

УДК 005.7:658

## ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ, СОЗДАНИЕ И РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*У.Э. Курманов, М.Н. Назирбаев*

Рассматриваются основные вопросы, являющиеся принципиально важными при использовании человеческих ресурсов при активном внедрении новых информационных технологий и систем, рационализации рабочего времени персонала и условий труда, которые тесно связаны с проблемами организационного проектирования, так как они в качестве составных элементов входят в концептуальные вопросы развития предприятия в целом. Организационное проектирование предусматривает, в основном, разработку типовой концепции организации труда на конкретных участках или подразделениях, но в значительно меньшей степени охватывает организационные проектные решения, которые говорили бы о строительстве новых мощностей, реконструкции, технического перевооружения и реорганизации действующих предприятий. Рассматриваются также вопросы организации труда, систем планирования и учета, аттестации и т. д. При этом недостаточно внимания уделяется проектированию деятельности предприятия в целом.

*Ключевые слова:* организационное проектирование; управление; человеческие ресурсы; себестоимость; информационные технологии; планирование; прогнозирование; концепция; затраты.

---

## АЗЫРКЫ ШАРТТАРДА ИШКАНАЛАРДЫ ТҮЗҮҮНҮ ЖАНА ӨНҮКТҮРҮҮНҮ УЮШТУРУУЧУЛУК ДОЛБООРЛОО

*У.Э. Курманов, М.Н. Назирбаев*

Бул макалада курамдык элементтер катары жалпы эле ишкананын өнүгүшүнүн концептуалдуу маселелерине кирген, уюштуруучулук долбоорлоо менен тыгыз байланышта болгон, адам ресурстарын пайдаланууда жана башкарууда, жаңы маалыматтык технологияларды жана системаларды активдүү киргизүүдө, кызматчылардын жумуш убактысын жана иштөө шарттарын иретке келтирүүдө принципалдуу мүнөзгө ээ болгон негизги маселелер каралат. Уюштуруучулук долбоорлоо негизинен конкреттүү участктордо же түзүмдүк бөлүмдөрдө эмгекти уюштуруунун типтүү концепциясын иштеп чыгууну карайт, бирок азыраак деңгээлде жаңы объекттерди куруу, реконструкциялоо, жана иштеп жаткан ишканаларды техникалык жактан кайра жабдуу жана кайра түзүү жөнүндө уюштуруучулук долбоордук чечимдерди камтыйт. Акыркы күндөрү эмгекти уюштуруу, пландоо жана эсепке алуу системалары, аттестациялоо ж.б. маселелер кеңири изилдөөлөргө дуушар болууда. Ошону менен бирге, жалпы эле ишкананын ишмердүүлүгүнүн уюштуруучулук долбоорлоо концепциясына азыраак көңүл бурулуп келет.

*Түйүндүү сөздөр:* уюштуруучулук долбоорлоо; башкаруу; адам ресурстары; өздүк нарк; маалыматтык технологиялар; пландаштыруу; болжолдоо; иштөө; иштетүү; дем берүү; концепция; чыгымдар.

---

## ORGANIZATIONAL DESIGN FOR CREATION AND DEVELOPMENT ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS

*U.E. Kurmanov, M.N. Nazirbaev*

The article addresses the major issues that are essential in the management and use of human resources, with the active introduction of new information technologies and systems, rationalization of staff time and working conditions, which have been, and continue to be, directly related to the problems of organizational design, as they form part of the conceptual issues of enterprise development as a whole. Organizational design concentrates mainly on the development of a generic concept of work in specific areas or units, but to a much lesser extent covers organizational design, which would refer to the construction of new capacities, reconstruction, technical re-equipment and reorganization of existing enterprises. Recently, extensive research has been carried out on the organization of work, planning and accounting systems, certification, etc. Less attention has been paid to the concept of organizational design of the enterprise as a whole.

*Keywords:* organizational design; management; human resources; cost price; information technologies; planning; forecasting; concept; costs.

Организационное проектирование концентрируется в основном в вопросах разработки типовой концепции организации труда на конкретных участках или подразделениях, но в значительно меньшей степени охватывает организационные проектные решения, которые говорили бы о строительстве новых мощностей, реконструкции, техническом перевооружении и реорганизации действующих предприятий. В последнее время широко исследуются вопросы организации труда, систем планирования и учета, аттестации и т. д. При этом в меньшей степени уделяется внимания концепции организационного проектирования деятельности предприятия в целом.

Для повышения эффективности проектирования организационного развития предприятия, в том числе типового проектирования, необходимы более действенные и научно обоснованные меры, совокупность которых может составить содержательную часть целостной программы, которая будет направлена на установление принципиально новых подходов в следующих направлениях:

- структура, назначение, место и содержание организационного проектирования в общей системе разработки проектов, а также создания и развития предприятий;
- технико-технологическое обеспечение организационного проектирования;
- основные цели и задачи организационного проектирования.

Организационное проектирование является одной из составных частей при создании новых, а также реконструкции и техническом перевооружении или реорганизации действующих предприятий, которые входят в общий цикл функционирования. Организационное проектирование может быть использовано в основных сферах трудовой деятельности с участием человеческих ресурсов. Оно обеспечивает разработку проектов для будущего использования при решении основных вопросов организации труда и управления производством.

Предметом организационного проектирования является система концептуального развития предприятия на различных его жизненных циклах.

Рассматривая место организационного проектирования в общей системе разработки проектов решений, необходимо обратить особое внимание на поэтапные границы организационного проектирования. В существующей системе пока нет четкого определения таковых границ, в связи с чем необходимо дать им определенное обоснование. В итоге это позволит уточнить и конкретизировать терминологию периодов развития предприятия,

увязать организационное и строительное проектирование с конкретными понятиями жизненного цикла предприятия и реально обозначить место организационного проектирования в системе проектов.

На начальном этапе разработки проектов (проект, бизнес-план, проект по запуску, проект по освоению имеющихся мощностей), работы осуществляются без должного учета полного жизненного цикла предприятия, без увязки его с жизненным циклом выпускаемой продукции, в результате чего организационное проектирование абстрагируется от реалий, а отдельные и важные понятия теряют четкое определение и, соответственно, нуждаются в уточнении.

Связь организационного проектирования развития предприятия с жизненным циклом продукции является необходимым условием при решении перспективных вопросов не только организации труда, но и организации производства и управления, так как без соответствующего анализа невозможно осуществить решение технологических и экономических задач. Организационный проект разрабатывается в период проектирования и строительства предприятия с учетом заданных технико-экономических показателей и соответственно тем организационным уровнем их обеспечения, который может сложиться в отрасли на момент приемки. Однако через год он может потерять свою актуальность в связи с изменениями показателей работы предприятия. В связи с этим, следует провести четкую границу зон ответственности за принципиальные вопросы в следующем порядке:

- проектирование максимально возможного организационного уровня предприятия;
- в течение первого периода организационного проектирования, необходимо достичь максимального уровня заданных условий за счет комплексного исполнения организационных, строительных и других проектных решений;
- в течение второго периода реализации должна быть максимальная ориентация на высокие показатели – как эталон, макет для дальнейшего развития предприятия путем выработки концептуальных и локальных организационных решений при реконструкции мощностей предприятия.

Проблемы организационного проектирования также связаны с технологическим обеспечением при проектировании и создании предприятия, с разработкой принципов и методов формирования проектных решений. Безусловно, есть определенные успехи в установлении типового состава, как проектных решений, так и в систематизации

отдельных требований в разработке организационных проектов.

Однако следует отметить отсутствие конкретизированных методических разработок с комплексной технологией организационного проектирования, которые отвечали бы на вопросы, как, с помощью чего и на каком уровне можно осуществить организационное проектирование предприятия. Актуальность данного вопроса обусловлена ростом числа малых предприятий с минимальным числом персонала, где требуется максимальная система мониторинга за формой организации труда, аттестации и поддержания уровня знаний персонала и связанных с этим вопросов техники и технологии производства.

В настоящее время в роли технологической документации выступают решения и инструкции. Отдельные предприятия руководствуются исполнением приказов и указаний их руководителей. Однако зачастую в силу недостаточной квалификации руководства возникают сложности при введении новых организационных решений, что не способствует их грамотному внедрению.

**Выводы.** В современных условиях экономической деятельности и организационного проектирования структуры и развития предприятия существует некая неопределенность. Она связана с тем,

что достаточно большая часть менеджмента является более консервативной и, соответственно, такой подход оказывает свое влияние на жизненный цикл предприятия. В условиях глобализации нужны четкие, научно обоснованные модели и прогнозы проектирования и таковой подход будет залогом планомерного развития предприятия.

#### *Перечень использованной литературы*

*Переверзев М.П.* Организация производства на промышленных предприятиях: учеб. пособие / М.П. Переверзев, С.И. Логвинов, С.С. Логвинов. М.: ИНФРА-М, 2006.

Организация, планирование и управление предприятием машиностроения: учебник для студентов машиностроительных специальностей вузов / под ред. И.М. Разумова и др. М.: Машиностроение, 1982.

*Фатхутдинов Р.А.* Организация производства: учебник для вузов / Р.А. Фатхутдинов. М.: ИНФРА-М., 2003.

Организация производства и управление предприятием: учебник для вузов / О.Г. Туровец и др. М.: Высшая школа, 2005.

*Покровская Н.Н.* Организационное проектирование: учебное пособие для студентов вузов. СПб., 2018.