В строительстве используются следующие иерархические структуры управления производством: линейная; функциональная; линейно-штабная; линейно-функциональная. Вертикальные связи формируются в зависимости от прямой подчиненности руководителю, а горизонтальные связи обусловлены согласованностью действий подготовленных решений.

Полная ответственность нижестоящего звена управления перед вышестоящим звеном характеризует отличительный признак линейных связей (рис.1).



Рис.1 - Линейная структура управления в строительстве

Неквалифицированные решения в вопросах управления ограничивают возможности руководителя компании, что является недостатком указанной структуры. На практике применение линейной структуры управления

достаточно ограничено для крупных строительных компаний, используется только строительными организациями с незначительным объемом работ.

Отличительной особенностью функциональных связей является совместное выполнение соответствующих функций управления при взаимодействии специалистов и структурных звеньев аппарата управления компании (рис. 2).



Рис. 2. - Функциональная структура управления строительным производством

Преимуществом такой структуры строительной компании является возможность принятия квалифицированного решения по конкретной задаче соответствующего направления специалистом компании, несмотря на значительное число связей в системе управления малых и средних строительных организаций.

Линейно-штабная структура управления основывается на формировании подразделений обеспечивающих выполнение специализированных функций управления, при наличии единого руководителя компании (рис. 3).

Квалификация персонала групп и отделов позволяет принимать решения в вопросах управления компанией, причем соблюдается принцип

---

единоначалия. Неоспоримое достоинство линейно-штабной структуры управления. Недостатком структуры управления является ограниченность использования крупными компаниями и только для обозначения перспективы развития.



Рис. 3. - Линейно-штабная структура управления строительным производством

Комбинированной структуре управления производством (рис. 4) отдается предпочтение в практике работы крупных строительно-монтажных компаний. Связь руководителей служб нижестоящих уровней управления и соответствующих служб верхнего уровня управления обусловлена принятием решений руководителем на основании обоснований и предложений соответствующих служб аппарата управления и передачей их низшему звену для исполнения [4-6].

Необходимо отметить, что организационная структура управления строительной организацией является сложным механизмом взаимодействия, причем, должна соблюдаться пропорциональность между количеством уровней управления и задачам, стоящими перед строительной компанией. Общее количество уровней управления определяется составом и численностью работников, номенклатурой и объемом производимой продукции и услуг, уровнем технологического развития предприятия.

---



Рис.4. - Линейно-функциональная структура управления строительным производством

Но нельзя забывать о проблемной стороне при организации системы управления строительными компаниями, которой является создание большого количества элементов связей, оно должно быть минимальным. Сама структура должна быть понятной для всех ее сотрудников компании. Завышенное количество элементов связей ухудшает качество функционирования организации, что приводит к замедлению процесса принятия организационных и технических решений. Нарушается оперативность доведения до исполнителей все принимаемых решений. Ответственность за доведения получаемой информации ложиться не только на руководителей структурных подразделений, но и на исполнителей структурных подразделений.

Эффективность воздействия на объект управления определяется соответствием определенным требованиям к структуре управления строительной организации. Требования к структуре управления включают в себя ориентирование строительной компании на достижения целей миссии организации. При этом работа по разработке стратегического развития,

должна отвечать за будущее развитие предприятия в целом. В руководстве компании должна проявляться гибкость при изменениях внутри структурных подразделений и изменениях взаимодействия различных связей. Скорость принятия решений, а также доведения информации до управляемой системы является основополагающим требованием к структуре управления. Соблюдение соотношения конечного результата при затратах на управленческий аппарат является обязательным.

При формировании организационной структуры управления, которая соответствует определенным требованиям, надо учитывать принципы построения самой структуры управления. Пересмотр и реорганизация действующих структур управления строительных организаций обусловлена новой социально-экономической средой, возросшим влиянием внешних факторов на организационную структуру строительных компаний. Рыночные отношения изменили схемы формирования организационных структур строительных организаций для объектов различных масштабов деятельности и организационно-правовых форм, минимизировав использование типовых структур. В современных условиях организационная структура строительной компании должна обеспечивать возможность наиболее эффективного управления производственной деятельностью [7-10].

Ключевыми критериями оценки эффективности управления строительной компанией являются качественное и своевременное выполнение работ, а также экономическая эффективность управления (минимизация затрат на управление и максимизация результатов труда). Повышение эффективности менеджмента является актуальным вопросом, как в научной среде, так и для практиков.

Для повышения результативности организационного менеджмента и достижения минимизации издержек и преумножения дохода руководство строительной компании привлекает экспертов для получения рекомендаций

---

по оптимизации организационной структуры управления, и потенциал персонала здесь особенно важен. Прежде всего, необходимо учитывать, что работники компании – это коллектив личностей с их квалификацией, опытом и персональными качествами. Эффективность выполнения заданий достигается за счет перераспределения обязанностей на основе соглашений между коллегами внутри проектной команды, минимизацией бюрократии. Оптимизированные организационные структуры строительных компаний и организаций должны быть просты в управлении и иметь возможность адаптироваться к изменяющимся экономическим условиям современного рынка [1-2, 8-10].

Таким образом, стремление строительных предприятий к простоте взаимосвязи между функциональными подразделениями, обеспечение конкретизации в распределении функций и удобность согласовательных процессов, рациональное координирование департаментов при формировании организационных структур является их главной задачей. Минимизация дублирования функций, исключение бюрократических препятствий выступает средством рационального управления строительным предприятием.

### **Литература**

1. Дьякова О.В. Анализ существующих подходов к оценке эффективности управления строительным предприятием // Инженерный вестник Дона. 2011. № 3. URL: [ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2011/479/](http://ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2011/479/).
2. Ключникова О.В., Касьяненко О.С., Шишкунова Д.В. Основные составляющие принципа формирования структуры управления строительными организациями // Инженерный вестник Дона. 2013. № 4. URL: [ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2013/2063/](http://ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2013/2063/).
3. Величко В.В., Забабурина И.Г., Попков Г.В. Практика управления строительными проектами. М.: Горячая линия-Телеком, 2016. 394 с.

4. Харитонов В.А. Основы организации и управления в строительстве. М.: Академия, 2013. 224 с.
5. Друкер П. Практика менеджмента. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. 416 с.
6. Утеева А.С. Оптимизация проектной организационной структуры строительного предприятия в современных условиях // Дискуссия. 2019. № 92. С. 28-36.
7. Некрасов С.Н., Некрасова Н.А., Бусыгин О.В. Факторы организационного развития предприятий. М.: Академия естествознания, 2009. 78 с.
8. Mao P., Li Sh, Ye K, Cai H. A field theory based model for identifying the effect of organizational structure on the formation of organizational culture in construction projects// KSCE Journal of Civil Engineering. 2017. 21 (1). pp. 45-53.
9. Лалу Ф. Открывая организации будущего. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 432 с.
10. Lim B.T.H., Ling F.Y.Y., Ibbs C.W., et al. Empirical analysis of the determinants of organizational flexibility in the construction business// Journal of Construction Engineering and Management. 2011. 137(3). pp. 225-237.

### References

1. D'yakova O.V. Inženernyj vestnik Dona (Rus), 2011, №1. URL: [ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2011/479/](http://ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2011/479/).
2. Klyuchnikova O.V., Kas'yanenko O.S., Shishkunova D.V. Inženernyj vestnik Dona (Rus), 2013, No 4. URL: [ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2013/2063/](http://ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2013/2063/).
3. Velichko V.V., Zababurina I.G., Popkov G.V. Praktika upravleniya stroitel'nymi proyektami [Construction project management practice]. М.: Goryachaya liniya-Telekom, 2016. 394 p.
4. Kharitonov V.A. Osnovy organizatsii i upravleniya v stroitel'stve



[Fundamentals of organization and management in construction]. M.: Akademiya, 2013. 224 p.

5. Druker P. Praktika menedzhmenta [Management Practice]. M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2015. 416 p.

6. Uteyeva A.S. Diskussiya. 2019. № 92. pp. 28-36.

7. Nekrasov S.N., Nekrasova N.A., Busygin O.V. Faktory organizatsionnogo razvitiya predpriyatiy [Factors of organizational development of enterprises]. M.: Akademiya estestvoznaniya, 2009. 78 p.

8. Mao P., Li Sh, Ye K, Cai H. KSCE Journal of Civil Engineering. 2017. 21 (1). pp. 45-53.

9. Lalu F. Otkryvaya organizatsii budushchego [Discovering the organization of the future]. M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2017. 432 p.

10. Lim B.T.H., Ling F.Y.Y., Ibbs C.W., et al. Journal of Construction Engineering and Management. 2011. 137(3). pp. 225-237.