**Худякова Ирина Михайловна**

**Hudyakova Irina Mikhailovna,**

**Строй Мария Александровна**

**Stroy Maria Alexandrovna**

Студенты

Students

Государственный университет управления

State University of Management

Москва, Россия

Moscow, Russia

**Савченко Алексей Владимирович**

**Savchenko Alexey Vladimirovich**

Научный руководитель к.э.н.

Государственный университет управления

State University of Management

Москва, Россия

Moscow, Russia

**ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ДИЗАЙН В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ**

**ORGANIZATIONAL DESIGN IN SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES**

***Аннотация:*** Организационный дизайн является важным инструментом управления, направленный на создание структур, способствующих повышению гибкости и адаптивности малых и средних предприятий. В исследовании проводится анализ особенностей применения различных моделей организационного дизайна в условиях ограниченных ресурсов и зависимости от внешней среды. Проблема, рассматриваемая в работе, связана с необходимостью адаптации малых и средних предприятий к динамичным условиям рынка. Работа предлагает подходы к оптимизации организационных процессов, исследует перспективы внедрения моделей управления и рассматривает влияние организационного дизайна на повышение устойчивости бизнеса.

Научная новизна исследования заключается в проведении комплексного анализа адаптации моделей организационного дизайна (иерархической, сетевой, матричной, гибридной, agile) к специфике малых и средних предприятий (МСП), учитывая их ограниченные ресурсы, гибкость и неформальный стиль управления. Уточнены условия успешного применения моделей организационного дизайна для повышения конкурентоспособности МСП, включая зависимость от уровня инновационности и цифровизации. Разработаны перспективные направления развития организационного дизайна, такие как популяризация гибких моделей, интеграция цифровых технологий и автоматизация процессов. Также адаптированы подходы к использованию облачных технологий и искусственного интеллекта для управления процессами в условиях цифровизации. Исследование расширяет существующие знания, ориентируя методы организационного дизайна на специфику малых и средних предприятий в современных условиях.

Актуальность исследования обусловлена ключевой ролью малых и средних предприятий в экономике, их влиянием на создание рабочих мест и развитие рынка. Для адаптации к изменчивой бизнес-среде и обеспечения конкурентоспособности требуется эффективная организация внутренних процессов, что делает исследование в области организационного дизайна особенно значимым.

***Abstract:*** Organizational design is an important management tool aimed at creating structures that promote flexibility and adaptability of small and medium-sized enterprises. The study analyzes the specifics of using various organizational design models in conditions of limited resources and dependence on the external environment. The problem considered in the work is related to the need to adapt small and medium-sized enterprises to dynamic market conditions. The work offers approaches to optimizing organizational processes, explores the prospects for implementing management models and considers the impact of organizational design on increasing business sustainability.

The scientific novelty of the study lies in conducting a comprehensive analysis of the adaptation of organizational design models (hierarchical, network, matrix, hybrid, agile) to the specifics of small and medium-sized enterprises (SMEs), taking into account their limited resources, flexibility, and informal management style. The conditions for the successful application of organizational design models to enhance SMEs' competitiveness have been clarified, including their dependence on the level of innovation and digitalization. Promising directions for the development of organizational design have been developed, such as the promotion of flexible models, the integration of digital technologies, and process automation. Approaches to the use of cloud technologies and artificial intelligence for process management in the context of digitalization have also been adapted. The study expands existing knowledge by aligning organizational design methods with the specifics of SMEs under modern conditions.

The relevance of the study is driven by the key role of small and medium-sized enterprises in the economy, their impact on job creation, and market development. Adapting to a dynamic business environment and ensuring competitiveness requires the effective organization of internal processes, making research in the field of organizational design particularly significant.

***Ключевые слова:*** Организационный дизайн, МСП, гибкость, модели, система, управление, эффективность, конкурентоспособность, автоматизация.

***Key words:*** Organizational design, SMEs, flexibility, models, system, management, efficiency, competitiveness, automation.

Организационный дизайн предполагает разработку, конструирование и эстетическое (имиджевое) оформление организации на основе соблюдения правильных пропорций, внутренней слаженности и гармонии. Для малых и средних предприятий, которые являются основой экономической системы, особенно важно уделять внимание правильной организации внутренних процессов для того, чтобы адаптироваться к изменениям постоянно меняющейся бизнес-среды.

Данная тема является актуальной в настоящее время, так как малые и средние предприятия оказывают большое влияние на экономическую деятельность и являются движущей силой экономического роста. Они способствуют увеличению числа новых рабочих мест и обеспечивают разнообразие рынка. Тем не менее, ограниченные ресурсы и высокая зависимость от внешних факторов требуют эффективной организации внутренних процессов.

Целью нашего исследования является:

1. Исследование подходов к организационному дизайну
2. Рассмотрение особенностей и возможностей применения методов организационного дизайна в малых и средних предприятиях.

Задачи:

1. Изучить основные принципы организационного дизайна.
2. Выявить особенности применения организационного дизайна в малых и средних предприятиях.
3. Рассмотреть основные типы и модели организационного дизайна.
4. Проанализировать перспективы развития моделей для МСП.

Организационный дизайн является важной составляющей любой компании, которая фокусируется на структурировании и согласовании ресурсов, процессов и систем управления для достижения ее стратегических целей. Она включает в себя создание структуры, которая обеспечивает эффективную коммуникацию, принятие решений и рабочий процесс в организации. Конечной целью организационного дизайна является оптимизация производительности, поощрение инноваций и адаптация к меняющимся рыночным условиям.

По своей сути, организационное проектирование заключается в создании плана работы компании. Он включает в себя различные элементы, включая формальную структуру организации, должностные роли и обязанности, отношения отчетности и механизмы координации и контроля.

Основные задачи организационного дизайна:

* Разработка четкой организационной структуры
* Увеличение производительности компании
* Создание возможности гибкости и адаптивности в меняющихся условиях
* Поддержка долгосрочных стратегических целей
* Обеспечение эффективной коммуникации
* Оптимизация процессов и ресурсов

Для малых и средних предприятий организационный дизайн играет важную роль в достижении конкурентных преимуществ. Он ускоряет принятие решений, создает возможности гибкости и адаптивности к меняющимся рыночным условиям. Организационная структура, способствующая росту возможностей, повышает вовлеченность сотрудников и усиливает удовлетворенность работников. Гибкая организационная структура позволяет быстро менять стратегию, перераспределять ресурсы и применять структурные изменения в ответ на новые возможности.

Малые и средние предприятия имеют свою специфику, которая отражается на их организационном дизайне:

1. Ограниченность ресурсов: Бюджет меньше, чем у крупных корпораций, что ограничивает возможность инвестирования. Малые и средние предприятия часто испытывают трудности с привлечением и удержанием талантливых специалистов из-за ограниченных зарплат и льгот, а также сталкиваются с отсутствием доступа к сложным технологиям из-за низких финансовых возможностей для инвестирования в передовые технологии, что влияет на эффективность и конкурентоспособность.
2. Гибкость и адаптивность: малые и средние предприятия способны быстрее адаптироваться и реагировать на изменения рынка благодаря компактным структурам и прямым коммуникациям. Данная структура поощряет инновации, позволяя быстро экспериментировать и воплощать новые идеи.
3. Неформальность: Открытые каналы коммуникации, отсутствие сложных иерархий, прямая связь руководства с сотрудниками.
4. Зависимость от руководителя: В МСП часто наблюдается сильное влияние владельца или руководителя на процессы принятия решений.

Огр.дизайн имеет разные модели, они в свою очередь обладают различными преимуществами и недостатками

1. Иерархическая модель, она представляет собой структуру со строгими системами подчинения, в ней преобладают вертикальные каналы коммуникации, а также строгое распределение обязанностей. Для этой модели свойственно централизованное принятие решений.

Недостаток: низкая гибкость.

1. Сетевая модель, ей свойственны горизонтальные коммуникации, быстрая реконфигурация команд. Так же данная модель отличается автономными рабочими группами и достаточно размытыми границами подразделений.

Недостаток: сложность управления связями.

1. Матричная модель имеет баланс между проектными задачами и специализацией, в ней присутствует кросс-функциональное взаимодействие. Так же ей свойственно гибкое распределение ресурсов. Она объединяет проектное и функциональное управление, формируя двойную систему подчинения.

Недостатки: возможны конфликты полномочий.

1. Гибридная модель объединяет в себе разные подходы для оптимизации всех процессов. Данная модель используется для многопрофильных предприятий.
2. Agile-организация. В ней циклы планирования достаточно короткие, процесс принятия решений быстрый. Присутствует постоянная обратная связь, а также отличается самоорганизующимися командами. Основывается на принципах гибкой разработки и оперативной адаптации.

Разные модели подходят под разные компании, применение моделей орг.дизайна зависит от сферы ее деятельности, размера компании и цели.

* Иерархическая модель подходит для предприятий со стабильной средой, четкими процессами и чёткой системой управления. (Например - заводы, государственные учреждения и т.д.)
* Сетевая модель удобна для организаций, которые активно сотрудничают с внешними партнёрами, то есть коллаборации и аутсорсинг

(Например - маркетинговые агентства, IT-компании и т.д.)

* Матричная модель удобна для компаний, которые работают над несколькими проектами в одно время и нуждающихся в межфункциональном взаимодействии.

(Например - строительные компании, консалтинговые фирмы и т.д.)

* Гибридная модель подходит для больших предприятий, которые сочетают в себе разные подходы в управлении.

(Например - холдинги, диверсифицированные корпорации и т.д.)

* Аджайл-дизайн удобен для компаний, которые создают инновационные продукты. Так же эффективен для компаний, работающих на динамичных рынках.

(Например - стартап, IT-компании и т.д.)

Возможные направления в которых будет развиваться орг.дизайн в МСП в будущем.

1. Увеличение гибкости:

Будет расти популярность сетевых и гибридных моделей.

1. Цифровизация:

Для управления процессами и структурой будут внедряться облачные технологии и платформы.

1. Развитие корпоративной культуры: Повышение внимания к мотивации сотрудников и коммуникациям.
2. Автоматизация процессов:

Для оптимизации рутинных операций можно использовать искусственный интеллект.

Организационный дизайн является основой эффективного управления в малых и средних предприятиях. Организационный дизайн способствует оптимизации процессов с целью снижения затрат и увеличения производительности. Правильное использование моделей организационного дизайна помогает компаниям реагировать на изменения, внедрять новшества и достигать своих стратегических целей. В условиях растущей цифровизации и глобальной конкуренции организационный дизайн продолжает оставаться ключевым инструментом, который формирует будущее малых и средних предприятий.

**Список литературы:**

1. Малый и средний бизнес — что относится и в чем разница [Электронный ресурс] // Малое и среднее предпринимательство: сайт. — URL: <https://xn--l1agf.xn--p1ai/services/news/detail/maliy-i-sredniy-biznes-chto-eto-i-v-chem-otliche/?ysclid=m48muakoyk28016779> (дата обращения: 27.11.2024).
2. Организационный дизайн [Электронный ресурс] // Simpleone: сайт. — URL: <https://simpleone.ru/glossary/organizaczionnyj-dizajn?ysclid=m48l5iabh4228756205> (дата обращения: 29.11.2024).
3. Узунян А. С. Организационный дизайн // Муниципальная академия. – 2023. – № 4, ч. 2. – С. 273–281.
4. Формирование благоприятной предпринимательской среды для малого и среднего бизнеса : монография / Е. В. Самаева, Т. Т. [и др.]. — Элиста : КГУ, 2021. — 187 с.
5. Совершенствование деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства в условиях перехода к цифровой экономике : монография / Е. Б. Крылова, Т. В. Подсветова, М. A. Симакина : Московский гуманитарный ун-т. — М. : Изд-во Московского гуманитарного ун-та, 2021. — 213 с.
6. Дорофеева Л. И.  Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Изд-во Юрайт, 2023. — 378 с.
7. Балашов А. П. Теория организации и организационное поведение : учебное пособие / А. П. Балашов. — М. : ИНФРА-М, 2024. — 299 с
8. Купцова Е. В.  Организационный дизайн : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, В. Г. Антонов, Е. С. Купцова. — М. : Изд-во Юрайт, 2024. — 397 с.