

**Комарова Екатерина Викторовна**  
студент  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический  
университет»,  
г. Екатеринбург, Россия  
katia.komarovaa@yandex.ru

### **Организационная структура как самый значимый механизм управления проектами**

*Организационная структура при управлении проектом определяет порядок взаимодействия участников проекта и обмена информацией с внешней средой. В статье приведены возможности организационной структуры, как фактора успешной реализации проекта.*

**Ключевые слова:** управление, организационная структура, взаимосвязи элементов.

**Komarova Ekaterina Victorovna**  
student  
Ural State University of Economics  
Ekaterinburg, Russia  
katia.komarovaa@yandex.ru

### **Organizational structure as the most significant mechanism of project management**

*In article the role of organizational structure – as main element of project management is considered. Organizational structure at project management defines an order of interaction of participants of the project and exchange of information with the external environment. Possibilities of organizational structure as factor of successful implementation of the project are given in article.*

**Keywords:** management, organizational structure, interrelations of elements.

Организационная структура проекта определяет условия и порядок взаимодействия участников проекта с внешней средой и друг с другом в процессе его реализации.

Поскольку процесс реализации проекта в обязательном порядке предполагает генерацию новой информации, то именно от порядка взаимодействия участников проекта будет зависеть процесс обмена информацией – друг с другом и внешней средой, ее эффективного поиска и анализа [5 с. 65]. В этой связи, правомерно говорить о том, что организационная структура во многом отвечает за информационную составляющую процесса реализации проекта. Эффективность привлечения и использования информации в проект, по ходу его реализации, напрямую обуславливает успешность проекта.

На организационную структуру при реализации проекта накладывает требования и внешнее окружение. Чем более подвижна и динамична внешняя среда проекта, тем более высокие требования предъявляются к процессу взаимодействия с этой средой – и, следовательно, к организационной структуре [3 с. 43].

В создавшейся в мире экономической ситуации, особенно важным стало применение инструментов гибкого управления при реализации проектов, которое могло бы обеспечить адаптацию к быстро изменяющейся окружающей среде [2 с. 65].

Научный смысл современной парадигмы менеджмента в целом состоит в создании особой науки по продуктивному использованию ряда внешних и внутренних экономических, человеческих, материальных ресурсов в рамках проекта для извлечения из процесса работы максимальной прибыли.

Современный менеджмент в области реализации проектов существует и действует ради непосредственных результатов, которых участники проекта достигают в экономической внешней среде. Процесс управления, при этом, должен определять, каких именно результатов следует достичь, в частности,

менеджмент также должен мобилизовать возможные ресурсы для проекта или организации для достижения максимальных результатов. В связи с этим, на современном этапе, различные школы менеджмента анализируют разные виды экономических (человеческих, материальных и т.д.) ресурсов с целью более эффективного их использования для реализации одной конкретной цели [2 с. 32].

Переход в менеджменте от индустриального периода к постиндустриальному этапу развития общества или, так называемой, эпохе информатизации, связан с изменением ценности информации и знания, и как следствие этого, с универсализацией производственных технологий и дифференциацией направлений процессов управления. Данные процесса на современном этапе процессы тесно связаны с экономикой, обществом и системой образования, что также является отличительной чертой современной парадигмы менеджмента. Например, инновационные технологии на современном этапе затронули практически все сферы человеческой деятельности, причем в ряде случаев привели к новым качественным изменениям, что также отразилось на развитии системы управления.

Таким образом, информатизация общества привнесла определенные новые аспекты в управление проектами и понимание роли организационной структуры в этом процессе. Кроме того, информатизация привела к модернизации существующих управленческих стратегий и структур. Современные системы менеджмента в рамках многих проектов (в особенности, это характерно для Российской Федерации) характеризуются неподготовленностью к перестройке системы управленческих решений на новую парадигму управления [1 с. 43].

В частности, исходя из современной парадигмы менеджмента, доля информации или знания за счет снижения веса, энергоемкости, стоимости той или иной технологии, возрастает в стоимости товаров, информации и

услуг, произведенных в проекте. Знание и информация закладывается не только в себестоимость проектного продукта и реализации проекта, но и в организацию работы, а также, другие, в том числе и управленческие структуры. Однако, по причине «неосвязаемости» информации и знаний многие современные управленцы не в состоянии их повторно использовать, либо вообще не используют [2 с. 54].

В свою очередь, полнота информационной составляющей в проекте зависит от его организационной структуры. Чем более непредсказуема внешняя среда (что справедливо для современной, так называемой гипертурбулентной среды), тем более гибкой и адаптивной должна быть организационная структура. И, следовательно, чем прогнозируемее и стабильнее внешняя среда, тем эффективнее «жесткие» организационные структуры механистического типа. Следует отметить, что сегодня проекты реализуются в различных условиях, в том числе, имеют место и стабильные прогнозируемые условия – например, при реализации государственных программ, проектов госкорпораций и т.д.

Исходя из этого, организационную структуру проекта целесообразно подбирать, исходя из особенностей проекта и условий внешней среды его реализации.

В частности, необходимо учитывать регламентированность деятельности участников проекта, числа и детальности, формализованности существующих процедур выполнения работ, наличия/отсутствия регламентов поведения [4 с. 56].

На основании этого тип организационной структуры, оптимальный для конкретного проекта, можно установить по конкретным характеристикам (таблица 1).

**Таблица 1 – Типы организационных структур и ключевые характеристики: сравнительный анализ**

Механистические организационные структуры	Органистические организационные структуры
<b>Общие характеристики</b>	
Узкий спектр работ участников	Широко определенные обязанности
Большое количество детальных и строгих правил и процедур в проекте	Небольшое число общих указаний
Четкая ответственность каждого	Размытая (либо групповая) ответственность
Иерархический принцип организации работ	Организация на базе перекрестных связей
Объективная система выплат вознаграждения	Субъективная система выплат вознаграждения
Объективные, строгие критерии отбора сотрудников	Субъективные, размытые критерии отбора
Официальность	Неформальность
<b>Условия применения типов организационных структур</b>	
Механистические организационные структуры	Органистические организационные структуры
Низкий уровень динамичности и непредсказуемости внешней среды	Высокий уровень динамизма и неопределенности внешней среды
Цели неизменны и заведомо известны	Цели размыты и изменяются по ходу реализации проекта
Структурируемы задачи проекта и решаемые проблемы	Низкий уровень структурируемости задач проекта и проблем
Возможность применять строгие критерии и показатели результатов проекта	Невозможность применять строгие критерии и показатели результатов проекта
Мотивация участников – материальное вознаграждение	Мотивация участников более сложна
Власть понимается в ходе проекта юридически	Власть подвергается испытанию

Из таблицы 1 можно отметить, что организационная структура должна быть подобрана под конкретный тип проекта, исходя из его условий и характеристик. При этом при несовпадении особенностей и условия проекта с наиболее подходящей для него типом организационной структуры может повлечь проблемы в реализации этого проекта. Так, например, если при реализации проекта – государственной программы со строго определенными полномочиями и функциями участников, строгой системой показателей результативности и порядка отчетности, допустить излишнюю

демократичность, либо сомнение в полномочиях власти и руководителей проекта, это повлечет снижение эффективности реализации такой программы [3 с. 32].

При этом, напротив, при реализации творческого проекта, требующего от участников новых креативных идей, их активного обсуждения, нестандартных и/или экстренных решений, необходима демократизация организационной структуры, неформальное взаимодействие участников.

В то же время, следует отметить, что по новой современной парадигме менеджмента проект рассматривается как открытая система, которая крайне активно взаимодействует с внешней средой. Взаимосвязанные друг с другом факторы внешней среды влияют на управленческие процессы внутри проекта [5 с. 33].

Ресурсы, материалы и информация представляют собой объекты обмена продуктов труда участников проекта с внешней экономической средой в процессе продажи через проницаемые границы. Открытая система проекта, с позиции современной парадигмы менеджмента не самообеспечиваема – она в значительной степени зависит от информации, энергии и материалов, которые поступают извне. Это обуславливает актуальность использования именно гибких организационных структур.

### **Список источников и литературы**

1. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник /В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.
2. Вилисов В. Я. Инфраструктура инноваций и малые предприятия: состояние, оценки, моделирование: Монография/В.Я.Вилисов, А.В.Вилисова - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 228 с.
3. Гусев А. А. Стоимость бизнеса в системе стратегических управленческих решений.: Монография / А.А. Гусев. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 178 с.

4. Долятовский В.А., Ивахненко А.В., Гамалей Я.В. Адаптивное управление экономическими объектами в нестабильной среде: Монография /Под ред. Гамалей Я.В.// Ростов-на-Дону: РГЭУ «РИНХ, 2005- 303 с.

5. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке : (пер. с англ.) / Питер Ф. Друкер. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2003.

### **References**

1. Vesnin, V. P. Upravlenie personalom. Teoriya i praktika: uchebnik. V.R. Vesnin. М. ТК Velbi, Izd-vo Prospekt, 2011. 688p.

2. Vilisov V. Ya. Infrastruktura innovatsiy i malye predpriyatiya: sostoyanie, otsenki, modelirovanie: Monografiya.V.Ya.Vilisov, A.V.Vilisova. М.: ITs RIOR, NITs INFRA-M, 2015. 228p.

3. Gusev A. A. Stoimost' biznesa v sisteme strategicheskikh upravlencheskikh resheniy.: Monografiya. A.A. Gusev. М.: ITs RIOR: NITs INFRA-M, 2015. 178p.

4. Dolyatovskiy V.A., Ivakhnenko A.V., Gamaley Ya.V. Adaptivnoe upravlenie ekonomicheskimi ob"ektami v nestabil'noy srede: Monografiya. Pod red. Gamaley Ya.V. Rostov-na-Donu: RGEU «RINKh, 2005. 303p.

5. Druker Piter F. Zadachi menedzhmenta v XXI veke : (per. s angl.). Piter F. Druker. М.: Izdatel'skiy dom «Vil'yams», 2003.

### **Выходные данные статьи:**

КОМАРОВА, Екатерина Викторовна. Организационная структура как самый значимый механизм управления проектами. Журнал "У". Экономика. Управление. Финансы., [S.l.], п. 3, сен. 2018. ISSN 2500-2309. Доступно на: <<https://www.portal-u.ru/index.php/journal/article/view/155>>. Дата доступа